

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kelapa sawit merupakan salah satu komoditas perkebunan utama Indonesia. Sebagai negara penghasil kelapa sawit terbesar di dunia, industri kelapa sawit memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia. Hal tersebut karena kelapa sawit menjadi salah satu komoditas andalan untuk kegiatan ekspor Indonesia. Dikutip dari kontan.co.id, nilai ekspor produk kelapa sawit Indonesia pada tahun 2021 mencapai US\$ 35 miliar.

Di Indonesia, kelapa sawit diolah menjadi bahan baku minyak goreng serta berbagai jenis produk turunannya. Seperti diketahui bahwa hampir semua olahan makanan banyak yang menggunakan minyak goreng, sehingga semakin banyak produk minyak goreng dibutuhkan oleh masyarakat maka semakin banyak pula kebutuhan akan kelapa sawit.

Produksi kelapa sawit di Indonesia terus digenjot selama beberapa tahun ke belakang. Berbagai program terus dijalankan oleh pemerintah untuk meningkatkan produktivitas kelapa sawit, seperti program peremajaan sawit rakyat (PSR), dukungan pembentukan pabrik kelapa sawit skala kecil, hingga peningkatan kompetensi SDM pertanian. Hal tersebut dilakukan selain untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri tetapi juga untuk memenuhi permintaan minyak nabati dunia yang terus meningkat.

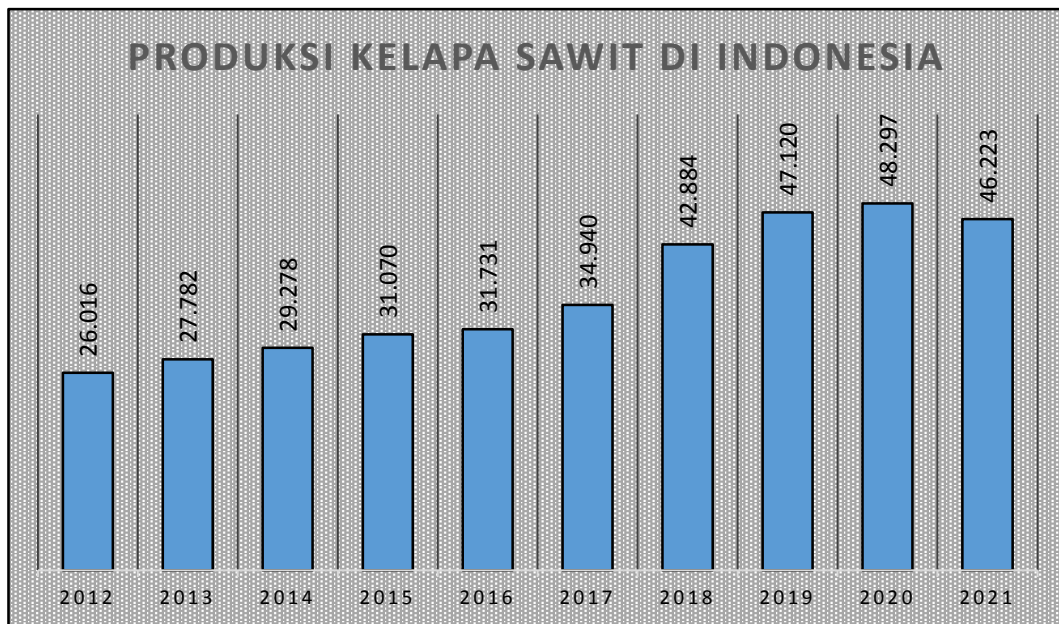
Pada awal tahun 2022, di Indonesia sempat diramaikan pemberitaan mengenai harga minyak goreng yang terlampaui sangat tinggi. Harga minyak goreng

yang mahal pada saat itu menyebabkan pemerintah memberlakukan aturan pelarangan ekspor CPO (*Crude Palm Oil*) atau minyak sawit mentah. Upaya moratorium ekspor CPO (*Crude Palm Oil*) dan beberapa produk turunannya merupakan bentuk kedaulatan pemerintah dalam pengambilan kebijakan yang memprioritaskan kesejahteraan rakyat untuk memenuhi kebutuhan minyak goreng dalam negeri (Sari, 2022).

Namun, pemberlakuan kebijakan pelarangan ekspor CPO (*Crude Palm Oil*) tersebut berdampak pada anjloknya harga buah tandan segar (BTS) kelapa sawit. Dikutip dari cnbcindonesia.com, semenjak diberlakukannya pelarangan ekspor CPO (*Crude Palm Oil*) oleh pemerintah, harga buah tandan segar (BTS) kelapa sawit sangat berfluktuasi dan cenderung menurun. Hal tersebut diakibatkan karena sulitnya perusahaan minyak kelapa sawit untuk menjual produk CPO (*Crude Palm Oil*) yang sudah diproduksi. Sehingga tangki penyimpanan CPO (*Crude Palm Oil*) di perusahaan lama-kelamaan akan penuh dan berakibat disetopnya produksi minyak kelapa sawit.

Pemberhentian produksi minyak kelapa sawit di perusahaan tentu akan menyebabkan menumpuknya buah tandan segar (BTS) kelapa sawit yang berakibat pada menurunnya harga buah tandan segar (BTS) kelapa sawit di petani. Padahal seperti diketahui bahwa kelapa sawit menjadi sumber penghidupan bagi banyak pihak yang bergerak di dalam usaha perkebunan kelapa sawit.

Selama ini produksi kelapa sawit di Indonesia terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada halaman berikutnya akan peneliti sajikan data produksi kelapa sawit di Indonesia tahun 2012-2021:



Sumber: Badan Pusat Statistik (2012-2021)

Gambar 1.1
Produksi Kelapa Sawit di Indonesia (Ribu Ton)

Berdasarkan Gambar 1.1 dapat diketahui bahwa produksi kelapa sawit di Indonesia selama sepuluh tahun terakhir cenderung mengalami peningkatan dan hanya sekali mengalami penurunan, yaitu pada tahun 2021. Menurut Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia (Gapki), dikutip dari katadata.co.id, penurunan produksi kelapa sawit pada tahun 2021 disebabkan oleh keterbatasan pemupukan karena naiknya harga pupuk, kelangkaan tenaga kerja akibat terjadinya puncak Pandemi Covid-19, dan gangguan cuaca yang juga mempengaruhi produksi kelapa sawit di beberapa daerah di Indonesia.

Produksi kelapa sawit di Indonesia tersebar di beberapa daerah. Provinsi Sumatera Barat menjadi salah satu provinsi penghasil kelapa sawit terbesar di Indonesia. Pada halaman berikutnya akan disajikan data sepuluh provinsi dengan produksi kelapa sawit terbesar di Indonesia tahun 2019-2021:

Tabel 1.1
Sepuluh Provinsi dengan Produksi Kelapa Sawit Terbesar di Indonesia

No	Nama Provinsi	Produksi Kelapa Sawit (Ribuan Ton)				
		2019	Peningkatan	2020	Peningkatan	2021
1	Riau	9.512,90	4,96%	9.984,30	-13,57%	8.629,10
2	Kalimantan Tengah	7.664,80	0,27%	7.685,80	11,91%	8.600,90
3	Kalimantan Barat	5.235,30	4,51%	5.471,40	6,66%	5.835,90
4	Sumatera Utara	5.647,30	2,29%	5.776,80	-8,07%	5.310,90
5	Kalimantan Timur	3.988,90	-4,15%	3.823,20	-0,38%	3.808,70
6	Sumatera Selatan	4.049,20	5,38%	4.267,00	-28,23%	3.062,40
7	Jambi	2.884,40	4,79%	3.022,60	-14,81%	2.575,10
8	Sumatera Barat	1.253,40	4,70%	1.312,30	3,03%	1.352,00
9	Kalimantan Selatan	1.665,40	-6,26%	1.561,10	-22,31%	1.212,80
10	Bengkulu	1.032,10	3,03%	1.063,40	8,40%	1.152,70

Sumber: Badan Pusat Statistik (2019-2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa Provinsi Sumatera Barat berada di posisi ke-8 terbesar berdasarkan produksi kelapa sawit di Indonesia pada tahun 2021. Selama tiga tahun terakhir, jumlah produksi kelapa sawit di Sumatera Barat terus mengalami peningkatan. Pada tahun 2019 produksi kelapa sawit di Provinsi Sumatera Barat adalah 1,25 juta ton. Setahun setelahnya atau pada tahun 2020 produksi kelapa sawit di Provinsi Sumatera Barat meningkat 4,70% menjadi 1,31 juta ton. Dan pada tahun 2021 produksi kelapa sawit di Provinsi Sumatera Barat menjadi 1,35 juta ton meningkat sekitar 3,03% dari tahun 2020.

Daerah penghasil kelapa sawit di Provinsi Sumatera Barat tidak terpusat hanya pada satu tempat saja, namun tersebar di banyak kabupaten/kota di Provinsi Sumatera Barat. Di antara kabupaten/kota di Provinsi Sumatera Barat, Kabupaten Pasaman Barat menempati posisi pertama sebagai daerah penghasil kelapa sawit terbesar di Sumatera Barat. Pada halaman berikutnya akan peneliti sajikan data tujuh kabupaten/kota dengan produksi kelapa sawit terbesar di Provinsi Sumatera Barat tahun 2021:

Tabel 1.2
Tujuh Kabupaten/Kota dengan Produksi Kelapa Sawit Terbesar
di Provinsi Sumatera Barat

No	Nama Kabupaten/Kota	Satuan	Produksi Kelapa Sawit
1	Kabupaten Pasaman Barat	Ribu Ton	386.512,54
2	Kabupaten Dharmasraya	Ribu Ton	103.279,18
3	Kabupaten Pesisir Selatan	Ribu Ton	83.413,30
4	Kabupaten Solok Selatan	Ribu Ton	74.878,92
5	Kabupaten Sijunjung	Ribu Ton	22.686,52
6	Kabupaten Agam	Ribu Ton	18.443,02
7	Kabupaten Pasaman	Ribu Ton	10.755,80

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Barat (2021)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa Kabupaten Pasaman Barat merupakan kabupaten/kota dengan produksi kelapa sawit terbesar di Provinsi Sumatera Barat Tahun 2021. Produksi kelapa sawit dari Kabupaten Pasaman Barat selama tahun 2021 adalah sebanyak 386,51 juta ton.

Di Kabupaten Pasaman Barat sendiri terdapat 4 perusahaan swasta penghasil minyak kelapa sawit, perusahaan-perusahaan tersebut adalah PT Rimbo Panjang Sumber Makmur PT Gunung Sawit Abadi, PT Sari Buah Sawit, dan PT Andalas Agro Industri. Berikutnya akan peneliti sajikan data produksi minyak kelapa sawit dari tiap-tiap perusahaan swasta di Kabupaten Pasaman Barat tahun 2021:

Tabel 1.3
Produksi Minyak Kelapa Sawit dari Tiap-Tiap Perusahaan Swasta
di Kabupaten Pasaman Barat

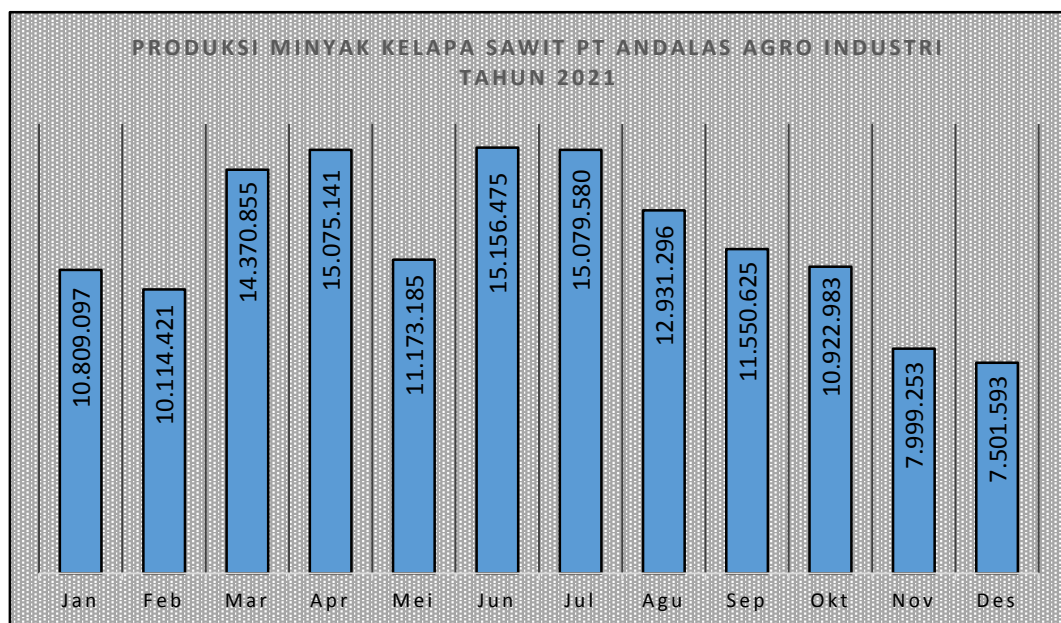
No	Nama Perusahaan	Satuan	Produksi
1	PT Rimbo Panjang Sumber Makmur	Ribu Ton	172.422,42
2	PT Gunung Sawit Abadi	Ribu Ton	164.934,24
3	PT Sari Buah Sawit	Ribu Ton	158.742,00
4	PT Andalas Agro Industri	Ribu Ton	142.684,50

Sumber: Dinas Perkebunan Kabupaten Pasaman Barat (2021)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat diketahui bahwa perusahaan swasta dengan produksi minyak kelapa sawit yang paling sedikit di Kabupaten Pasaman Barat adalah PT Andalas Agro Industri, yaitu sebanyak 142,68 ton minyak kelapa sawit.

Jika dibandingkan dengan perusahaan lain, PT Andalas Agro Industri hanya memproduksi minyak kelapa sawit dengan bahan baku yang berasal dari perkebunan sendiri. Sedangkan untuk perusahaan lainnya, biasanya memproduksi minyak kelapa sawit dengan bahan baku yang tidak hanya berasal dari perkebunan kelapa sawit miliknya saja, tapi juga berasal dari kelapa sawit perkebunan rakyat. Sehingga produk minyak kelapa sawitnya pun tentu akan semakin banyak.

Produksi minyak kelapa sawit PT Andalas Agro Industri selama tahun 2021 tidak stabil, hasil produksi minyak kelapa sawitnya sering mengalami penurunan. Berikutnya akan disajikan data produksi minyak kelapa sawit dari PT Andalas Agro Industri selama tahun 2021:



Sumber: PT Andalas Agro Industri (2021)

Gambar 1.2
Produksi Minyak Kelapa Sawit PT Andalas Agro Industri (Ton)

Berdasarkan Gambar 1.2 dapat diketahui bahwa produksi minyak kelapa sawit PT Andalas Agro Industri selama tahun 2021 berfluktuatif dan cenderung menurun. Hal tersebut tentu dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Untuk faktor internal, salah satunya adalah faktor karyawan di PT Andalas Agro Industri sendiri. Ketika hasil pekerjaan dari para karyawan di suatu perusahaan bernilai baik, maka hal tersebut akan berpengaruh baik pada perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kinerja dari para karyawan dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan secara keseluruhan (Simbolon, 2021).

Penilaian kinerja karyawan di PT Andalas Agro Industri selama tahun 2021 belum sepenuhnya berpredikat “baik”, masih terdapat beberapa aspek yang memiliki predikat “cukup”. Berikutnya akan disajikan penilaian kinerja karyawan di PT Andalas Agro Industri pada tahun 2021:

Tabel 1.4
Penilaian Kinerja Karyawan di PT Andalas Agro Industri

No	Aspek	Predikat Penilaian				Hasil Keseluruhan
		TW 1	TW 2	TW 3	TW 4	
1	Kehadiran	B	B	A	B	Baik
2	Kedisiplinan	B	C	B	C	Cukup
3	Kerja Sama	A	B	A	C	Baik
4	Tanggung Jawab	B	B	C	C	Cukup
5	Komunikasi	A	B	B	B	Baik
6	Kejujuran	A	A	B	A	Baik
7	Inisiatif	B	B	C	B	Baik
8	Pencapaian Target	B	B	C	C	Cukup

Sumber: PT Andalas Agro Industri (2021)

Berdasarkan Tabel 1.4 mengenai penilaian kinerja karyawan di PT Andalas Agro Industri yang dilakukan oleh HRD kepada seluruh karyawan sebanyak 114 orang yang dilakukan pada tahun 2021 dengan 8 aspek dapat diketahui bahwa

masih terdapat beberapa aspek pada penilaian kinerja karyawan di PT Andalas Agro Industri yang memiliki predikat “cukup”, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan pencapaian target. Padahal ketiga aspek tersebut termasuk ke dalam aspek yang penting untuk dimiliki oleh karyawan. Kedisiplinan yang baik tentu akan menciptakan kinerja yang baik pula, terlebih pada sikap taat akan aturan yang ditetapkan perusahaan. Kemudian untuk aspek tanggung jawab, ketika karyawan memiliki tanggung jawab yang baik terhadap tugas dan kewajibannya maka akan menciptakan hasil pekerjaan yang semakin baik. Dan hal tersebut akan berpengaruh juga pada pencapaian target karyawan. Ketika karyawan belum bisa mencapai target yang ditetapkan, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan tidak akan maksimal.

Dalam proses menciptakan kinerja perusahaan yang baik tentu diperlukan sumber daya manusia yang baik pula, salah satu perilaku yang perlu dimiliki oleh karyawan supaya perusahaan dapat berkinerja baik adalah perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB). Perusahaan yang mempunyai karyawan dengan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan lain (Robbins & Judge dalam Suzana, 2017).

Beberapa karyawan di PT Andalas Agro Industri memiliki beberapa permasalahan mengenai perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB). Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti, pada halaman berikutnya akan peneliti sajikan data beberapa permasalahan mengenai perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT Andalas Agro Industri:

Tabel 1.5
Permasalahan Mengenai Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
pada Karyawan PT Andalas Agro Industri

No	Permasalahan Perilaku <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Indikator
1	Kurangnya inisiatif karyawan dalam membantu pekerjaan sesama karyawan lainnya	<i>Altruism</i>
2	Kurangnya inisiatif karyawan dalam melakukan pekerjaan di luar tanggung jawabnya	<i>Altruism</i>
3	Kurangnya sikap disiplin dari karyawan dengan masih banyaknya karyawan yang terlambat	<i>Conscientiousness</i>
4	Kurangnya rasa saling menghargai antar karyawan di perusahaan	<i>Courtesy</i>
5	Kurangnya rasa semangat karyawan dalam bekerja dan lebih banyak mengeluh	<i>Sportsmanship</i>
6	Kurangnya partisipasi karyawan dalam kegiatan-kegiatan sosial perusahaan	<i>Civic Virtue</i>

Sumber: Hasil Penelitian Pendahuluan oleh Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat diketahui bahwa terdapat beberapa permasalahan mengenai perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri. Permasalahan-permasalahan tersebut terkait dengan beberapa indikator dari *organizational citizenship behavior* (OCB) seperti *altruism*, *courtesy*, *sportsmanship*, *conscientiousness*, dan *civic virtue*.

Untuk mengetahui lebih jelas bagaimana *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri, maka peneliti melakukan penelitian pendahuluan dengan cara membagikan kuesioner kepada 30 karyawan PT Andalas Agro Industri mengenai *organizational citizenship behavior* (OCB). Pada halaman berikutnya akan peneliti sajikan data hasil kuesioner penelitian pendahuluan mengenai *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri:

Tabel 1.6
Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan
PT Andalas Agro Industri

No	Indikator	Pertanyaan	Jawaban					Rata-Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	
1	<i>Altruism</i>	Saya senang membantu pekerjaan rekan kerja meskipun bukan tanggung jawab saya	2	1	15	8	4	2,63
2	<i>Conscientiousness</i>	Saya biasa datang ke kantor sebelum jam masuk kerja	5	4	11	8	2	3,07
3	<i>Courtesy</i>	Saya sering mengingatkan rekan kerja untuk segera menyelesaikan tugasnya	7	8	10	5	0	3,57
4	<i>Sportsmanship</i>	Saya mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di perusahaan	5	11	9	3	2	3,47
5	<i>Civic Virtue</i>	Saya sering menghadiri kegiatan sosial yang diadakan perusahaan	4	7	12	4	3	3,17
Rata-Rata Skor <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)							3,18	
Kriteria Skor <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)							Kurang Baik	

Sumber: Hasil Penelitian Pendahuluan oleh Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat diketahui bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT Andalas Agro Industri dari hasil penelitian pendahuluan memiliki kriteria kurang baik. Hal tersebut dikarenakan masih banyak karyawan PT Andalas Agro Industri yang belum memiliki perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) seperti masih kurangnya karyawan untuk saling membantu dalam setiap pekerjaan di luar tanggung jawabnya, masih kurangnya sikap disiplin karyawan untuk datang ke kantor sebelum jam masuk kerja, dan masih kurangnya tingkat partisipasi karyawan untuk mengikuti kegiatan-kegiatan sosial yang diadakan perusahaan. Perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan akan meningkatkan efektivitas kerja di dalam organisasi. Semakin baik

efektivitas kerja karyawan tentunya akan semakin baik pula hasil kerja organisasi secara keseluruhan (Pujiyanto et.al, 2022).

Organizational citizenship behavior (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Untuk faktor internal beberapa contohnya adalah kepuasan kerja, moral karyawan, dan motivasi kerja. Sedangkan untuk faktor eksternal beberapa contohnya adalah gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, kontrak psikologis, dan budaya organisasi (Organ dalam Fathiyah & Pasla, 2021).

Untuk mengetahui lebih dalam faktor manakah yang paling mempengaruhi permasalahan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri, maka peneliti melakukan penelitian pendahuluan dengan cara membagikan kuesioner kepada 30 karyawan PT Andalas Agro Industri mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi permasalahan *organizational citizenship behavior*. Berikutnya akan disajikan data hasil kuesioner penelitian pendahuluan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi permasalahan *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT Andalas Agro Industri:

Tabel 1.7
Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Permasalahan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan PT Andalas Agro Industri

No	Indikator	Pertanyaan	Jawaban					Rata-Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	
Kepuasan Kerja								
1	Promosi	Saya merasa senang karena ada kesempatan terbuka untuk dipromosikan	4	11	10	2	3	3,37
2	Rekan Kerja	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan kepada saya	7	14	7	2	0	3,87

No	Indikator	Pertanyaan	Jawaban					Rata-Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	
3	Gaji	Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji sesuai dengan standar yang berlaku	2	9	13	2	4	3,10
4	Pekerjaan Itu Sendiri	Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya	4	8	14	1	3	3,30
Rata-Rata Skor Kepuasan Kerja							3,41	
Kriteria Skor Kepuasan Kerja							Baik	
Moral Karyawan								
1	Kesadaran	Saya menerima dengan senang hati atas semua pekerjaan yang saya jalankan	4	14	7	3	2	3,50
2	Kecintaan	Saya bangga bekerja ditempat saya bekerja sekarang	7	13	6	4	0	3,77
3	Keberanian	Saya memiliki integritas yang tinggi terhadap perusahaan	3	10	7	6	4	3,07
Rata-Rata Skor Moral Karyawan							3,44	
Kriteria Skor Moral Karyawan							Baik	
Motivasi Kerja								
1	Kebutuhan Fisiologis	Gaji yang diberikan oleh perusahaan mampu memenuhi kebutuhan hidup saya	2	8	9	7	4	2,90
2	Kebutuhan Akan Rasa Aman	Lingkungan kerja perusahaan berada pada kondisi yang aman dan nyaman	1	7	11	8	3	2,83
3	Kebutuhan Sosial	Hubungan saya dengan sesama rekan kerja dan atasan terjalin baik dan harmonis	4	16	5	4	1	3,60
4	Kebutuhan Akan Penghargaan	Perusahaan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang memiliki kinerja yang baik	2	10	8	7	3	3,03
5	Kebutuhan Aktualisasi Diri	Perusahaan memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan karyawan	1	7	13	7	2	2,93
Rata-Rata Skor Motivasi Kerja							3,06	
Kriteria Skor Motivasi Kerja							Kurang Baik	
Gaya Kepemimpinan								
1	Gaya Kepemimpinan Direktif	Pemimpin di tempat saya bekerja menghargai dan memuji bawahan yang mempunyai kinerja bagus	8	11	8	2	1	3,77

No	Indikator	Pertanyaan	Jawaban					Rata-Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	
2	Gaya Kepemimpinan Suportif	Pemimpin di tempat saya bekerja selalu memberikan solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah-masalah terkait pekerjaan	5	7	13	3	2	3,33
3	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Pemimpin di tempat saya bekerja melibatkan partisipasi bawahan dalam setiap kegiatan-kegiatan perusahaan	4	7	10	7	2	3,13
Rata-Rata Skor Gaya Kepemimpinan							3,41	
Kriteria Skor Gaya Kepemimpinan							Baik	
Komitmen Organisasi								
1	Kemauan Karyawan	Saya bersedia mengerjakan pekerjaan di luar tugas dan tanggung jawab saya	2	2	14	7	5	2,63
2	Kesetiaan Karyawan	Saya merasa ingin tetap bekerja untuk perusahaan ini	11	10	8	1	0	4,03
3	Kebanggaan terhadap Organisasi	Saya merasa senang dan bangga sudah bekerja di perusahaan ini	8	12	5	5	0	3,77
Rata-Rata Skor Komitmen Organisasi							3,48	
Kriteria Skor Komitmen Organisasi							Baik	
Kontrak Psikologis								
1	Kesempatan Pengembangan Diri Karyawan	Perusahaan selalu memberikan dorongan serta membantu mengembangkan pengetahuan karyawan	4	7	11	5	3	3,13
2	Kenyamanan di Lingkungan Kerja	Saya merasa nyaman dan senang bekerja di perusahaan	5	11	7	5	2	3,40
3	Pekerjaan yang Menantang	Saya siap untuk beradaptasi lagi ketika terjadi perubahan kerja di perusahaan	3	5	12	7	3	2,93
4	Remunerasi yang Sesuai Beban Kerja	Remunerasi yang saya terima sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diberikan	2	6	13	7	2	2,97
Rata-Rata Skor Kontrak Psikologis							3,11	
Kriteria Skor Kontrak Psikologis							Kurang Baik	
Budaya Organisasi								
1	Inovasi	Saya sering menciptakan ide yang inovatif dalam pekerjaan	2	10	8	6	4	3,00
2	Orientasi Hasil	Saya diharuskan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat, cermat, akurat	7	15	5	3	0	3,87

No	Indikator	Pertanyaan	Jawaban					Rata-Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	
3	Orientasi Tim	Di dalam perusahaan tempat saya bekerja, pekerjaan diselesaikan dengan kerjasama tim sesuai penugasan atasan	4	12	8	5	1	3,43
4	Agresif dalam Bekerja	Saya berusaha mengerjakan pekerjaan yang menjadi tugas saya dengan sungguh-sungguh	5	12	9	4	0	3,60
5	Stabilitas Kerja	Ketika bekerja saya berusaha untuk mematuhi peraturan walaupun tanpa pengawasan	2	10	10	7	1	3,17
Rata-Rata Skor Budaya Organisasi							3,41	
Kriteria Skor Budaya Organisasi							Baik	

Sumber: Hasil Penelitian Pendahuluan oleh Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 1.7 dapat diketahui bahwa terdapat dua faktor dengan kriteria kurang baik yang mempengaruhi permasalahan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Karyawan PT Andalas Agro Industri, yaitu motivasi kerja dan kontrak psikologis.

Permasalahan mengenai motivasi kerja pada karyawan PT Andalas Agro Industri adalah seperti gaji yang diberikan kurang mampu memenuhi kebutuhan karyawan, lingkungan kerja belum berada pada kondisi yang aman dan nyaman, perusahaan masih belum bisa memberikan penghargaan pada karyawan berkinerja baik, dan perusahaan belum bisa memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan karyawan. Padahal motivasi kerja menjadi alasan awal terciptanya semangat kerja karyawan, yang ke depannya tentu akan dapat meningkatkan produktivitas kerja mereka untuk mendapatkan hasil kerja yang baik. Motivasi kerja merupakan dorongan kekuatan bagi karyawan untuk melakukan kegiatan dalam pencapaian tujuan. Sehingga ketika karyawan memiliki dorongan

yang kuat dalam bekerja, maka tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai (Tegar, 2019:78).

Kurangnya motivasi kerja pada karyawan PT Andalas Agro Industri dapat menyebabkan hasil pekerjaan karyawan tidak optimal. Hal tersebut diakibatkan karena ketika karyawan tidak memiliki motivasi kerja yang baik, maka pekerjaan yang mereka lakukan akan dikerjakan secara biasa-biasa saja tanpa adanya upaya untuk menciptakan hasil kerja yang baik demi tercapainya tujuan perusahaan.

Motivasi kerja diketahui menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB), namun penilaian motivasi kerja pada karyawan PT Andalas Agro Industri bernilai kurang baik. Sehingga untuk menciptakan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri maka perlu ditingkatkan pula motivasi kerja karyawannya. Pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), dibuktikan oleh penelitian dari Dewi & Riana (2019), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Selain itu penelitian dari Monika et.al (2021) pun menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Faktor lain yang mempengaruhi permasalahan *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kontrak psikologis. Penilaian mengenai kontrak psikologis pada karyawan PT Andalas Agro Industri bernilai kurang baik. Permasalahan mengenai kontrak psikologis pada karyawan PT Andalas Agro Industri adalah seperti kurangnya dorongan perusahaan untuk membantu mengembangkan

pengetahuan dan kemampuan karyawan, kurangnya kesempatan karyawan untuk menerapkan metode kerja sendiri dalam melakukan pekerjaan, dan kurang sesuai remunerasi yang diterima dibandingkan beban kerja dan tanggung jawab yang diberikan. Kontrak psikologis dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan terhadap perusahaan. Karena kontrak psikologis lebih dari sekedar kontrak kerja tertulis (Rosita, 2020).

Kontrak psikologis yang kurang baik atau kontrak psikologis yang dilanggar tentu akan berpengaruh pada karyawan PT Andalas Agro Industri. Kontrak psikologis merupakan harapan karyawan dan perusahaan sebagai pendamping kontrak kerja resmi. Ketika kontrak psikologis bernilai positif maka akan menciptakan kepuasan kerja, komitmen, dan loyalitas kerja karyawan (Oktaviani & Fauziah, 2017).

Kontrak psikologis yang baik pada suatu perusahaan tentu akan menciptakan sikap dan perilaku yang baik pada karyawan di dalam perusahaan tersebut. Salah satu perilaku karyawan yang akan muncul adalah perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB). Pengaruh kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dibuktikan oleh penelitian dari Sofyanty (2017) yang menyatakan bahwa kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Selain itu penelitian dari Santi et.al (2018) pun menyatakan bahwa kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Berdasarkan fenomena permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik permasalahan seperti yang telah diuraikan tersebut dengan judul penelitian **“PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KONTRAK PSIKOLOGIS TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN PT ANDALAS AGRO INDUSTRI PASAMAN BARAT”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Pada sub bab ini, peneliti akan menjelaskan faktor-faktor yang diduga menjadi masalah dalam penelitian yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Andalas Agro Industri.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai berikut:

1. Motivasi Karyawan
 - a. Gaji yang diberikan oleh perusahaan kurang mampu memenuhi kebutuhan karyawan.
 - b. Lingkungan kerja perusahaan belum berada pada kondisi aman dan nyaman.
 - c. Perusahaan belum bisa memberikan penghargaan pada karyawan dengan kinerja yang baik.
 - d. Perusahaan belum bisa memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan karyawan

2. Kontrak Psikologis

- a. Perusahaan kurang memberikan dorongan dan bantuan untuk mengembangkan pengetahuan serta kemampuan karyawan.
- b. Karyawan masih kurang bisa beradaptasi ketika terjadi perubahan pekerjaan di perusahaan.
- c. Remunerasi yang diterima karyawan kurang sesuai dibandingkan beban kerja dan tanggung jawab yang diberikan.

3. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

- a. Kurangnya inisiatif karyawan dalam membantu pekerjaan sesama karyawan lainnya.
- b. Kurangnya inisiatif karyawan dalam melakukan pekerjaan di luar tanggung jawabnya.
- c. Kurangnya sikap disiplin dari karyawan dengan masih banyaknya karyawan yang terlambat.
- d. Kurangnya rasa saling menghargai antar karyawan.
- e. Kurangnya rasa semangat karyawan dalam bekerja dan lebih banyak mengeluh.
- f. Kurangnya partisipasi karyawan dalam kegiatan-kegiatan sosial perusahaan.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini akan dipaparkan pada halaman selanjutnya, yaitu:

1. Bagaimana motivasi kerja karyawan di PT Andalas Agro Industri.
2. Bagaimana kontrak psikologis di PT Andalas Agro Industri.
3. Bagaimana *organizational citizenship behavior* di PT Andalas Agro Industri.
4. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja dan kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengkaji:

1. Motivasi kerja karyawan di PT Andalas Agro Industri.
2. Kontrak psikologis di PT Andalas Agro Industri.
3. *Organizational citizenship behavior* (OCB) di PT Andalas Agro Industri.
4. Besarnya pengaruh motivasi kerja dan kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang sumber daya manusia, selain itu peneliti juga berharap bahwa penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti dan pihak-pihak lain yang terkait dengan penelitian ini.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak, seperti:

1. Menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan motivasi kerja, kontrak psikologis, dan *organizational citizenship behavior* (OCB).
2. Menambah ilmu-ilmu baru yang belum pernah diperoleh dalam perkuliahan dan dapat mempraktikannya dalam kehidupan di lapangan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak, seperti:

1. Bagi Peneliti
 - a. Peneliti dapat mengetahui mengenai motivasi kerja karyawan dan kontrak psikologis antara karyawan dengan perusahaan.
 - b. Peneliti dapat mengetahui mengenai permasalahan motivasi kerja dan kontrak psikologis pada karyawan PT Andalas Agro Industri.
 - c. Peneliti dapat mengetahui bagaimana motivasi kerja dan kontrak psikologis dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT Andalas Agro Industri.
2. Bagi Perusahaan
 - a. Perusahaan dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB).

- b. Perusahaan dapat mengetahui strategi yang tepat untuk menciptakan karyawan yang memiliki perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB).
3. Bagi Pihak Lain
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi peneliti lain yang sedang melakukan penelitian pada bidang kajian yang sama, yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Sub bab ini berisi pemaparan teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu variabel motivasi kerja, kontrak psikologis, dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Sehingga dalam kajian pustaka ini dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel penelitian.

2.1.1 Organisasi

Suatu organisasi memiliki berbagai macam dan ragam, mulai dari organisasi yang bentuknya kecil hingga organisasi yang bentuknya besar dan dari masing-masing organisasi tersebut mempunyai tujuan yang berbeda pula.

2.1.1.1 Pengertian Organisasi

Organisasi secara umum memiliki arti sekelompok orang dalam suatu wadah untuk tujuan bersama. Untuk mengetahui pengertian organisasi lebih jelas, berikut ini akan peneliti paparkan pengertian organisasi menurut para ahli:

Menurut Hasibuan (2019:120), organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu.

Menurut Krisnandi et.al (2019:2), organisasi merupakan sekelompok orang yang diatur sedemikian rupa dalam upaya mencapai suatu tujuan tertentu.

Organisasi juga dapat diartikan sebagai suatu wadah bagi sekelompok orang untuk bekerja bersama agar dapat mencapai tujuan bersama.

Menurut Robbins et.al (2020:29), organisasi adalah *"a deliberate collection of people brought together to accomplish some specific purpose"*.

Menurut Ghosh (2021:87) organisasi adalah *"a structure involving a large number of people engaging themselves in a multiplicity of tasks, a systematic and rational relationship with authority and responsibility between individuals and groups"*.

Berdasarkan beberapa definisi organisasi di atas, maka dapat dipahami bahwa organisasi merupakan sekelompok orang yang saling bekerja sama dalam melakukan pekerjaan yang bertujuan mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.2 Manajemen

Pengelolaan perusahaan sudah menjadi suatu keharusan dalam suatu bisnis pada era sekarang. Sehingga manajemen tentu sangat diperlukan oleh perusahaan atau organisasi bisnis. Karena dengan dikelolanya perusahaan dengan baik, maka perusahaan akan siap bersaing dengan kompetitorinya.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen secara istilah berarti mengatur atau mengendalikan jalannya roda kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk mengetahui pengertian manajemen lebih jelas, pada halaman berikutnya akan peneliti paparkan pengertian manajemen menurut para ahli:

Menurut Hasibuan (2019:1), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Bright et.al (2019:18), manajemen adalah *“the process of planning, organizing, directing, and controlling the activities of employees in combination with other resources to accomplish organizational goals”*.

Menurut Krisnandi et.al (2019:4), manajemen adalah suatu seni dan/atau proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi berbagai sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Robbins et.al (2020:32), manajemen adalah *“the process of getting things done, effectively and efficiently, with and through other people”*.

Menurut Ghosh (2021:2), manajemen adalah *“a process, a systematic way of doing things, four management functions included in this process are planning, organizing, directing and controlling”*.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen di atas, maka dapat dipahami bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian seluruh sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan yang pengerjaannya dilakukan secara efektif dan efisien sebagai bentuk usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi atau perusahaan tersebut.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam

melaksanakan kegiatan-kegiatan sehari-hari untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Rohman (2017:21), fungsi manajemen memiliki definisi dan jumlah fungsi yang berbeda-beda hal itu disebabkan karena pada dasarnya, pandangan tersebut dikemukakan berdasarkan asumsi masing-masing disesuaikan dengan kondisi dan situasi lingkungan, pengetahuan, serta berbagai faktor lainnya.

Menurut Krisnandi (2019:8), seorang manajer dalam proses manajemen akan menjalankan empat fungsi berikut, yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu proses yang ditunjukkan untuk menentukan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Dengan kata lain perencanaan adalah menentukan tujuan dan bagaimana mencapai tujuan tersebut.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu proses penugasan, pengalokasian sumber daya, serta pengaturan dan pengkoordinasian kegiatan kepada setiap individu dan/atau kelompok yang akan berperan dalam pelaksanaan rencana.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah suatu proses mengarahkan, membimbing, dan menyemangati karyawan dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah suatu proses mengawasi dan mengevaluasi kesesuaian antara kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi beserta hasil yang

diperolehnya dengan rencana yang telah disusun oleh organisasi tersebut beserta tujuan yang telah ditetapkannya.

Menurut Ismanto (2020:9), empat fungsi atau proses manajerial yang harus dilakukan manajer untuk mencapai tujuan adalah:

1. *Planning* (Perencanaan)

Proses mendefinisikan tujuan dan langkah-langkah yang diperlukan untuk pencapaiannya, termasuk menetapkan tujuan (sasaran), mengembangkan tujuan (merumuskan), menentukan strategi, mengembangkan strategi dalam rencana untuk mengoordinasikan kegiatan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Proses pemberian tugas/beban tugas, pengalokasian sumber daya, dan kegiatan koordinasi untuk setiap individu dan kelompok, termasuk di mana keputusan dibuat, siapa yang melakukan tugas dan siapa yang bekerja.

3. *Leading* (Memimpin)

Suatu proses inspirasi dan memotivasi karyawan untuk melakukan setiap kegiatannya dengan baik dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

4. *Controlling* (Pengendalian)

Mengukur kinerja, membandingkan hasil aktual dengan rencana yang disiapkan, dan melakukan tindakan korektif yang diperlukan.

Berdasarkan beberapa penjelasan mengenai fungsi manajemen di atas, maka dapat dipahami bahwa fungsi manajemen merupakan suatu usaha dalam mencapai

tujuan yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan melalui beberapa kegiatan utama seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

2.1.2.3 Unsur-Unsur Manajemen

Manajemen memiliki sarana atau bisa juga disebut dengan alat-alat manajemen, unsur-unsur manajemen atau komponen manajemen. Unsur manajemen ini berguna untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan alat-alat sarana (*tools*). *Tools* merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil yang ditetapkan.

Menurut Sarinah & Mardalena (2017:76), ada enam unsur manajemen yang di dalam bahasa Inggris dikenal dengan “6M” yang harus dikembangkan semaksimal mungkin oleh perusahaan, keenam unsur manajemen tersebut, yaitu:

1. *Man* (Manusia)
2. *Material* (Material)
3. *Machines* (Mesin)
4. *Methods* (Metode)
5. *Money* (Uang)
6. *Markets* (Pasar)

Berdasarkan penjelasan mengenai unsur-unsur manajemen di atas, maka dapat diketahui bahwa unsur-unsur manajemen merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dalam kegiatan manajemen di perusahaan yang merupakan alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Unsur-unsur manajemen yang paling umum digunakan merupakan unsur 6M (*man, money, materials, machines, method, dan markets*).

2.1.2.4 Manajemen Fungsional

Manajemen terbagi menjadi beberapa bidang. Pada masing-masing bidang tersebut memiliki fungsi yang berbeda di dalam suatu perusahaan. Menurut Sarinah & Mardalena (2017:8), manajemen terbagi menjadi 4 bidang, yaitu:

1. Manajemen Operasional

Kegiatan di dalam manajemen operasional adalah menciptakan produk yang sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan yang disesuaikan dengan keinginan konsumen dengan teknik produksi yang efektif dan efisien.

2. Manajemen Pemasaran

Kegiatan di dalam manajemen pemasaran adalah mengidentifikasi apa kebutuhan konsumen dan bagaimana cara mewujudkan kebutuhan konsumen tersebut.

3. Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan di dalam manajemen sumber daya manusia adalah mencari dan memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas bagi perusahaan yang kemudian dikelola dan dipelihara supaya menciptakan kualitas kerja yang baik.

4. Manajemen Keuangan

Kegiatan di dalam manajemen keuangan adalah memastikan jika kegiatan bisnis yang dilakukan oleh perusahaan mampu mencapai tujuannya secara ekonomis yang diukur berdasarkan profit.

Menurut Hasibuan (2019:21) bidang manajemen dapat dikelompokkan ke dalam lima macam bidang, pada halaman berikutnya akan dijelaskan masing-masing bidang tersebut:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen sumber daya manusia pembahasan difokuskan pada unsur manusia pekerja.

2. Manajemen Permodalan

Dalam manajemen permodalan, pembahasan lebih dititikberatkan “bagaimana menarik modal yang *cost of money*-nya relatif rendah dan bagaimana memanfaatkan modal (uang) supaya lebih berdaya guna dan berhasil guna untuk mencapai tujuan”.

3. Manajemen Akuntansi Biaya

Pokok pembahasan dalam manajemen akuntansi biaya ini adalah “bagaimana caranya, supaya harga pokok barang/jasa yang dihasilkan relatif rendah dan dengan kualitas yang baik”.

4. Manajemen Produksi

Hal-hal pokok yang dibahas dalam manajemen produksi ini meliputi masalah “penentuan/penggunaan mesin-mesin, alat-alat, *lay out* peralatan, dan cara-cara untuk memproduksi barang/jasa supaya kualitasnya relatif baik”.

5. Manajemen Pemasaran

Masalah-masalah pokok yang diatur dalam manajemen pemasaran ini lebih dititikberatkan tentang cara penjualan barang, jasa, pendistribusian, promosi produksi sehingga konsumen merasa tertarik untuk mengkonsumsinya.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diketahui bahwa manajemen dapat dikelompokkan menjadi beberapa bidang, umumnya terbagi menjadi empat bidang, yaitu manajemen operasi, manajemen sumber daya manusia, manajemen keuangan,

dan manajemen pemasaran. Selanjutnya peneliti akan memaparkan landasan teori mengenai manajemen sumber daya manusia.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia memegang peran penting dalam mengelola suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Pengelolaan oleh manusia ini pun sangat perlu diperhatikan, sehingga diperlukan manajemen sumber daya manusia.

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Untuk mengetahui pengertian manajemen sumber daya manusia lebih jelas, berikut ini akan peneliti paparkan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Menurut Hasibuan (2019:10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Robbins et.al (2020:283), manajemen sumber daya manusia adalah *“the management function concerned with getting, training, motivating, and keeping competent employees”*.

Menurut Dessler (2020:3), manajemen sumber daya manusia adalah *“the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”*.

Menurut Griffin et.al (2020:13), manajemen sumber daya manusia adalah *“the set of organizational activities directed at attracting, developing, and maintaining an effective workforce”*.

Menurut Dewi et.al (2021:1), manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan operasional.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen sumber daya manusia di atas, maka dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mempelajari tentang cara menangani berbagai masalah mengenai karyawan atau tenaga kerja untuk mengatur dan merencanakan aktivitas sebuah organisasi atau perusahaan demi tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan tersebut.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat diklasifikasikan menjadi beberapa fungsi. Menurut Hasibuan (2019:23), fungsi manajemen sumber daya manusia di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kekaryawanan. Program kekaryawanan meliputi pengorganisasian,

pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program ke karyawan yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan mau bekerja efektif dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan-karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*). Uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019:15), manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kekaryawanan yang mencakup masalah-masalah berikut, di antaranya:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.

7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.4 Motivasi Kerja

Untuk melakukan suatu pekerjaan di dalam perusahaan, tentunya akan lebih baik ketika karyawan memiliki motivasi kerja. Karena dengan adanya motivasi kerja, maka karyawan akan bekerja dengan lebih semangat. Semakin semangat seorang karyawan dalam bekerja akan semakin baik pula kinerja karyawan dan hal tersebut akan berdampak pada semakin mudah tujuan perusahaan untuk dicapai. Sehingga motivasi kerja cukup penting untuk dikelola oleh manajemen dari para karyawan di perusahaan.

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan yang timbul baik dari dalam maupun dari luar diri seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan atau kegiatan tertentu bagi perusahaan. Untuk mengetahui pengertian motivasi kerja lebih jelas, berikut ini akan peneliti paparkan pengertian motivasi kerja menurut para ahli:

Menurut Robbins & Judge (2017:247), motivasi adalah *“the processes that account for an individual’s intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal.”*

Menurut Maslow (2017:32), motivasi adalah tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk memenuhi kebutuhannya.

Menurut Busro (2018:51), motivasi adalah penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan.

Menurut Griffin et.al (2020:160), motivasi adalah “*the set of forces that leads people to behave in particular ways*”.

Berdasarkan beberapa definisi motivasi kerja di atas, maka dapat dipahami bahwa motivasi kerja merupakan dorongan yang membuat seseorang melakukan pekerjaan dengan rela tanpa merasa terpaksa sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik atau menghasilkan sesuatu yang memuaskan.

2.1.4.2 Prinsip-Prinsip Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Busro (2018:51), di antaranya:

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin dalam suatu perusahaan.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, maka karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa karyawan mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, maka karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan, maka akan memotivasi karyawan bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Huda (2020:63), terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

1. Faktor Pemuas (*Motivation Factor*)

Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi instrinsik). Yang termasuk ke dalam faktor pemuas, di antaranya:

- a. Prestasi yang diraih (*achievement*)
- b. Pengakuan orang lain (*recognition*)

- c. Tanggung jawab (*responsibility*)
- d. Peluang untuk maju (*advancement*)
- e. Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*)
- f. Kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of career growth*)

2. Faktor Pemelihara (*Maintenance Factor*)

Faktor pemelihara disebut juga *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah. Beberapa faktor yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, di antaranya:

- a. Kompensasi
- b. Keamanan
- c. Stress kerja
- d. Kondisi kerja
- e. Status
- f. Prosedur perusahaan

2.1.4.4 Dimensi Motivasi Kerja

Terdapat beberapa dimensi dari motivasi kerja. Menurut Maslow (2017:56), dimensi motivasi kerja terbagi menjadi lima kategori. Pada halaman berikutnya akan dipaparkan lima dimensi dari motivasi kerja, yaitu:

1. **Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan utama individu dalam mempertahankan hidupnya yang meliputi kebutuhan akan makan dan minum, pakaian, serta tempat tinggal.

2. **Kebutuhan Akan Rasa Aman**

Kebutuhan akan rasa aman akan bertindak sebagai motivator, apabila kebutuhan fisiologi setelah terpuaskan secara minimal. Kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, pertentangan, kebutuhan untuk keselamatan, dan lainnya.

3. **Kebutuhan Sosial**

Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan setelah dua kebutuhan sebelumnya terpenuhi, seperti persahabatan, afiliasi, serta berinteraksi dengan orang lain di dalam suatu lingkungan.

4. **Kebutuhan Akan Penghargaan**

Kebutuhan akan penghargaan merupakan kebutuhan tingkat berikutnya yang meliputi kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan yang paling tinggi dalam hierarki kebutuhan, yang meliputi kebutuhan untuk memanfaatkan kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki secara maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa terdapat lima kategori dari dimensi motivasi kerja, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

2.1.5 Kontrak Psikologis

Kontrak psikologis menggambarkan hubungan antara karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja, hubungan ini sebenarnya telah disepakati melalui sebuah kontrak kerja tertulis. Namun, harapan karyawan melebihi yang tertulis dengan mengingat janji-janji yang mungkin terucap atau bahkan tersirat yang biasanya menunjukkan ukuran akuntabilitas dan nilai keadilan.

2.1.5.1 Pengertian Kontrak Psikologis

Kontrak psikologis memiliki pengertian singkat sebagai kontrak tidak tertulis antara karyawan dengan perusahaan, kontrak ini berisi harapan dari karyawan dan juga harapan dari perusahaan. Untuk mengetahui pengertian kontrak psikologis lebih jelas, berikut ini akan peneliti paparkan pengertian kontrak psikologis menurut para ahli:

Menurut Robbins & Judge (2017:319), kontrak psikologis adalah “*an unwritten agreement that sets out what management expects from an employee and vice versa*”.

Menurut Santi et.al (2018:92), kontrak psikologis adalah kesepakatan seseorang dan organisasi tentang harapan kedua belah pihak dalam pelaksanaan kewajibannya masing-masing.

Menurut McShane & Glinow (2018:405), kontrak psikologis adalah “*the individual’s beliefs about the terms and conditions of a reciprocal exchange agreement between that person and another party (typically an employer)*”.

Menurut Rosita (2020:13), kontrak psikologis merupakan harapan tidak tertulis yang terbentuk dari janji-janji yang diberikan secara implisit dalam suatu hubungan kerja.

Menurut Griffin et.al (2020:71), kontrak psikologis adalah “*a person’s set of expectations regarding what he or she will contribute to an organization and what the organization, in return, will provide to the individual*”.

Berdasarkan beberapa definisi kontrak psikologis di atas, maka dapat dipahami bahwa kontrak psikologis merupakan harapan-harapan dari karyawan terhadap perusahaan dan juga dari perusahaan terhadap karyawan mengenai bagaimana kedua belah pihak melaksanakan tugas dan kewajibannya di luar dari kontrak kerja yang telah disepakati secara tertulis.

2.1.5.2 Bentuk Kontrak Psikologis

Menurut Rosita (2020:19), kontrak psikologis terdiri dari tiga bentuk, yaitu:

1. Kontrak Transaksional (*Transactional Contract*)

Pada dasarnya kontrak transaksional bersifat jangka pendek (*short term*) dan berfokus pada aspek pertukaran ekonomis, jenis pekerjaan yang sempit (*narrow*) dan keterlibatan minimal karyawan dalam organisasi.

2. Kontrak Relasional (*Relational Contract*)

Kontrak relasional memiliki jangka waktu yang panjang tetapi berakhirnya tidak dapat ditentukan. Jenis kontrak ini juga melibatkan faktor sosio-emosional, seperti kepercayaan, keamanan, dan loyalitas. Masing-masing pihak berharap terjadi hubungan timbal balik.

3. Kontrak Keseimbangan (*Balanced Contract*)

Kontrak keseimbangan merupakan perpaduan antara sifat dari kontrak transaksional dan relasional. Kontrak keseimbangan bersifat dinamis dan terbuka yang berfokus pada keberhasilan ekonomi perusahaan dan kesempatan karyawan untuk mengembangkan karir. Baik pihak karyawan maupun perusahaan saling memberikan kontribusi dalam pembelajaran dan pengembangan.

2.1.5.3 Pengukuran Kontrak Psikologis

Menurut Rosita (2020:25), kontrak psikologis dapat diukur melalui dua cara yaitu, janji perusahaan kepada karyawan dan janji karyawan kepada perusahaan. Penjelasan dari kedua janji tersebut adalah sebagai berikut:

1. Janji perusahaan kepada karyawan

a. Pengembangan karir

Menawarkan pengembangan karir dan promosi dalam perusahaan (seperti kemungkinan diangkat menjadi pegawai tetap dan peluang promosi untuk jabatan yang lebih tinggi).

b. Penawaran pekerjaan

Pekerjaan yang menantang, konten pekerjaan yang menarik, dan menggunakan kapasitas kerja yang baik.

c. Lingkungan sosial

Lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti komunikasi yang baik antar rekan kerja, kerjasama yang baik dalam kelompok.

d. Keuangan

Kompensasi penawaran ganti rugi yang tepat, seperti remunerasi yang sepadan dengan pekerjaan.

e. Keseimbangan dengan pribadi karyawan

Menghormati dan pemahaman untuk situasi pribadi karyawan. Misalnya fleksibilitas dalam jam kerja, pemahaman tentang keadaan pribadi dari tiap masing-masing karyawan.

2. Janji karyawan kepada perusahaan

a. Usaha dan kinerja lebih baik

Kinerja yang lebih baik tersebut bertujuan untuk kemajuan perusahaan. Dengan cara meningkatkan prestasi kerja, dapat bekerja sama dengan baik terhadap pimpinan dan rekan kerja.

b. Keluwesan untuk fleksibel dalam pekerjaan

Contoh fleksibel dalam bekerja adalah siap untuk bekerja lembur dan membawa pulang pekerjaan ke rumah.

c. Loyalitas untuk terus bekerja

Bersedia untuk bekerja lebih lama untuk perusahaan dengan tidak menerima setiap tawaran yang datang bersama atau setidaknya siap bekerja untuk perusahaan selama beberapa tahun.

d. Berperilaku lebih baik

Berperilaku lebih baik untuk perusahaan dapat dilakukan dengan cara tidak membongkar rahasia dan informasi penting perusahaan dan jujur ketika berurusan dengan anggaran.

- e. Bersedia untuk dibutuhkan perusahaan pada tingkat yang dapat diterima
Contohnya adalah bersedia mengikuti jenjang pendalaman pendidikan dan keterampilan jika dibutuhkan perusahaan.

2.1.5.4 Dimensi Kontrak Psikologis

Kontrak psikologis memiliki beberapa dimensi. Menurut Rosita (2020:28), dimensi kontrak psikologis terbagi menjadi empat kategori, yaitu:

1. Kesempatan Pengembangan Diri Karyawan

Adanya kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang di dalam perusahaan.

2. Kenyamanan di Lingkungan Kerja

Lingkungan di mana karyawan bekerja terasa nyaman, baik hubungan antara karyawan dengan atasan ataupun hubungan antara sesama karyawan.

3. Pekerjaan yang Menantang

Pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan dirasakan menantang serta terdapat perubahan kerja yang menarik yang membutuhkan adaptasi dari karyawan.

4. Remunerasi yang Sesuai Beban Kerja

Remunerasi yang diterima oleh karyawan sesuai dengan beban kerja yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa terdapat empat kategori dari dimensi kontrak psikologis, yaitu kesempatan pengembangan diri karyawan, kenyamanan di lingkungan kerja, pekerjaan yang menantang, dan remunerasi yang sesuai beban kerja.

2.1.6 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational citizenship behavior (OCB) sebagai kontribusi pekerja lebih dari deskripsi kerja formal. Keberadaan *organizational citizenship behavior (OCB)* merupakan dampak dari keyakinan dan persepsi individu dalam organisasi terhadap pemenuhan hubungan perjanjian dan kontrak psikologis. Perilaku ini muncul karena perasaan individu sebagai anggota organisasi yang memiliki rasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih.

2.1.6.1 *Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *organizational citizenship behavior (OCB)* ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* (sukarelawan) untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Untuk mengetahui pengertian *organizational citizenship behavior (OCB)* lebih jelas, berikut ini akan peneliti paparkan pengertian *organizational citizenship behavior (OCB)* menurut para ahli:

Menurut Robbins & Judge (2017:66), *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah “*the discretionary behavior that is not part of an employee’s formal job requirements, and that contributes to the psychological and social environment of the workplace*”.

Menurut McShane & Glinow (2018:36), *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah “*various forms of cooperation and helpfulness to others that support the organization’s social and psychological context*”.

Menurut Rosita (2020:47), *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas dan pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya atau lebih dikenal dengan perilaku *extra-role*, yaitu perilaku bekerja lebih dari yang diharapkan di dalam organisasi.

Menurut Griffin et.al (2020:26), *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah “*the behavior of individuals that makes a positive overall contribution to the organization*”.

Menurut Organ dalam Sugianingrat et.al (2021:46), *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku individu sukarela yang dilakukan untuk pengembangan efisiensi dari fungsi organisasi dan tidak diakui oleh sistem *reward* formal.

Berdasarkan beberapa definisi *organizational citizenship behavior* (OCB) tersebut, maka dapat dipahami bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan sebuah perilaku dari dalam diri individu yang secara sukarela dan secara tidak langsung tidak dihargai atau tidak berharap pada *reward* yang diberikan namun dapat memberikan kontribusi untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas terhadap organisasi.

2.1.6.2 Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational citizenship behavior (OCB) memiliki beberapa dimensi. Menurut Organ dalam Sugianingrat et.al (2021:47), dimensi *organizational citizenship behavior* (OCB) terbagi menjadi lima kategori. Penjelasan dari kategori-kategori tersebut akan peneliti paparkan pada halaman selanjutnya:

1. *Altruism*

Altruism adalah perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional.

2. *Civic Virtue*

Civic virtue merupakan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi, baik secara profesional maupun sosial alamiah.

3. *Conscientiousness*

Conscientiousness membahas mengenai kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum.

4. *Courtesy*

Courtesy merupakan perilaku kebaikan, kesopanan, tata susila atau rasa hormat termasuk perilaku mencegah terjadinya suatu permasalahan.

5. *Sportmanship*

Sportmanship merupakan keadaan atau sifat jujur dan murah hati, sehingga lebih menekankan pada aspek positif dari pada aspek negatif.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa terdapat lima kategori dari dimensi *organizational citizenship behavior* (OCB), yaitu *altruism*, *civic virtue*, *conscientiousness*, *courtesy*, dan *sportmanship*.

2.1.7 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu ini dapat membantu peneliti dalam melakukan penelitian karena menjadi salah satu acuan peneliti untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara variabel independen atau variabel bebas dengan variabel

dependen atau variabel terikat. Peneliti mengangkat beberapa penelitian tersebut sebagai referensi. Berikutnya akan dipaparkan mengenai penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, di antaranya:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	I Made Dika Mahendra dan Ida Bagus Ketut Surya (2017) Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, dan Keadilan Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) E-Jurnal Manajemen Unud. Vol. 6, No. 9. Hal: 4569-4688	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat	Tidak menggunakan iklim organisasi dan keadilan organisasi sebagai variabel bebas Waktu dan objek penelitian
2	Winda Pradiastuti (2017) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Perilaku Organisasi Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Usaha Adolina Perbaungan Serdang Bedagai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku organisasi karyawan atau <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan perilaku organisasi karyawan atau <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat	Tidak menggunakan tipe kepribadian dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas Waktu dan objek penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Skripsi. Medan: Universitas Medan Area.			
3	I Putu Adi Kususma Putra dan I Gede Adnyana Sudibya (2018) Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> E-Jurnal Manajemen Unud. Vol. 7, No. 8. Hal: 4447-4474	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i>	Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat	Tidak menggunakan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel bebas Waktu dan objek penelitian
4	Helisia Margahana et.al (2018) <i>The Effects of Job Motivation and Job Satisfaction Toward Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Journal of Resources Development and Management. Vol. 46. <i>Page: 1-10</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i>	Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat	Tidak menggunakan <i>job satisfaction</i> sebagai variabel bebas Waktu dan objek penelitian
5	Kartono dan Lenie Febriyani (2019) <i>The Effect Motivation and Job Satisfaction on Organizational</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap	Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship</i>	Tidak menggunakan <i>job satisfaction</i> sebagai variabel bebas

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Citizenship Behavior (OCB)</i></p> <p>Journal of Business Management and Economic Research. Vol. 3, No. 7. Page: 17-32.</p>	<p><i>organizational citizenship behavior (OCB)</i></p>	<p><i>behavior</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>Waktu dan objek penelitian</p>
6	<p>Kadek Diah Candra Dewi dan I Gede Riana (2019)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional, dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i></p> <p>Jurnal Distribusi. Vol. 7, No. 2. Hal: 203-214</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i></p>	<p>Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak menggunakan komitmen organisasional dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas</p> <p>Waktu dan objek penelitian</p>
7	<p>Ibadillah Solihin dan Antonius Dieben Robinson Manurung (2020)</p> <p><i>Influence of Situational Leadership, Extrinsic Motivation, and Intrinsic Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i></p> <p>International Journal of Innovative Science and Research</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i></p>	<p>Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak menggunakan <i>situational leadership</i> dan <i>intrinsic motivation</i> sebagai variabel bebas</p> <p>Waktu dan objek penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Technology. Vol. 5, Issue 2. Page: 246- 257			
8	Lathifah Priyandini et.al (2020) Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Cakrawangsa Bisnis. Vol. 1, No. 2, Hal: 153-162	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat	Tidak menggunakan komitmen organisasi dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas Waktu dan objek penelitian
9	Vida Aknes Monika et.al (2021) Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi. Vol. 2, No 1. Hal: 41-51	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat	Tidak menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel bebas Waktu dan objek penelitian
10	Rifqy Rahmansyah (2022) <i>The Effect of Transformational Leadership and Motivation on Organizational Citizenship Behavior</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational</i>	Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i>	Tidak menggunakan <i>transformational leadership</i> sebagai variabel bebas Waktu dan objek penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan. Vol. 14, No. 3. Page: 3111-3120	<i>citizenship behavior</i> (OCB)	sebagai variabel terikat	
11	Devy Sofyanty (2017) Pengaruh Kontrak Psikologis dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Widya Cipta. Vol. 9, No. 1. Hal: 86-91	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Menggunakan kontrak psikologis sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat	Tidak menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel bebas Waktu dan objek penelitian
12	Almira Oktaviani dan Nailul Fauziah (2017) Pengaruh Kontrak Psikologis terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Jurnal Empati. Vol. 6, No. 1. Hal: 21-26	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Menggunakan kontrak psikologis sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat	Waktu dan objek penelitian
13	Santi, W. et.al (2018) Pengaruh <i>Reward</i> dan Kontrak Psikologis terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan. Vol. 4, No. 4. Hal: 88-97	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Menggunakan kontrak psikologis sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat	Tidak menggunakan <i>reward</i> sebagai variabel bebas Waktu dan objek penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14	<p>Ifzal Ahmad dan Mueen Aizaz Zafar (2018)</p> <p><i>Impact of Psychological Contract Fulfillment on Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Perceived Organizational Support</i></p> <p>International Journal of Contemporary Hospitality Management. Vol. 30, No. 2 Page: 1001-1015</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)</p>	<p>Menggunakan kontrak psikologis sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak menggunakan <i>perceived organizational support</i> sebagai variabel mediasi</p> <p>Waktu dan objek penelitian</p>
15	<p>Fuad Azmi (2019)</p> <p>Analisis Kontrak Psikologis, Tipe Kepribadian, dan Kecerdasan Emosional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)</p> <p>Skripsi. Jakarta: Universitas Mercu Buana.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)</p>	<p>Menggunakan kontrak psikologis sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak menggunakan tipe kepribadian dan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas</p> <p>Waktu dan objek penelitian</p>
16	<p>Gurumoorthi dan Venkatesan (2020)</p> <p><i>Impact of Psychological Contract on</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kontrak psikologis berpengaruh positif dan</p>	<p>Menggunakan kontrak psikologis sebagai variabel bebas dan</p>	<p>Waktu dan objek penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Organizational Citizenship Behavior among Employees of the Dairy Industry</i></p> <p>International Management Review. Vol. 16, No. 2. Page: 52-64</p>	<p>signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)</p>	<p><i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat</p>	
17	<p>Mochamad Soelton et.al (2021)</p> <p>Pengaruh <i>Contract Psychology, Personality Type, Emotional Intelligence</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i></p> <p>Economic and Business Innovation. Vol. 1, No. 1. Hal: 1-13</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)</p>	<p>Menggunakan kontrak psikologis sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak menggunakan <i>personality type</i> dan <i>emotional intelligence</i> sebagai variabel bebas</p> <p>Waktu dan objek penelitian</p>
18	<p>Noer Aisyah Barlian (2017)</p> <p>Pengaruh Tipe Kepribadian, Kontrak Psikologis, Komitmen Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)</p> <p>Tesis. Jember: Univeristas Jember</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)</p>	<p>Menggunakan motivasi kerja dan kontrak psikologis sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak menggunakan tipe kepribadian, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas</p> <p>Waktu dan objek penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
19	Anggia Novendra (2018) Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan, dan Kontrak Psikologis terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Tesis. Padang: Universitas Andalas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Menggunakan motivasi kerja dan kontrak psikologis sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat	Tidak menggunakan pelatihan sebagai variabel bebas Waktu dan objek penelitian
20	Ulfa Latifah (2020) Pengaruh Kontrak Psikologis, Motivasi, dan <i>Person Organizational Fit</i> (PO-Fit) Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Skripsi. Surakarta: IAIN Surakarta	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Menggunakan motivasi kerja dan kontrak psikologis sebagai variabel bebas dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel terikat	Tidak menggunakan <i>person organizational fit</i> sebagai variabel bebas Waktu dan objek penelitian

Sumber: Data Diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan penelitian terdahulu pada Tabel 2.1 dapat diketahui bahwa terdapat persamaan dan perbedaan yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya dengan penelitian ini. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel motivasi kerja dan variabel kontrak psikologis sebagai variabel bebas dan variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai variabel terikat. Sedangkan perbedaannya terdapat pada beberapa variabel lain yang tidak digunakan serta waktu dan objek penelitian.

Penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian mengenai motivasi kerja dan kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Motivasi kerja dan kontrak psikologis berperan sebagai variabel independen dan *organizational citizenship behavior* (OCB) berperan sebagai variabel dependen. Berdasarkan pada beberapa penelitian terdahulu, penelitian yang menggunakan variabel motivasi kerja dan kontrak psikologis yang secara simultan mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) cukup jarang ditemukan. Dan kalau pun ada, itu pun dilakukan pada kurun waktu beberapa tahun ke belakang. Berbeda dengan penelitian ini yang dilakukan pada tahun 2022.

Selain itu, objek dalam penelitian ini merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit. Tentu permasalahan mengenai motivasi kerja dan kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada perusahaan perkebunan sangat jarang ditemukan. Sehingga hal ini menjadi keunikan tersendiri dalam penelitian ini.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran ini menghubungkan antara variabel *independent*, yaitu Motivasi Kerja (X_1) dan Kontrak Psikologis (X_2) terhadap variabel *dependent*, yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y).

2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Dalam suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentu akan semakin baik ketika didasari adanya motivasi kerja. Karena dengan adanya motivasi maka karyawan akan bekerja dengan mengerahkan seluruh kekuatan dan potensi yang dimilikinya untuk lebih produktif dalam bekerja. Karyawan yang bekerja dengan motivasi yang tinggi akan bersedia bekerja keras dan bersemangat untuk mencapai hasil yang paling maksimal (Sabrina, 2021:80). Dengan semakin bekerja keras dan bersemangatnya karyawan dalam bekerja tentu akan menciptakan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) di suatu perusahaan.

Pernyataan tersebut dibuktikan oleh penelitian dari Kartono & Febriyani (2019), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Kemudian, Priyandini et.al (2020) dalam penelitiannya membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Selain itu, penelitian dari Monika et.al (2021) pun membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat diketahui bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB). Ketika karyawan bekerja dengan motivasi yang tinggi maka mereka akan lebih semangat dalam bekerja sehingga hal tersebut akan menciptakan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB).

2.2.2 Pengaruh Kontrak Psikologis terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Harapan-harapan karyawan pada perusahaan yang tidak tertulis di dalam kontrak kerja akan menjadi kontrak psikologis. Ketika harapan karyawan tersebut dapat terwujud maka kontrak psikologis dapat dinilai baik. Pemenuhan kontrak psikologis yang sesuai maka akan menghasilkan perasaan dihargai, meningkatkan kepercayaan, dan akan menghasilkan perilaku baik pada karyawan (Rosita, 2020:16). Salah satu perilaku baik tersebut adalah perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB).

Pernyataan tersebut dibuktikan oleh penelitian dari Azmi (2019), yang menyatakan bahwa kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Kemudian, Gurumoorthi dan Venkatesan (2020) dalam penelitiannya membuktikan bahwa kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat diketahui bahwa kontrak psikologis dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB). Ketika kontrak psikologis di perusahaan bernilai baik, maka karyawan akan bekerja dengan penuh dedikasi pada perusahaan yang pada akhirnya akan menciptakan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB).

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja dan Kontrak Psikologis terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) akan semakin mudah tercipta ketika didorong oleh adanya dua faktor pendukung, yakni faktor internal

dan faktor eksternal (Organ dalam Fathiyah & Pasla, 2021). Motivasi kerja sebagai faktor internal dan kontrak psikologis sebagai faktor eksternal akan saling membantu dalam menciptakan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di perusahaan.

Hal tersebut dibuktikan oleh penelitian dari Barlian (2017), yang menyatakan bahwa motivasi kerja dan kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Kemudian, Novendra (2018) dalam penelitiannya membuktikan bahwa motivasi kerja dan kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Selain itu, penelitian dari Latifah (2020) pun membuktikan bahwa motivasi kerja dan kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

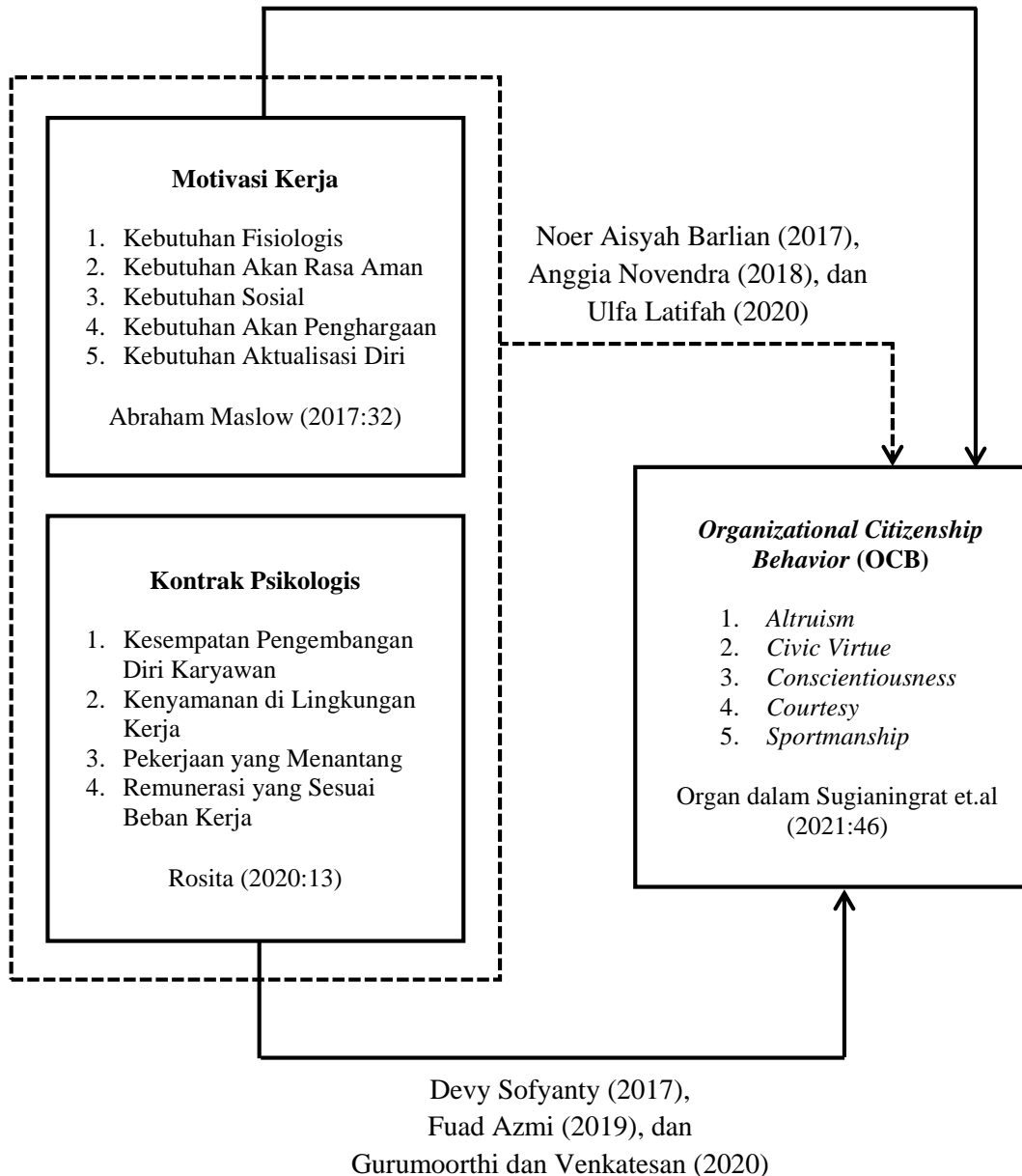
Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat diketahui bahwa motivasi kerja dan kontrak psikologis dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB). Ketika motivasi kerja yang dimiliki karyawan tinggi dan kontrak psikologis di perusahaan bernilai baik maka akan menciptakan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB).

2.2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti, sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis, dan jumlah hipotesis, serta teknik analisis statistik

yang akan digunakan. Berikutnya akan disajikan gambar paradigma penelitian yang terbentuk dari penjelasan-penjelasan sebelumnya:

Kartono dan Lenie Febriyani (2019),
Lathifah Priyandini et.al (2020), dan
Vida Aknes Monika et.al (2021)



Sumber: Data Diolah Peneliti (2022)

Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian yang telah diuraikan, maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh motivasi kerja dan kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

2. Secara Parsial

- a. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).
- b. Terdapat pengaruh kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian yang Digunakan

Ketika melakukan penelitian pada sebuah masalah, diperlukan suatu metode yang digunakan untuk mengetahui bagaimana langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian untuk pemecahan masalah dari objek yang sedang diteliti dengan maksud agar tujuan dapat tercapai. Metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2019:2). Metode penelitian yang digunakan dalam melakukan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan penelitian deskriptif dan analisis verifikatif.

Pendekatan penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan variabel itu sendiri dan mencari hubungan dengan variabel lain (Sugiyono, 2019:64). Berdasarkan pengertian tersebut, maka penggunaan penelitian deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah nomor 1 (satu) hingga nomor 3 (tiga) yang telah ditentukan sebelumnya, yaitu untuk mengetahui bagaimana tanggapan karyawan mengenai motivasi kerja, kontrak psikologis, dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Hasil observasi tersebut, selanjutnya akan disusun secara sistematis dan dianalisis untuk diambil kesimpulan.

Metode penelitian verifikatif adalah suatu rumusan masalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2019:64).

Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk mengetahui apakah suatu variabel memiliki pengaruh terhadap variabel yang lain, dalam penelitian ini akan menguji rumusan masalah nomor 4 (empat), yaitu untuk mengetahui dan mengkaji seberapa besar pengaruh motivasi kerja dan kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri baik secara simultan maupun secara parsial.

3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Dalam melakukan penelitian, peneliti perlu menjelaskan definisi variabel penelitian dan juga memaparkan operasionalisasi variabel penelitian. Karena hal tersebut merupakan suatu aspek yang memberikan informasi mengenai variabel yang tujuannya agar peneliti dapat mencapai suatu alat ukur yang sesuai dengan hakikat variabel yang sudah didefinisikan konsepnya.

Aspek yang diteliti dalam penelitian ini meliputi motivasi kerja (X_1), kontrak psikologis (X_2), dan *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Variabel-variabel tersebut kemudian dibentuk dalam operasionalisasi variabel berdasarkan dimensi, indikator, ukuran, dan skala penelitian. Adapun penjelasan lebih lanjutnya adalah sebagai berikut.

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Dalam sebuah penelitian terdapat beberapa variabel yang harus ditetapkan dengan jelas sebelum mulai pengumpulan data. Variabel penelitian adalah suatu karakteristik atau atribut dari individu atau organisasi yang dapat diukur atau diobservasi yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dijadikan pelajaran dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019:68). Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2019:69). Sedangkan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2019:69).

Penelitian ini memiliki tiga variabel yang akan diuji keterkaitannya di mana terdapat dua variabel bebas yaitu variabel motivasi kerja (X_1) dan variabel kontrak psikologis (X_2) kemudian variabel terikatnya yaitu variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Definisi dari variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja

Menurut Maslow (2017:32), motivasi adalah tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Kontrak Psikologis

Menurut Rosita (2020:13), kontrak psikologis merupakan harapan tidak tertulis yang terbentuk dari janji-janji yang diberikan secara implisit dalam suatu hubungan kerja.

3. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ dalam Sugianingrat et.al (2021:46), *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku individu sukarela yang dilakukan untuk pengembangan efisiensi dari fungsi organisasi dan tidak diakui oleh sistem *reward* formal.

Setelah peneliti menjabarkan definisi-definisi dari setiap variabel penelitian, maka pada sub bab berikutnya peneliti akan menjabarkan operasional variabel guna memperjelas variabel-variabel dalam penelitian ini.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menjabarkan variabel penelitian ke dalam konsep dimensi dan indikator yang akan menjadi bahan penyusunan instrumen kuesioner. Tujuannya untuk memudahkan pengertian dan menghindari perbedaan persepsi dalam penelitian.

Sesuai dengan judul penelitian yaitu pengaruh motivasi kerja dan kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), maka terdapat tiga variabel yang akan digunakan lalu dikembangkan menjadi indikator-indikator lalu dikembangkan lagi menjadi item-item pertanyaan atau pernyataan yang akan digunakan dalam pembuatan kuesioner. Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.1 di bawah ini:

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
Motivasi Kerja (X ₁) Tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk	1. Kebutuhan Fisiologis	a. Gaji yang diberikan perusahaan	a. Tingkat gaji yang diberikan perusahaan	Ordinal	1
		b. Tambahan insentif yang diberikan perusahaan	b. Tingkat tambahan insentif yang diberikan perusahaan	Ordinal	2
	2. Kebutuhan Akan Rasa Aman	a. Jaminan kesehatan karyawan	a. Tingkat jaminan kesehatan karyawan	Ordinal	3

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
memenuhi kebutuhannya. Abraham Maslow (2017:32)		b. Jaminan keselamatan kerja karyawan	b. Tingkat jaminan keselamatan kerja karyawan	Ordinal	4
	3. Kebutuhan Sosial	a. Komunikasi antar sesama karyawan	a. Tingkat komunikasi antar sesama karyawan	Ordinal	5
		b. Kerjasama antar sesama karyawan	b. Tingkat kerjasama antar sesama karyawan	Ordinal	6
	4. Kebutuhan Akan Penghargaan	Penghargaan atas kinerja yang dicapai karyawan	Tingkat pemberian penghargaan atas kinerja yang dicapai karyawan	Ordinal	7
	5. Kebutuhan Aktualisasi Diri	Kesempatan untuk mengembangkan keterampilan karyawan	Tingkat kesempatan untuk mengembangkan keterampilan karyawan	Ordinal	8
Kontrak Psikologis (X2) Harapan tidak tertulis yang terbentuk dari janji-janji yang diberikan secara implisit dalam suatu hubungan kerja. Rosita (2020:13)	1. Kesempatan Pengembangan Diri Karyawan	Dorongan untuk mengembangkan pengetahuan karyawan	Tingkat dorongan untuk mengembangkan pengetahuan karyawan	Ordinal	9
	2. Kenyamanan di Lingkungan Kerja	a. Kenyamanan hubungan terhadap atasan	a. Tingkat kenyamanan hubungan terhadap atasan	Ordinal	10
		b. Kenyamanan hubungan terhadap sesama karyawan	b. Tingkat kenyamanan hubungan terhadap sesama karyawan	Ordinal	11
		c. Perasaan senang bekerja untuk perusahaan	c. Tingkat perasaan senang bekerja untuk perusahaan	Ordinal	12
3. Pekerjaan yang Menantang	a. Adaptasi karyawan terhadap perubahan kerja di perusahaan	a. Tingkat adaptasi karyawan terhadap perubahan kerja di perusahaan	Ordinal	13	

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
	4. Remunerasi yang Sesuai Beban Kerja	b. Kesesuaian atas remunerasi yang diberikan	b. Tingkat kesesuaian atas remunerasi yang diberikan	Ordinal	14
		c. Perasaan semangat dari karyawan atas remunerasi yang diberikan	c. Tingkat perasaan semangat dari karyawan atas remunerasi yang diberikan	Ordinal	15
Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) Perilaku individu sukarela yang dilakukan untuk pengembangan efisiensi dari fungsi organisasi dan tidak diakui oleh sistem <i>reward</i> formal. Organ dalam Sugianingrat et.al (2021:46)	1. <i>Altruism</i>	a. Kesiediaan membantu pekerjaan rekan kerja	a. Tingkat kesiediaan membantu pekerjaan rekan kerja	Ordinal	16
		b. Penyelesaian permasalahan dalam pekerjaan kelompok	b. Tingkat penyelesaian permasalahan dalam pekerjaan kelompok	Ordinal	17
	2. <i>Conscientiousness</i>	a. Kedisiplinan karyawan dalam bekerja	a. Tingkat kedisiplinan karyawan dalam bekerja	Ordinal	18
		b. Tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan	b. Tingkat tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan	Ordinal	19
	3. <i>Courtesy</i>	a. Saling mengingatkan untuk menyelesaikan pekerjaan	a. Tingkat saling mengingatkan untuk menyelesaikan pekerjaan	Ordinal	20
		b. Kesiediaan menjaga hubungan baik dengan sesama karyawan	b. Tingkat kesiediaan menjaga hubungan baik dengan sesama karyawan	Ordinal	21
	4. <i>Sportsmanship</i>	a. Sikap toleransi terhadap keadaan	a. Tingkat sikap toleransi terhadap keadaan yang	Ordinal	22

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
		yang tidak ideal di perusahaan	tidak ideal di perusahaan		
		b. Sikap kejujuran dan lebih menekankan aspek positif	b. Tingkat sikap kejujuran dan lebih menekankan aspek positif	Ordinal	23
	5. <i>Civic Virtue</i>	a. Kesiediaan mempertimbangkan hal-hal terbaik untuk perusahaan	a. Tingkat kesiediaan mempertimbangkan hal-hal terbaik untuk perusahaan	Ordinal	24
		b. Partisipasi karyawan terhadap kegiatan sosial perusahaan	b. Tingkat partisipasi karyawan terhadap kegiatan sosial perusahaan	Ordinal	25

Sumber: Data Diolah Peneliti (2022)

3.3 Populasi dan Sampel

Penelitian yang dilakukan memerlukan objek atau subjek yang harus diteliti sehingga masalah dapat dipecahkan. Populasi merupakan objek dalam penelitian dan dengan menentukan populasi maka peneliti akan mampu melakukan pengolahan data. Untuk mempermudah pengolahan data maka akan diambil bagian, jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang disebut sampel. Sampel penelitian diperoleh dari teknik sampling tertentu.

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti

untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019:126). Berdasarkan pengertian tersebut maka populasi di dalam penelitian ini adalah jumlah seluruh karyawan di PT Andalas Agro Industri yang berjumlah 114 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2019:127). Sampel dilakukan karena adanya keterbatasan dalam melakukan penelitian baik dari segi waktu, tenaga, dana dan jumlah populasi yang sangat banyak. Maka dari itu akan diambil sampel yang benar-benar representatif (dapat mewakili). Untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dari populasi peneliti menggunakan rumus yang dikemukakan oleh slovin dengan tingkat kepercayaan 90% dengan nilai $e=10\%$ adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e^2 = Tingkat kesalahan dalam memilih anggota sampel yang ditoleransi (tingkat kesalahan dalam sampling ini adalah 5%)

Jumlah populasi yaitu sebanyak 114 orang dengan tingkat kesalahan yang dapat ditoleransi sebesar 5% (0,05) atau dapat disebutkan tingkat keakuratan 95%, sehingga perhitungan sampel yang diambil untuk mewakili populasi dapat dilihat pada halaman selanjutnya:

$$n = \frac{114}{1 + 114 (0,05)^2} = 88,7 \approx 89$$

Berdasarkan perhitungan di atas maka dapat diperoleh ukuran (n) dalam penelitian sebanyak 89 orang yang akan dijadikan ukuran sampel.

3.3.3 Teknik Sampling

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat beberapa teknik sampling yang digunakan (Sugiyono, 2019:128). Teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu *probability sampling* dan *non-probability sampling*. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling*. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2019:129). Pada penelitian ini peneliti menggunakan *simple random sampling*. *Simple random sampling* adalah pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2019:129).

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Terdapat beberapa teknik dalam pengumpulan data yang dapat dilakukan oleh peneliti. Teknik pengumpulan data yang ada di dalam pengumpulan data ini didapatkan dari berbagai sumber yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling

strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data untuk diteliti lebih lanjut (Sugiyono, 2019:296).

Jika dilihat dari sumbernya data terbagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder (Sugiyono, 2019:194). Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian lapangan (*field research*)

Penelitian di lapangan adalah penelitian yang dimaksudkan untuk memperoleh data primer yaitu data yang diperoleh melalui:

- a. Pengamatan langsung (*observation*)

Peneliti mengumpulkan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung atau observasi pada karyawan PT Andalas Agro Industri. Observasi yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung objek yang diteliti diteliti (Sugiyono, 2019:203).

- b. Wawancara (*interview*)

Wawancara dilakukan dengan tanya jawab dengan karyawan maupun pihak manajemen PT Andalas Agro Industri. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan pemimpin atau pihak berwenang atau pihak lain yang berhubungan langsung dengan objek yang diteliti (Sugiyono, 2019:195).

- c. Penyebaran angket (kuesioner)

Kuesioner akan diberikan kepada karyawan PT Andalas Agro Industri. Hal ini untuk mendapatkan informasi mengenai tanggapan yang berhubungan dengan penelitian. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang

dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan yang berkaitan dengan objek yang diteliti, diberikan satu persatu kepada responden yang berhubungan langsung dengan objek yang diteliti (Sugiyono, 2019:199).

2. Studi kepustakaan

Pengumpulan data atau informasi yang dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari literatur yang berkaitan dengan penelitian. Penelitian kepustakaan adalah penelitian yang dimaksudkan untuk memperoleh data sekunder yaitu data yang merupakan faktor penunjang yang bersifat teoritis kepustakaan. Studi kepustakaan dapat diperoleh dari data sekunder yaitu literatur, buku, jurnal, internet, dan data perusahaan antara lain data penjualan dan data pengunjung perusahaan yang berkaitan dengan objek.

3.5 Uji Instrumen Penelitian

Alat ukur dalam penelitian biasanya dinamakan instrumen penelitian. Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati (Sugiyono, 2019:156). Uji instrumen penelitian meliputi uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas berkaitan dengan persoalan untuk membatasi atau menekan kesalahan-kesalahan dalam penelitian, sehingga hasil yang diperoleh akurat dan berguna untuk dilakukan. Uji validitas menunjukkan sejauh mana relevansi pernyataan terhadap apa yang dinyatakan atau apa yang ingin diukur dalam penelitian, sedangkan uji reliabilitas untuk menunjukkan sejauh mana tingkat kekonsistenan pengukuran dari satu responden ke responden yang lain atau sejauh mana pernyataan dapat dipahami dan tidak menyebabkan beda interpretasi dalam pemahaman pernyataan.

3.5.1 Uji Validitas

Validitas merupakan alat untuk menunjukkan derajat ketepatan dan kesesuaian antara objek dengan data yang telah dikumpulkan. Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti (Sugiyono, 2019:175). Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui valid atau tidaknya setiap butir instrumen yang dapat diketahui dengan mengkorelasikan antara skor dari setiap butir dengan skor totalnya.

Terdapat metode untuk mencari nilai korelasi, metode tersebut digunakan untuk menguji validitas. Penelitian ini menggunakan metode *pearson product moment* dengan rumus berikut ini:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2) - (\sum X)^2 - (n\sum Y)^2 - (n(\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi *product moment*

X = Skor yang diperoleh dari subjek dalam tiap item

Y = Skor total instrumen

n = Jumlah responden dalam uji instrumen

$\sum X$ = Jumlah hasil pengamatan variabel X

$\sum Y$ = Jumlah hasil pengamatan variabel Y

$\sum XY$ = Jumlah dari hasil kali pengamatan variabel X dan variabel Y

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor X

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor Y

Dasar pengambilan keputusan:

1. Jika r hitung $\geq r$ tabel, maka instrumen atau item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total atau dinyatakan valid.
2. Jika r hitung $\leq r$ tabel, maka instrumen atau item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total atau dinyatakan tidak valid.

Syarat minimum untuk suatu butir instrumen atau pernyataan dianggap valid adalah nilai indeks validitasnya positif dan besarnya 0,3 ke atas (Sugiyono, 2019:180). Maka dari itu, semua instrumen atau pernyataan yang memiliki tingkat korelasi dibawah 0,3 harus diperbaiki karena dianggap tidak valid. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS. Validitas suatu butir pertanyaan dapat dilihat pada hasil *output* SPSS pada tabel dengan judul *item-Total Statistic*. Menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat dari nilai *corrected item-Total Correlation* masing-masing butir pertanyaan.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan ukuran yang menunjukkan ukuran mana yang dapat dipercaya atau dengan kata lain menunjukkan ukuran mana yang harus dilakukan jika dilakukan pengukuran 2 (dua) kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2019:185).

Uji reliabilitas harus dilakukan hanya pada persetujuan-persetujuan yang sudah memenuhi uji validitas. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *split-half* yaitu metode yang mengkorelasikan atau menghubungkan antara

total skor pada item pernyataan yang ganjil dengan total skor pernyataan yang genap, kemudian dilanjutkan dengan pengujian rumus-rumus *spearman brown*.

Berkenaan dengan hal tersebut peneliti melampirkan rumus-rumus untuk pengujian reliabilitas sebagai berikut:

1. Item dibagi dua secara acak, kemudian dikelompokkan dalam kelompok ganjil dan genap.
2. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga terdapat skor total untuk kelompok ganjil dan genap.
3. Korelasi skor kelompok ganjil dan kelompok genap perolehan dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{AB} = \frac{n(\Sigma AB) - (\Sigma A)(\Sigma B)}{\sqrt{((n\Sigma A^2 - (\Sigma A)^2)(n\Sigma B^2 - (\Sigma B)^2))}}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi produk moment

A = Variabel nomor ganjil

B = Variabel nomor genap

ΣA = Jumlah total skor belahan ganjil

ΣB = Jumlah total skor belahan genap

ΣA^2 = Jumlah kuadran total skor belahan ganjil

ΣB^2 = Jumlah kuadran total skor belahan genap

ΣAB = Jumlah perkalian skor jawaban belahan ganjil dan belahan genap

4. Hitung angka reliabilitas untuk keseluruhan item dengan menggunakan rumus korelasi *spearman brown* pada halaman berikutnya:

$$r = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b}$$

Keterangan:

r = Nilai reliabilitas

r_b = Korelasi pearson product moment antar belahan pertama (ganjil) dan belahan kedua (genap), batas reliabilitas minimal 0,7

Setelah mendapatkan nilai reliabilitas instrumen (r_b hitung), kemudian nilai reliabilitas instrumen (r_b hitung) tersebut dibandingkan dengan jumlah responden dan taraf nyata sehingga akan memunculkan keputusan sebagai berikut:

1. Jika r hitung $\geq r$ tabel, maka instrumen atau pernyataan tersebut dinyatakan reliabel.
2. Jika r hitung $\leq r$ tabel, maka instrumen atau pernyataan tersebut dinyatakan tidak reliabel.

Selain valid, alat ukur tersebut juga harus memiliki keandalan atau reliabilitas. Suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relatif sama (tidak jauh berbeda). Untuk melihat andal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas. Apabila koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,7 maka secara keseluruhan pernyataan dikatakan reliabel.

3.6 Metode Analisis Data dan Uji Hipotesis

Metode analisis data merupakan suatu cara untuk mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel

dari seluruh responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2019:206). Untuk penelitian yang tidak merumuskan hipotesis, langkah terakhir tidak dilakukan.

Analisis data dalam bentuk statistik deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram, lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan presentase. Dalam statistik deskriptif juga dapat dilakukan mencari kuatnya suatu hubungan antar variabel melalui analisis korelasi, melakukan prediksi, dengan analisis regresi, dan membuat perbandingan dengan membandingkan rata-rata data sampel atau populasi (Sugiyono, 2019:207). Kebenaran hipotesis itu harus dibuktikan melalui data yang terkumpul.

Berdasarkan pendapat yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan analisis data digunakan juga untuk menguji hipotesis yang diajukan peneliti, karena analisis data yang dikumpulkan digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (X_1) = Motivasi Kerja, (X_2) = Kontrak Psikologis terhadap variabel dependen (Y) = *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif pada penelitian ini digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh melalui kuesioner yang bertujuan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan sejauh mana tanggapan karyawan terhadap variabel X_1 (Motivasi

Kerja), variabel X_2 (Kontrak Psikologis), dan variabel Y (*Organizational Citizenship Behavior* (OCB)) di PT Andalas Agro Industri. Analisis deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan variabel itu sendiri dan mencari hubungan dengan variabel lain (Sugiyono, 2019:64).

Data dikumpulkan oleh peneliti dengan cara menyebarkan kuesioner yang menggunakan skala likert. Skala likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2019:146). Setiap item dari kuesioner tersebut memiliki 5 (lima) jawaban dengan bobot atau nilai yang berbeda-beda. Setiap pilihan jawaban akan diberikan skor, maka responden harus menggambarkan dan mendukung pertanyaan (item positif hingga item negatif), skor tersebut berguna untuk mengetahui alternatif jawaban yang dipilih oleh responden. Adanya skor ini dapat memberikan masing-masing jawaban pernyataan alternatif, menurut Sugiyono (2019:147) skor skala *likert* adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skala Likert

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
SS (Sangat Setuju)	5
S (Setuju)	4
KS (Kurang Setuju)	3
TS (Tidak Setuju)	2
STS (Sangat Tidak Setuju)	1

Sumber: Sugiyono (2019:147)

Pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan variabel dependen dan independen di atas dalam operasionalisasi variabel ini, semua variabel diukur oleh

instrumen pengukur dalam bentuk kuesioner. Skala *likert* digunakan untuk menganalisis setiap pernyataan atau indikator, yang kemudian dihitung frekuensi jawaban setiap kategori (pilihan jawaban) dan kemudian dijumlahkan. Setelah setiap indikator mempunyai jumlah, kemudian dirata-ratakan dan selanjutnya digambarkan dalam suatu garis kontinum untuk mengetahui kategori dari hasil rata-rata tersebut. Untuk menentukan kategori skala pada garis kontinum menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{NJI (Nilai Jenjang Interval)} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kriteria pertanyaan}}$$

Keterangan:

Nilai tertinggi = 5

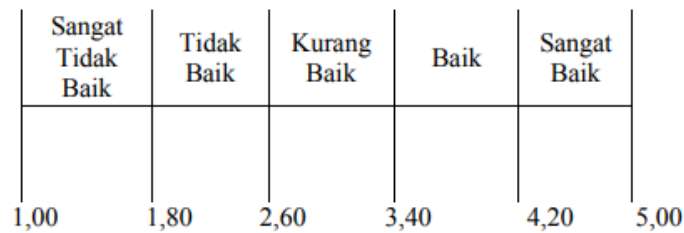
Nilai terendah = 1

$$\text{NJI (Nilai Jenjang Interval)} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Maka dapat ditentukan kategori skala sebagai berikut:

1. Jika memiliki kesesuaian 1,00 - 1,80: Sangat Tidak Baik
2. Jika memiliki kesesuaian 1,81 - 2,60: Tidak Baik
3. Jika memiliki kesesuaian 2,61 - 3,40: Kurang Baik
4. Jika memiliki kesesuaian 3,41 - 4,20: Baik
5. Jika memiliki kesesuaian 4,21 - 5,00: Sangat Baik

Pada halaman berikutnya akan disajikan garis kontinum yang menggambarkan ke lima jenjang interval di atas:



Sumber: Sugiyono (2019:148)

Gambar 3.1
Garis Kontinum

3.6.2 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif digunakan dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik. Analisis verifikatif yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2019:65). Verifikatif berarti menguji teori dengan pengujian suatu hipotesis apakah diterima atau ditolak. Teknik analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja (X_1) dan kontrak psikologis (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Analisis verifikatif dapat menggunakan beberapa metode yang akan peneliti bahas pada sub bab berikutnya:

3.6.2.1 *Method of Successive Interval* (MSI)

Metode suksesif interval merupakan proses mengubah data ordinal menjadi data interval. Setelah memperoleh data dari hasil penyebaran kuesioner berupa ordinal perlu ditransformasi menjadi interval, karena penggunaan analisis linier berganda data yang telah diperoleh harus merupakan data dengan skala interval.

Teknik transformasi yang paling sederhana dengan menggunakan MSI (*Method Of Succesive Interval*).

Banyak prosedur statistik seperti regresi, korelasi pearson, uji t dan lain sebagainya yang mengharuskan data berskala interval. Oleh karena itu, jika hanya mempunyai data berskala ordinal maka data tersebut harus diubah ke dalam bentuk interval untuk memenuhi persyaratan prosedur tersebut. Berikutnya akan dijelaskan mengenai langkah-langkah dalam menganalisis data dengan menggunakan MSI:

1. Menentukan frekuensi setiap responden (berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan, hitung berapa banyak responden yang menjawab 1-5 untuk setiap pertanyaan).
2. Menentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi.
3. Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden disebut dengan proporsi.
4. Menentukan proporsi kumulatif yang selanjutnya mendekati atribut normal.
5. Dengan menggunakan tabel distribusi normal standar tentukan nilai Z.
6. Menghitung *Scale Value* (SV) untuk masing-masing responden dengan rumusan berikut:

$$SV = \frac{\text{Density at lower limit} - \text{Density at upper limit}}{\text{Area under upper limit} - \text{Area under lower limit}}$$

7. Menghitung skor hasil transformasi untuk setiap pilihan jawaban dengan menggunakan rumus:

$$y = sv + [k]$$

$$k = 1[SVmin]$$

Pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti menggunakan media komputerisasi, yaitu menggunakan SPSS *for windows* untuk memudahkan proses perubahan data dari skala ordinal ke skala interval

3.6.2.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan suatu alat analisis yang digunakan untuk memprediksikan berubahnya nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikkan atau diturunkan nilainya (Sugiyono, 2019:213). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui bagaimana besarnya pengaruh secara simultan (bersama-sama) variabel motivasi kerja (X_1), kontrak psikologis (X_2), dan *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen apakah masing-masing independen berpengaruh positif atau negatif terhadap variabel dependen apabila variabel dependen tersebut mengalami perubahan. Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat (*Organizational Citizenship Behavior* (OCB))

a = Bilangan konstanta

b = Koefisien regresi, besarnya perubahan variabel terikat akibat perubahan tiap unit variabel bebas

X_1 = Variabel bebas (Motivasi Kerja)

X_2 = Variabel bebas (Kontrak Psikologis)

e = Tingkat kesalahan (*standard error*)

3.6.2.3 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel motivasi kerja (X_1) dan kontrak psikologis (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Keeratan hubungan dapat dinyatakan dengan istilah Koefisien Korelasi. Koefisien korelasi merupakan besar kecilnya hubungan antara dua variabel yang dinyatakan dalam bilangan yang disebut dengan koefisien korelasi. Adapun rumus korelasi berganda sebagai berikut:

$$r^2 = \frac{JK_{(reg)}}{\sum Y^2}$$

Keterangan:

r^2 = Koefisien korelasi berganda

$JK_{(reg)}$ = Jumlah kuadrat regresi

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat total korelasi

Berdasarkan nilai r yang diperoleh maka dapat dihubungkan $-1 < r < 1$ sebagai berikut:

Apabila $r = 1$, artinya terdapat hubungan antara variabel motivasi kerja (X_1), kontrak psikologis (X_2) dan variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y)

Apabila $r = -1$, artinya terdapat hubungan antara variabel negatif

Apabila $r = 0$, artinya tidak terdapat hubungan korelasi

Berikut ini akan peneliti sajikan mengenai tabel 3.5 yaitu taksiran besarnya koefisien korelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Taksiran Besarnya Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Bobot Nilai
0,000-0,199	Sangat Lemah
0,200-0,399	Lemah
0,400-0,599	Cukup
0,600-0,799	Kuat
0,800-0,999	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2019:248)

3.6.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis merupakan kesimpulan sementara terhadap masalah yang masih bersifat dugaan sementara karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah ada atau tidaknya pengaruh motivasi kerja (X_1), kontrak psikologis (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y), secara simultan dan parsial. Uji hipotesis ini dirumuskan dengan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1).

3.6.3.1 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis secara simultan digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan secara simultan antara pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini yang menjadi variabel independen yaitu motivasi kerja dan kontrak psikologis sedangkan yang menjadi variabel dependen adalah *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan objek penelitiannya yaitu PT

Andalas Agro Industri. Hipotesis yang dikemukakan dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Membuat Formulasi Uji Hipotesis

1. $H_0 : b_1 ; b_2 = 0$: Tidak terdapat pengaruh motivasi kerja dan kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri.
2. $H_1 : b_1 ; b_2 \neq 0$: Terdapat pengaruh motivasi kerja dan kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri.

b. Menentukan Tingkat Signifikansi

Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi $\alpha = 0,1$ artinya kemungkinan kebenaran hasil penarikan kesimpulan mempunyai probabilitas 90% atau toleransi kesalahan 10%.

c. Menghitung Nilai F Hitung Dengan Rumus

Pengujian regresi secara simultan dimaksudkan apakah variabel bebas secara menyeluruh memberikan nyata terhadap variabel terikat. Uji hipotesis yang digunakan adalah uji f hitung yang memiliki rumus seperti yang ada di bawah ini:

$$F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

- R^2 = Koefisien determinasi
 k = Banyaknya variabel bebas
 n = Jumlah anggota sampel

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

$(n-k-1)$ = Derajat kebebasan

Berdasarkan perhitungan terakhir maka akan diperoleh distribusi F dengan pembilang (k) dan penyebut ($n-k-1$) dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika $F \text{ hitung} \geq F \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak dan sebaliknya H_1 diterima (signifikan)
2. Jika $F \text{ hitung} \leq F \text{ tabel}$ maka H_0 diterima dan sebaliknya H_1 ditolak (tidak signifikan)

3.6.3.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis parsial digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Apakah hubungan tersebut saling mempengaruhi atau tidak. Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen secara parsial atau individual terhadap variabel dependen. Hipotesis parsial yang dikemukakan dapat menjabarkan sebagai berikut:

- a. Membuat formulasi uji hipotesis
 1. $H_0 : b_1 = 0$, Tidak terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri.
 2. $H_1 : b_1 \neq 0$, Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri.
- b. Pengaruh kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)
 1. $H_0 : b_2 = 0$, Tidak terdapat pengaruh kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri.

2. $H_1 : b_2 \neq 0$, Terdapat pengaruh kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Andalas Agro Industri.
- c. Menentukan tingkat signifikansi
 Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi $\alpha = 0,1$ artinya kemungkinan kebenaran hasil penarikan kesimpulan mempunyai probabilitas 90% atau toleransi kesalahan 10%.
 - d. Menghitung uji t
 Pengujian regresi secara parsial menggunakan rumus berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{1-r^2}$$

Keterangan:

t hitung = Statistik Uji Korelasi

n = Jumlah sampel

r = Nilai korelasi parsial

Selanjutnya hasil hipotesis t hitung dibandingkan t tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Dengan menggunakan nilai probabilitas signifikansi:
 - a. Jika tingkat signifikansi lebih besar 0,1 maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima, sebaliknya H_1 ditolak
 - b. Jika tingkat signifikansi lebih kecil 0,1 maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak, sebaliknya H_1 diterima
2. Dengan membandingkan t hitung dengan t tabel:
 - a. Jika t hitung $>$ t tabel maka H_0 ditolak, sebaliknya H_1 diterima
 - b. Jika t hitung $<$ t tabel maka H_0 diterima, sebaliknya H_1 ditolak

3.6.3.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat persentase (%) besarnya pengaruh motivasi kerja (X_1), kontrak psikologis (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu). Langkah perhitungan analisis koefisien determinasi yang dilakukan yaitu analisis koefisien determinasi berganda (simultan) dan analisis koefisien determinasi parsial, dengan rumus berikut:

1. Analisis Koefisien Determinasi Berganda

Analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase variabel motivasi kerja (X_1) dan kontrak psikologis (X_2) terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y) secara simultan dengan mengkuadratkan koefisien korelasinya yaitu:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Nilai koefisien determinasi

r^2 = Kuadrat dari koefisien ganda

100% = Pengali yang dinyatakan dalam persentase

2. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Adapun koefisien determinasi parsial adalah koefisien untuk mengetahui besarnya kontribusi yang diberikan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial (terpisah), rumus koefisien determinasi parsial adalah sebagai berikut:

$$Kd = \beta \times \text{Zero order}$$

Keterangan:

Kd = Koefisien Determinasi

β = Nilai *standardized coefficients*

Zero Order = Korelasi variabel bebas terhadap variabel terikat

Kriteria-kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

- a. Jika Kd mendekati (0), berarti pengaruh variabel X terhadap variabel dinyatakan lemah.
- b. Jika Kd mendekati (1), berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y dinyatakan kuat.

3.7 Rancangan Kuesioner Penelitian

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2019:199). Penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan dapat mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal yang penting. Kuesioner itu berisi pernyataan mengenai variabel motivasi kerja dan kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagaimana yang tercantum di dalam operasionalisasi variabel penelitian. Responden tinggal memilih pada kolom yang sudah disediakan. Responden memilih kolom yang tersedia dari pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti menyangkut variabel-variabel yang sedang diteliti dengan berpedoman pada skala *likert*.

3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan pada karyawan PT Andalas Agro Industri. Adapun waktu untuk menyelesaikan penelitian ini terhitung mulai dari September 2022 sampai dengan selesai.