

PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ASURANSI JIWA DI KOTA BATAM DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Suhardi

Universitas Putera Batam, Batam, Indonesia

email: suhardi_rasiman@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of variables on work motivation, competence, work environment, compensation for organizational citizenship behavior (OCB) and the performance of life insurance officers in Batam City. The research sample was 260 respondents with multistage sampling method and designed purposive sampling. Data were collected using a questionnaire with a Likert scale and then analyzed by Structural Equation Modeling (SEM) through AMOS program version 21. The results of the analysis prove that work motivation has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB); work motivation has a significant effect on employee performance; Competence has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB); Competence has a significant effect on employee performance; The work environment has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB); The work environment has no significant effect on employee performance; Compensation has no significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB); employee performance; Organizational Citizenship Behavior (OCB) has a significant effect on the performance of life insurance employees in Batam city. Effect of intervening Organizational Citizenship Behavior (OCB) variables: el What Motivation, Competence, Work Environment and Compensation if through Organizational Citizenship Behavior (OCB) will actually weaken the performance of life insurance employees in the city of Batam.

Keywords: *competence; compensation; organizational citizenship behavior (OCB); performance; work environment*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi kerja, kompetensi, lingkungan kerja, kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja petugas asuransi jiwa di Kota Batam. Sampel penelitian ini adalah 260 responden dengan metode multistage sampling dan didesain purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala likert dan kemudian dianalisis dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui program AMOS versi 21. Hasil analisis membuktikan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di kota Batam. Pengaruh variabel *intervening Organizational Citizenship Behavior* (OCB): Baik variabel Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi apa bila melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) justru akan memperlemah kinerja karyawan asuransi jiwa di kota Batam.

Kata kunci: *kinerja; kompetensi; lingkungan kerja; kompensasi; organizational citizenship behavior (OCB)*

Detail Artikel :

Diterima : 12 September 2018

Disetujui : 10 Februari 2019

[DOI : 10.22216/jbe.v4i2.3670](https://doi.org/10.22216/jbe.v4i2.3670)

PENDAHULUAN

Suatu organisasi atau perusahaan memerlukan pengelolaan sumber daya manusia secara profesional dalam melaksanakan proses kegiatan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi terdiri dari berbagai aktivitas fungsi manajemen, termasuk perusahaan asuransi, khususnya perusahaan jasa asuransi jiwa (*The Global Competitiveness Report*, 2015).

The Global Competitiveness Report edisi 2015-2016, tanggal 30 September 2015 merilis peringkat sepuluh besar dunia ditempati oleh Swiss, Singapura, Brunei, Amerika Serikat, Jerman, Belanda, Jepang, Hongkong, Finlandia, Swedia, dan Inggris (Martin, 2015). Dan untuk di ASEAN, Indonesia menempati posisi ke-5, berada dibawah Singapura (ke-2 dunia), Brunei (ke-3 dunia), Malaysia (ke-18 dunia), dan Thailand (ke-32 dunia). Pada *Global Competitiveness Report* edisi 2015-2016, tanggal 30 September 2015 menunjukkan posisi daya saing Indonesia berada pada peringkat ke-37 dari 140 negara. Dan ditahun 2016-2017 peringkat Indonesia malah menurun ke peringkat 41 dari 138 negara (Martin, 2016: 204).

Pada tahun 2011 yang lalu salah satu perusahaan asuransi Indonesia bekerja sama dengan lembaga survey Mark Plus telah mensurvey di 10 kota besar Indonesia dengan sampel 1.208 responden, berjudul "*Understanding Protection Gap of Insurance In Indonesia*". Hasil penelitiannya menemukan bahwa tiga diantara lima orang Indonesia tidak memiliki persiapan apapun menghadapi masalah kesehatan atau kematian, dan hasil yang mengejutkan adalah mayoritas penduduk Indonesia tidak memiliki asuransi yang memadai. Sebanyak 60 persen responden tidak memiliki asuransi atau dana cadangan untuk melindungi diri sendiri dan keluarganya, bahkan nilai kesenjangan proteksi di Indonesia mencapai 77 persen (<http://www.akademiasuransi.org/2012/10/kesenjangan-proteksi-dalam-asuransi.html> diakses 2 Januari 2018).

Perusahaan jasa asuransi jiwa yang aktivitas utamanya dilakukan oleh para pemasar dalam melayani nasabahnya masih sangat mungkin untuk melakukan pelayanan yang lebih baik, sebab kebermaknaan produk asuransi jiwa bukan bergantung pada kecanggihan teknologi dan peralatan yang digunakan tetapi lebih menekankan pada pelayanan petugasnya yang berbasis kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya (Suhardi, 2017), untuk itulah penelitian ini dilakukan, dengan tujuan adalah untuk mengetahui pengaruh kekuatan sumber daya manusia yang variabelnya adalah motivasi kerja, kompetensi, lingkungan kerja, kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja petugas asuransi jiwa di Kota Batam.

Bernardin dalam Sudarmanto, (2009: 144) mendefinisikan kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Lalu Mangkunegara (2009: 67) dalam (Suhardi, 2015) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedang menurut Sugiyarti (2012) dalam Luh, et.al. (2014) kinerja merupakan efek logis seorang pegawai yang didorong oleh faktor-faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Lain lagi pandangan Moeheriono, (2012: 61), mengatakan bahwa kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* sebagai prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai

seseorang. Berdasarkan pandangan para ahli tersebut dapat disimpulkan kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang karyawan/kelompok orang dalam melaksanakan sesuatu tugas atau kegiatan yang dibebankan kepadanya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil yang diharapkan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan suatu perilaku pegawai yang diluar tugas, seperti contoh adanya pengungkapan minat pribadi dalam pekerjaan orang lain, saran-saran yang diberikan untuk peningkatan pegawai baru, rasa hormat dan semangat kepeduli terhadap perusahaan, serta ketetapan waktu dan kehadiran diatas standar atau tingkat yang dilaksanakan. (Kreitner dan Kinicki, 2014: 173). Sebenarnya istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diperkenalkan Organ pada tahun 1980-an, namun jauh sebelumnya, Barnard (1938) telah mempergunakan konsep *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan menyebutnya sebagai *willingness to cooperate*. Tahun 1964, Katz mempergunakan konsep serupa dengan menyebutnya *innovative and spontaneous behaviors* (Margaretha, 2012). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Robbins dan Judge (2008: 113) merupakan suatu perilaku seorang karyawan yang puas, cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individual lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Karena karyawan yang puas akan lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaannya, mereka ingin merespons pengalaman positifnya.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan diberi penghargaan berdasarkan hasil kinerja individu. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melibatkan beberapa perilaku seperti perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan pada tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja. Newstrom & Davis, (2002: 217) dalam Panggalih & Zulaicha, (2012) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) lebih berkaitan dengan manifestasi seseorang karyawan sebagai makhluk sosial. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat *altruistic* yang diekspresikan dalam bentuk tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang membuat individu melakukan sesuatu yang tidak dideskripsikan dalam pekerjaannya serta tidak ada pamrih (upah atau penghargaan atas tindakannya itu), namun yang dia lakukan secara sadar dan atas keinginannya sendiri, seperti menolong rekan kerja melakukan pekerjaannya, atau membantu pimpinan meski sampai di luar jam kerja yang ditentukan.

Gibson, (2013: 165) mengatakan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Sedang Luthan, (2011) berpendapat *motivation* berasal dari kata Latin yakni *movere*, yang bearti 'bergerak', *to move*. Arti dari motivasi adalah sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan, gerak hati diri seseorang (Sulastri & Suhardi, 2017). Motivasi diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan (Daft, 2010: 373). Pengertian proses motivasi ini dapat dipahami melalui hubungan antara kebutuhan, dorongan dan insentif. Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang bertindak (Malthis, 2009: 114).

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut dapat disimpulkan motivasi kerja merupakan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dirinya maupun di luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk

mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya.

Dave Ulrich (1998: 15-26) dalam Winanti, (2011) menyatakan, kompetensi bersama-sama dengan komitmen dipandang sebagai faktor pembentuk modal intelektual organisasi. Dikemukakan oleh Ulrich bahwa, "*Intellectual Capital = Competence x Commitment.*" Berbeda dengan Wood, Wallace dan Zeffane (2001), Robbins dan Judge (2007), serta Harris (2000) dalam Winanti, (2011) menjelaskan konsep kompetensi sebagai gabungan dari *attitude* dan *ability*.

Rahmantika, (2014) dalam Parmin, (2017) kompetensi adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kesesuaian dengan pendidikan dan keterampilan yang dimiliki sesuai dengan kompetensinya juga merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kepuasan kerja dan kinerja. Sedang Sedarmayanti, (2011: 126) mengemukakan kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang baik. Namun, Wibowo, (2011: 266) menjelaskan bahwa kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Berdasarkan pandangan para ahli tersebut dapat disimpulkan kompetensi merupakan sebuah gambaran kemampuan untuk melaksanakan tugas yang menunjukkan pengetahuannya, keterampilannya, pengalaman dan sikap serta bakat yang dimiliki.

Sedarmayanti (2011: 2) dalam (Suhardi, 2015) Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Dia membagi jenis lingkungan kerja initerbagi menjadi dua, yaitu: lingkungan kerjafisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Sunyoto, 2012: 43). Sedang menurut Sutrisno, (2010), lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat kerja tersebut.

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut dapat disimpulkan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya, dapat meningkatkan kinerja dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan motivasi kerja dan pada akhirnya akan menurunkan kinerja karyawannya.

Sutrisno, (2010: 184) kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk aktivitas kerja mereka. Kompensasi merupakan semua bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan pada karyawan dan timbul dari pekerjaan karyawan itu (Dessler, 2011: 46). Sedang menurut Mathis dan Jackson, (2009: 118) mendefinisikan kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan organisasi lainnya. Namun, menurut Mondy, (2008: 4) kompensasi merupakan total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan.

Robbin, (2015: 251) kompensasi dapat berperan meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja jika kompensasi dirasakan: a) layak dengan kemampuan dan produktivita; b) berkaitan dengan prestasi kerja dan c) menyesuaikan kebutuhan individu. Lebih jauh

dinyatakan bahwa kondisi-kondisi tersebut akan meminimalkan ketidakpuasan diantara karyawan, mengurangi penundaan pekerjaan, dan meningkatkan komitmen organisasi. Jika karyawan merasa bahwa usahanya tidak dihargai, maka prestasi kerja karyawan akan sangat di bawah kapabilitasnya.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi, baik berupa uang atau barang secara langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan atau balas jasa atas tenaga dan jasa yang diberikan karyawan kepada organisasi. Hasibuan (2012) dan Rivai dalam Lut et al., (2014) sepakat bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas jasa serta kontribusi yang diberikan karyawan. Kompensasi merupakan penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, financial maupun non financial yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi atau jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi (Marwansyah, 2012: 269).

Sistem kompetensi yang sesuai dan tepat dipercaya akan dapat meningkatkan kepuasan, motivasi, komitmen, dan kontribusi sumber daya manusia dalam organisasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2014: 118). Kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu: kompensasi langsung, berupa gaji, upah insentif, dan kompensasi tidak langsung, berupa asuransi, tunjangan, cuti, penghargaan.

Berdasarkan pandangan dari para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai jasa untuk kerja yang telah mereka lakukan, baik melalui pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung, dalam bentuk manfaat karyawan untuk memotivasi karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh perusahaan asuransi jiwa di Kota Batam Kepulauan Riau Indonesia sebanyak 23 perusahaan asuransi jiwa menggunakan 6 variabel konstruk dengan total indikator sebanyak 26. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode survei, yaitu pengumpulan data primer yang diperoleh dari sumber asli. Penelitian ini juga merupakan *exploration study* melihat *correlational research* dengan lokasi penelitian perusahaan Asuransi Jiwa di Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau.

Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan metode *proportionalte random sampling* mengacu pendapat Ferdinand (2002), dan Ghozali (2006) dihitung dari besar parameter dikali 5 - 10, sehingga menetapkan sampel sebanyak $6 \times 10 = 260$ responden. Jawaban dari item kuesioner disusun dengan skala Likert interval 1 sampai 5. Pengumpulan data dilakukan secara langsung ke kantor masing-masing asuransi jiwa, dengan konstruk dan indikator sebagaimana pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1
Construct, Indikator and Literature

<i>Construct</i>	<i>Indicator</i>	<i>Literature</i>
Motivasi Kerja (X ₁)	<i>Physiological (X₁₁)</i>	Maslow – Daft (2011), Hasbullah & Rumansyah (2011) Murti & Srimulyani (2013)
	<i>Safety & Security (X₁₂)</i>	
	<i>Belongingness & Love (X₁₃)</i>	
	<i>Self Esteem (X₁₄)</i>	
	<i>Self Actualization (X₁₅)</i>	
Kompetensi (X ₂)	<i>Motives (X₂₁)</i>	Suswardji, et al., (2012) Wibowo (2014), Spencer & Spencer (1993: 34-36)
	<i>Traits (X₂₂)</i>	
	<i>Self Concept (X₂₃)</i>	
	<i>Knowledge (X₂₄)</i>	
	<i>Skill (X₂₅)</i>	
Lingkungan Kerja (X ₃)	<i>Hubungan Karyawan (X₃₁)</i>	Sunyoto, (2012: 44)
	<i>Tingkat Kebisingan (X₃₂)</i>	
	<i>Peraturan Kerja (X₃₃)</i>	
	<i>Penerangan (X₃₄)</i>	
	<i>Sirkulasi (X₃₅)</i>	
Kompensasi (X ₄)	<i>Pekerjaan itu sendiri (X₄₁)</i>	Luthan, (2011) Wibowo (2011)
	<i>Gaji (X₄₂)</i>	
	<i>Promosi (X₄₃)</i>	
	<i>Supervision (X₄₄)</i>	
	<i>Rekan Kerja (X₄₅)</i>	
<i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	<i>Altruism (Z₁)</i>	Davis & Newstrom (2002), Organ, Dennis W., (2006) Soegandhi, et.al (2013: 4)
	<i>Civic Virtue (Z₂)</i>	
	<i>Conscientiousness (Z₃)</i>	
	<i>Courtesy (Z₄)</i>	
	<i>Sportsmanship (Z₅)</i>	
Kinerja Karyawan (Y)	<i>Prestasi (Y₁)</i>	Hasibuan, (2014) dalam Soepono et al., (2015),
	<i>Kedisiplinan (Y₂)</i>	
	<i>Kreativitas (Y₃)</i>	
	<i>Kerjasama (Y₄)</i>	
	<i>Kecakapan (Y₅)</i>	
	<i>Tanggungjawab (Y₆)</i>	

HASIL DAN PEMBAHASAN

Demografi Responden

Demografi responden dalam penelitian ini didapat sebagaimana Tabel 2 berikut:

Tabel 2
Demografi Responden

No	J Kelamin	Frek	(%)
1	LK	90	34,6
2	PR	170	65,4
	Jumlah	260	100
No	Umur	Frek	(%)
1	20-30 Thn	128	49,2
2	31-40 Thn	50	19,2

3	41-50 Thn	60	23,1
4	51-60 Thn	22	8,5
5	>61 tahun	0	0,0
	Jumlah	260	100
No	Pend	Frek	(%)
1	SLTA	139	53,5
2	Diploma	11	4,2
3	S1	110	42,3
4	S2	0	0,0
5	S3	0	0,0
	Jumlah	260	100
No	L. Bekerja	Frek	(%)
1	< 5 tahun	150	57,7
2	5 s.d 10 thn	48	18,5
3	10 sd 15 thn	53	20,3
4	15 sd 20 thn	9	3,5
5	>20 tahun	0	0,0
	Jumlah	260	100
No	Penghasilan	Frek	(%)
1	< Rp 5 juta	73	28,1
2	5 s.d 10 Juta	115	44,2
3	10 s.d 15juta	58	22,3
4	15 s.d 20 juta	14	5,4
5	> 20 juta	0	0,0
	Jumlah	260	100
No	T. Bekerja	Frek	(%)
1	Dalam Ktr	62	23,8
2	Luar Ktr	198	76,2
	Jumlah	260	100

Analisis Data

Test of Validity

Pengujiannya dilakukan dengan menggunakan metode korelasi *product moment person*> dari 0.40 atau skor total korelasi antara masing-masing pernyataan menunjukkan hasil yang signifikan kecil dari 0.05 (sig < 0.05).

Tabel 3
Output Test of Validity Correlation Pearson

Variabel	Item	Pearson Correlation	Sig.	Sig. (Standart)	Keterangan
Motivasi Kerja(X ₁)	X _{1.1.1}	0.795	0.000	<0.05	Valid
	X _{1.1.2}	0.729	0.000		Valid
	X _{1.1.3}	0.620	0.000		Valid
	X _{1.2.1}	0.694	0.000		Valid
	X _{1.2.2}	0.833	0.000		Valid
	X _{1.3.1}	0.877	0.000		Valid

	X _{1.3.2}	0.716	0.000		Valid
	X _{1.4.1}	0.795	0.000		Valid
	X _{1.4.2}	0.614	0.000		Valid
	X _{1.5.1}	0.780	0.000		Valid
	X _{1.5.2}	0.752	0.000		Valid
Kompetensi (X ₂)	X _{2.1.1}	0.837	0.000	<0.05	Valid
	X _{2.1.2}	0.773	0.000		Valid
	X _{2.2.1}	0.462	0.010		Valid
	X _{2.2.2}	0.669	0.000		Valid
	X _{2.3.1}	0.793	0.000		Valid
	X _{2.3.2}	0.815	0.000		Valid
	X _{2.4.1}	0.569	0.001		Valid
	X _{2.4.2}	0.866	0.000		Valid
	X _{2.5.1}	0.656	0.000		Valid
	X _{2.5.2}	0.837	0.000	Valid	
Lingkungan Kerja (X ₃)	X _{3.1.1}	0.831	0.000	< 0.05	Valid
	X _{3.1.2}	0.770	0.000		Valid
	X _{3.2.1}	0.548	0.002		Valid
	X _{3.2.2}	0.796	0.000		Valid
	X _{3.3.1}	0.768	0.000		Valid
	X _{3.3.2}	0.781	0.000		Valid
	X _{3.4.1}	0.585	0.001		Valid
	X _{3.4.2}	0.873	0.000		Valid
	X _{3.5.1}	0.746	0.000		Valid
	X _{3.5.2}	0.581	0.001	Valid	
Kompensasi(X ₄)	X _{4.1.1}	0.919	0.000	< 0.05	Valid
	X _{4.1.2}	0.619	0.000		Valid
	X _{4.2.1}	0.902	0.000		Valid
	X _{4.2.2}	0.619	0.000		Valid
	X _{4.3.1}	0.919	0.000		Valid
	X _{4.3.2}	0.853	0.000		Valid
	X _{4.4.1}	0.599	0.000		Valid
	X _{4.4.2}	0.798	0.000		Valid
	X _{4.5.1}	0.717	0.000		Valid
	X _{4.5.2}	0.919	0.000	Valid	
<i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	Z _{1.1.1}	0.681	0.000	<0.05	Valid
	Z _{1.1.2}	0.638	0.000		Valid
	Z _{1.2.1}	0.654	0.000		Valid
	Z _{1.2.2}	0.738	0.000		Valid
	Z _{1.3.1}	0.729	0.000		Valid
	Z _{1.3.2}	0.882	0.000		Valid
	Z _{1.4.1}	0.433	0.017		Valid
	Z _{1.4.2}	0.767	0.000		Valid
	Z _{1.5.1}	0.729	0.000		Valid
	Z _{1.5.2}	0.882	0.001	Valid	
	Y _{1.1}	0.641	0.000	<0.05	Valid
	Y _{1.2}	0.779	0.000		Valid

Kinerja Karyawan (Y)	Y _{2.1}	0.764	0.000	Valid
	Y _{2.2}	0.752	0.000	Valid
	Y _{3.1}	0.771	0.000	Valid
	Y _{3.2}	0.690	0.000	Valid
	Y _{4.1}	0.702	0.000	Valid
	Y _{4.2}	0.779	0.000	Valid
	Y _{5.1}	0.756	0.000	Valid
	Y _{5.2}	0.570	0.001	Valid
	Y _{6.1}	0.710	0.000	Valid
Y _{6.2}	0.710	0.000	Valid	

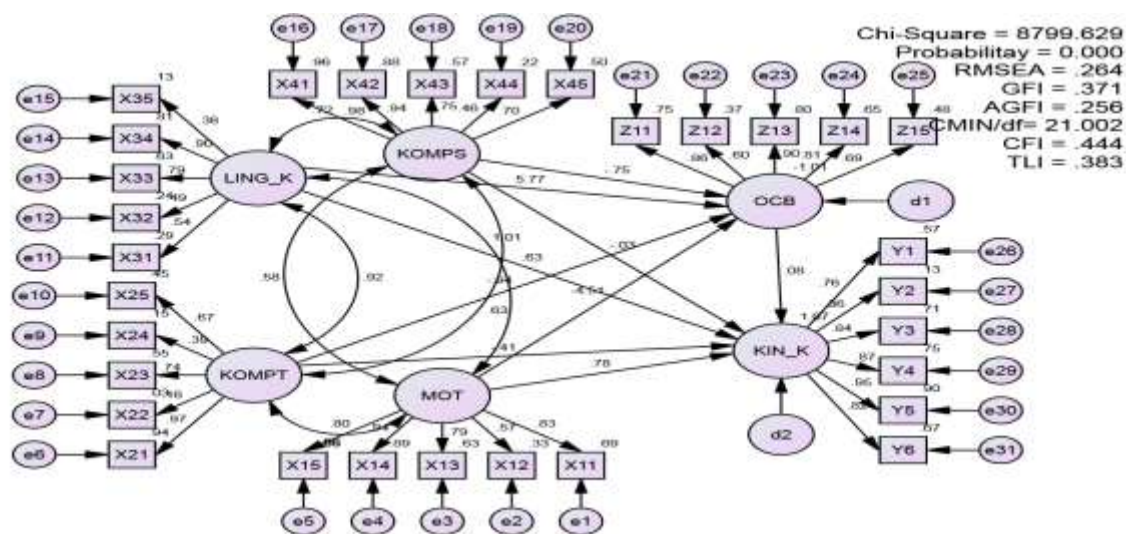
Test of Reliability

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan bantuan program AMOS versi 21. Dilihat dari *construct reliability*-nya > dari 0.7 dinyatakan reliabel.

Tabel 4
Output Test of Reliability

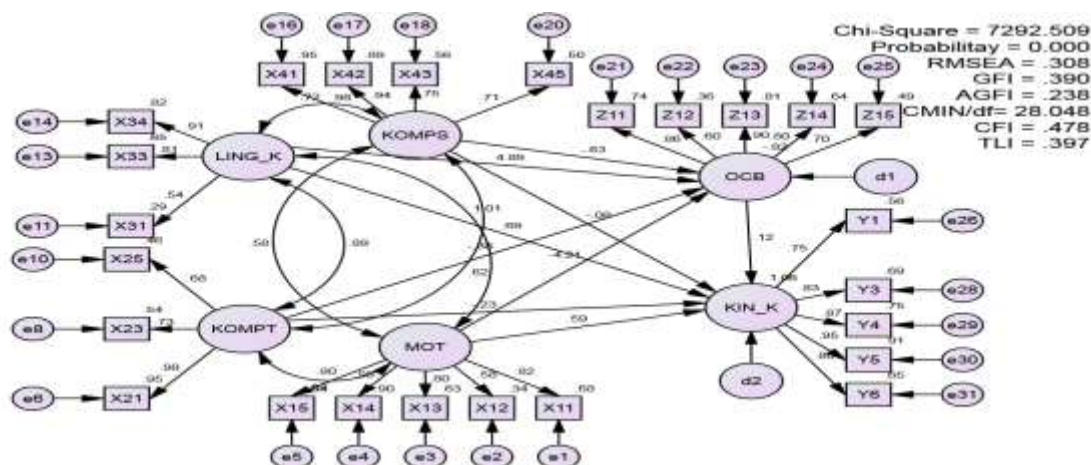
Construct	Construct Reliability	Evaluation Model
X1 (Mot)	0.919	Reliability
X2 (Komp)	□□□□□	Reliability
X3 (Lingk)	□□□□□	Reliability
X4 (Ksasi)	□□□□□	Reliability
Z (OCB)	□□□□□	Reliability
Y (Kin)	□□□□□	Reliability

Membuat gambar sesuai kerangka berpikir semua variabel laten beserta semua indikatornya menggunakan alat analisis pada program AMOS, sesuai dengan kriteria dengan hasil pada Gambar 1 berikut ini.



Gambar 1
Hasil Analisis Jalur Model 1

Hasil uji *unidimensionalitas* model 1 menunjukkan terdapat beberapa indikator yang harus di drop dari model karena memiliki nilai *loading factor* kurang 0,5. Indikator tersebut adalah X22, X24, X32, X35, X44, Y2.



Gambar 2
Hasil Analisis Setelah di Drop

Bila dibandingkan dengan *goodness of Fit Indek* gambar1, gambar 2 ini sudah sedikit lebih baik dari sebelumnya gambar model 2. Dan akan lebih baik lagi model tersebut apabila dijalankan dengan mengikuti saran modifikasi, sebagaimana terlihat gambar 3.

Assesment of Normality

Normalitas *univariate* dan *multivariate* data diuji dengan melihat *text output di Assesment of normality*, hasil tabel 5 menunjukkan semua indikator memiliki *critical ratio skewness value (c.r. skewness)* berada (+/-) 2.58

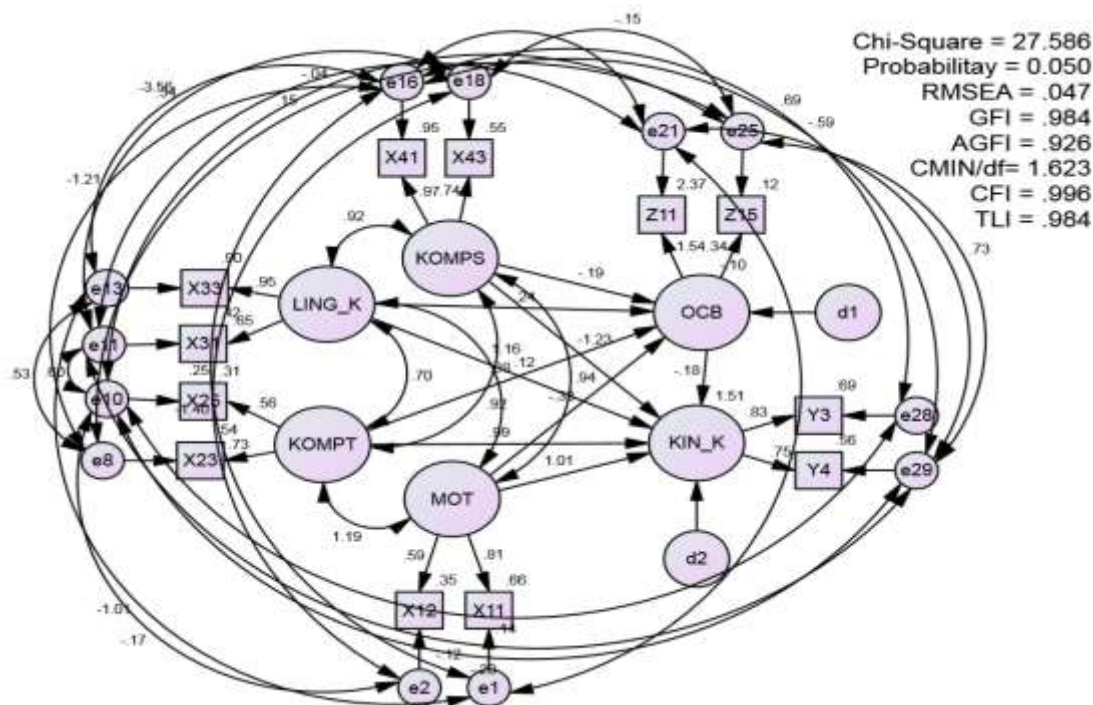
Tabel 5
Assesment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X11	11.000	15.000	-708	-4.171	-.487	-1.434
Z15	8.000	9.000	-761	-4.483	-1.420	-4.181
X45	7.000	10.000	-927	-5.458	.591	1.741
X31	7.000	10.000	-548	-3.227	.794	2.337
X21	7.000	9.000	-1.115	-6.566	.237	.699
Y6	8.000	10.000	-.020	-.117	-.365	-1.074
Y5	7.000	10.000	-.356	-2.094	1.272	3.743
Y4	7.000	10.000	-.318	-1.874	.146	.429
Y3	7.000	10.000	-.135	-.797	-.170	-.502
Y2	7.000	10.000	-.397	-2.335	.137	.404
Y1	7.000	10.000	-.375	-2.210	.577	1.699
Z14	7.000	10.000	-.264	-1.555	.007	.020
Z13	7.000	10.000	-.494	-2.906	-.456	-1.342
Z12	7.000	10.000	-.323	-1.899	-.268	-.788
Z11	7.000	10.000	-.694	-4.088	-.186	-.548

X15	7.000	10.000	-.538	-3.168	-.584	-1.720
X14	7.000	10.000	-.012	-.070	-.376	-1.106
X13	7.000	10.000	.584	3.439	-.454	-1.337
X12	8.000	10.000	-.045	-.263	-.371	-1.093
X25	6.000	9.000	-.958	-5.638	.336	.988
X24	6.000	9.000	-1.145	-6.743	.681	2.004
X23	7.000	10.000	-.715	-4.213	.419	1.234
X22	7.000	10.000	-.377	-2.220	.070	.207
X44	6.000	9.000	-.013	-.079	-.345	-1.014
X43	7.000	9.000	-.367	-2.160	-.758	-2.230
X42	6.000	10.000	-.725	-4.271	.199	.586
X41	6.000	10.000	-1.326	-7.809	1.514	4.458
X35	7.000	10.000	-.332	-1.954	.223	.657
X34	7.000	10.000	-.090	-.532	-.630	-1.855
X33	7.000	10.000	-.281	-1.652	-.385	-1.133
X32	7.000	9.000	-.599	-3.528	-.784	-2.308
Multivariate					14.556	2.321

Hasil Pengujian Hipotesis

Model di re-estimasi dengan mengikuti saran *modification indices* dan menghasilkan model 2 sebagaimana yang ditunjuk dalam gambar 3 berikut.



Gambar 3
 Analisis Jalur Model 2

Tabel 6
Standar Regresi Antar Variabel
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
OCB	<---	KOMPS	-.306	.385	-.795	.427	par_9
OCB	<---	MOT	-.895	.421	-2.127	.033	par_10
OCB	<---	KOMPT	.930	.258	3.605	***	par_11
OCB	<---	LING_K	.612	.287	2.132	.033	par_19
KIN_K	<---	MOT	1.466	.426	3.443	***	par_5
KIN_K	<---	KOMPS	-1.021	.417	-2.451	.014	par_6
KIN_K	<---	LING_K	.162	.267	.607	.544	par_7
KIN_K	<---	OCB	-.094	.040	-2.358	.018	par_8
KIN_K	<---	KOMPT	1.280	.293	4.375	***	par_18
X33	<---	LING_K	1.544	.127	12.145	***	par_1
X41	<---	KOMPS	1.000				
X43	<---	KOMPS	.754	.055	13.646	***	par_2
X23	<---	KOMPT	1.000				
X25	<---	KOMPT	.827	.083	9.962	***	par_3
X12	<---	MOT	1.000				
Z11	<---	OCB	1.000				
Y3	<---	KIN_K	1.000				
Y4	<---	KIN_K	.902	.051	17.817	***	par_4
X31	<---	LING_K	1.000				
Z15	<---	OCB	.294	.093	3.146	.002	par_16
X11	<---	MOT	1.928	.154	12.527	***	par_17

Tabel 7
Rekapitulasi Direct effect -Indirect effect dan Total Effects

Variabel		Direct Effects	Indirect Effects	Total Effects	
OCB	<---	MOT	-.326	.000	-.326
OCB	<---	KOMPT	.379	.000	.379
OCB	<---	LING_K	.240	.000	.240
OCB	<---	KOMPS	-.194	.000	-.194
KIN_K	<---	MOT	1.013	.058	1.071
KIN_K	<---	OCB	-.179	.000	-.179
KIN_K	<---	KOMPT	.990	-.068	.922
KIN_K	<---	LING_K	.121	-.043	.078
KIN_K	<---	KOMPS	-1.227	.035	-1.192

1. Pengaruh Motivasi Kerja Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan: Berdasarkan hasil perhitungan itu dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 1.013 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.058, maka berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, hasil ini menunjukkan bahwa motivasi secara langsung mempunyai pengaruh lebih baik terhadap kinerja karyawan, dan apa bila motivasi tersebut melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) justru akan memperlemah kinerja karyawan tersebut.

2. Pengaruh Kompetensi Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan: Berdasarkan hasil perhitungan itu dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0.990 dan pengaruh tidak langsung sebesar -0.068, maka berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) akan dapat memperlemah kinerja karyawan, apa bila dibandingkan dengan pengaruh kompetensi secara langsung terhadap kinerja karyawan.
3. Pengaruh Lingkungan Kerja Melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan: Berdasarkan hasil perhitungan itu dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0.275 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.118, maka berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara langsung mempunyai pengaruh lebih baik terhadap kinerja karyawan, apa bila dibandingkan lingkungan kerja tersebut melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) justru dapat memperlemah kinerja karyawan.
4. Pengaruh Kompensasi Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan: Berdasarkan hasil perhitungan itu dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar (-1.227) dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.035, maka berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi secara tidak langsung melalui OCB mempunyai pengaruh lebih baik terhadap kinerja karyawan, dalam arti bahwa kompensasi melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) dapat memperkuat kinerja karyawan.

Table 8
Rekapitulasi *Direct effect -Indirect effect* Melalui *Variable Intervening*

Variabel	<i>Direct Effects</i>	<i>Indirect Effects</i> <i>via OCB -</i>	Keterangan
KIN ← MOT	1.013	-	
KIN ← OCB ← MOT	-	.058	Memperlemah
KIN ← KOMPT	.990	-	
KIN ← OCB ← KOMPT	-	-.068	Memperlemah
KIN ← LING_K	.121	-	
KIN ← OCB ← LING_K	-	-.043	Memperlemah
KIN ← KOMPS	-1.227	-	
KIN ← OCB ← KOMPS	-	.035	Memperlemah
KIN ← OCB	-.179	-	-.179

Hasil koefisien determinasi (R^2) penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 9 berikut ini.

Tabel 9
Hasil Koefisien Determinasi (R^2)
Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
OCB	.164
KIN_K	.801

Berdasarkan Tabel 9 tersebut di atas, menunjukkan bahwa hal-hal sebagai berikut:

1. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menunjukkan nilai *R-square* (R^2) sebesar 0.16, hal ini menunjukkan bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja, kompetensi, lingkungan kerja, kompensasi secara bersama-sama sebesar 16%, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.
2. Variabel kinerja menunjukkan nilai *R-square* (R^2) sebesar 0.801, hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja, kompetensi, lingkungan kerja, kompensasi, dan *organizational citizenship behavior* (OCB) secara simultan sebesar 80,1%, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil SEM dilakukan pengujian hipotesis yang menghasilkan jawaban dan pembahasan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan asuransi jiwa di Kota Batam adalah diterima. Hal ini ditunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar -0.895. C.R sebesar -2.127, dan probability 0.033. Berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan asuransi jiwa dengan nilai negatif. Artinya hubungan motivasi kerja pada perusahaan asuransi jiwa berbanding terbalik dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), semakin baik motivasi kerja yang dimiliki seorang karyawan asuransi jiwa, akan menurunkan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dimiliki oleh karyawan asuransi jiwa, demikian sebaliknya. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian Panggalih & Bening (2012), yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Soentoro (2013), yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di Kota Batam adalah diterima. Hal ini ditunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar sebesar 1.466 C.R sebesar 3.443, dan probability 0.000. Berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa, dengan nilai positif. Ini menandakan motivasi kerja yang dimiliki karyawan asuransi jiwa berbanding lurus dengan kinerja karyawan. Artinya semakin baik motivasi kerja karyawan asuransi jiwa, akan meningkatkan kinerja karyawan asuransi jiwa tersebut. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian Nurcahyani & Andriyani (2016), Andayani N.R. & Makian Priskila (2016), Susanti Ike (2017), Shultoni Ali (2016), Aini Nur (2016), Indryani W.D. (2016) yang hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Tejo & Machasin (2015), Katiandagho et.al. (2014) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (pegawai).
3. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan asuransi di Kota Batam adalah diterima. Hal ini ditunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar sebesar 0.930. C.R sebesar 3.605, dan probability 0.000. Berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh

signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan asuransi jiwa di Kota Batam, dengan nilai positif. Artinya karyawan asuransi jiwa yang memiliki kompetensi yang tinggi, akan dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan asuransi jiwa, karyawan yang memiliki kompetensi tinggi akan meningkatkan untuk bersedia membantu teman sekerjanya. Berarti pada perusahaan asuransi jiwa, karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi, maka akan dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) untuk bersifat menjadi seorang karyawan yang sukarela melakukan kesediaan menolong rekan kerja (*altruism*), *civic virtue*, *conscientiousness*, *courtesy*, *sportsmanship*. Hasil penelitian mengkonfirmasi penelitian Sarmawa et.al. (2015) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi mempunyai berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru.

4. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di Kota Batam adalah diterima. Hal ini ditunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar sebesar 1.280. C.R sebesar 4.375, dan probability 0.000. Berdasarkan hasil statistik menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai positif. Artinya karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian yang dilakukan oleh Pattiasina (2016), Dewi Srie Wujaya Kesuma, (2016), Parmin (2017) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan/pegawai, dan penelitian ini bertolak belakang dengan dengan penelitian Fauziah Sumainah, (2016), Ratnasari Sri Langgeng, (2016), yang hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, namun, penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian.
5. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan asuransi jiwa di Kota Batam adalah diterima. Hal ini ditunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar sebesar 0.612. C.R sebesar 2.132, dan probability 0.033. Berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan asuransi jiwa dengan nilai positif. Ini menandakan lingkungan kerja yang dimiliki perusahaan asuransi jiwa di Kota Batam berbanding lurus dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan asuransi jiwa di Kota Batam. Artinya semakin baik lingkungan kerja perusahaan asuransi jiwa, maka akan meningkatkan OCB karyawan asuransi jiwa. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi Podsahasff dan McKenzie dalam Elfina (2003), tetapi penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Soentoro (2013), yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
6. Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di Kota Batam. Hal ini ditunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar sebesar 0.162. C.R sebesar 0.607, dan probability 0.544. Berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai positif. Ini menandakan lingkungan kerja yang dimiliki perusahaan asuransi jiwa tidak berpengaruh dengan kinerja karyawan. Artinya lingkungan kerja yang baik, tidak signifikan meningkatkan kinerja karyawan asuransi jiwa tersebut. Hal ini disebabkan karena pada umumnya yang bekerja pada perusahaan asuransi jiwa di Kota Batam adalah karyawan/agensi yang bekerja di luar kantor, dengan tanpa memiliki lingkungan kerja yang baik sekalipun, mereka senantiasa tetap meningkatkan kinerjanya demi nafkah keluarga. Hasil penelitian ini menjadi menarik,

karena belum bisa membuktikan dari penelitian yang telah dilakukan Lumanaw (2017), Khasifah (2016), Wardana (2017), Lumintang (2016), yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (guru/pegawai). Penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Bayu Dwilaksono Hanafi, (2017), Mamangkey Trisofia J, Tumbel A, (2015), yang hasil temuannya menyimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan asuransi jiwa di Kota Batam. Hal ini ditunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar sebesar -0.306. C.R sebesar -.795, dan probability 0.427. Berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan asuransi jiwa dan bernilai negatif. Artinya, semakin baik besaran kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan akan menurunkan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan untuk bersedia membantu rekan kerjanya, sebaliknya apa bila kompensasi yang diberikan perusahaan rendah, maka keinginan karyawan tersebut untuk rela membantu rekan kerjanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) akan meningkat. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitrianasari et.al. (2013) yang hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
8. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi di perusahaan asuransi jiwa di Kota Batam adalah diterima, namun memiliki nilai negatif. Hal ini ditunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar sebesar -1.021. C.R sebesar -2.451, dan probability 0.014. Berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan namun nilainya negatif. Artinya, semakin baik besaran kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, akan menurunkan kinerja karyawan tersebut karena pemberian kompensasi dapat berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan pribadi pada masing-masing petugas asuransi jiwa sehingga akan malas mencari nasabah, karena sudah nyaman dengan gaji yang diberikan. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian yang dilakukan oleh Lumintang (2016), Ni Made Nurcahyani & G.A. Dewi Adriyani (2016), yang hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan/pegawai. Namun, penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Parerung, Arfindi, Adolfina, (2014), Sumainah Fauziah, dkk. (2016) yang menyimpulkan pada penelitiannya bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di Kota Batam adalah diterima. Hal ini ditunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar sebesar -0.094. C.R sebesar -2.359, dan probability 0.018. Berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa. Artinya, semakin tinggi tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan yang diberikan kepada rekan kerjanya maka akan dapat menurunkan kinerja karyawan asuransi jiwa. Demikian sebaliknya. Nilai negatif pada penelitian ini menjelaskan bahwa pengaruhnya bersifat tidak searah (berlawanan), artinya apa bila *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di perusahaan asuransi jiwa baik/bagus akan dapat menurunkan kinerja karyawan, demikian sebaliknya. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian yang dilakukan oleh Fitrianasari et.al. (2013),

Rusli Said (2015), yang hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sarmawa et.al. (2015) yang hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa *The Organizational Citizenship Behavior (OCB) does not affect teacher's performance*.

10. Pengaruh Variabel *intervening Organizational Citizenship Behavior (OCB)*:

- a. Motivasi melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan: nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, implikasinya adalah motivasi secara langsung mempunyai pengaruh lebih baik terhadap kinerja karyawan, dan apa bila motivasi tersebut melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* justru akan memperlemah kinerja karyawan.
- b. Pengaruh Kompetensi melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan: nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, implikasinya adalah Kompetensi secara langsung mempunyai pengaruh lebih baik terhadap kinerja karyawan, dan apa bila motivasi tersebut melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* justru akan memperlemah kinerja karyawan.
- c. Pengaruh Lingkungan Kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan: nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, implikasinya adalah lingkungan kerja secara langsung mempunyai pengaruh lebih baik terhadap kinerja karyawan, dan apa bila lingkungan kerja tersebut melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* justru akan memperlemah kinerja karyawan.
- d. Pengaruh Kompensasi melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan: nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, implikasinya adalah kompensasi secara langsung mempunyai pengaruh lebih baik terhadap kinerja karyawan, dan apa bila kompensasi tersebut melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* justru akan memperlemah kinerja karyawan.

SIMPULAN

Simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan asuransi jiwa di perusahaan asuransi jiwa di Kota Batam.
2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di Kota Batam.
3. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan asuransi jiwa di Kota Batam.
4. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di Kota Batam.
5. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan asuransi jiwa di Kota Batam.
6. Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di Kota Batam.
7. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan asuransi jiwa di Kota Batam.
8. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di Kota Batam.

9. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di kota Batam.
10. Pengaruh variabel *intervening Organizational Citizenship Behavior* (OCB): Baik variabel Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi apa bila melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) justru akan memperlemah kinerja karyawan asuransi jiwa di kota Batam.

UCAPAN TERIMAKASIH

Dalam proses penelitian ini, kami memperoleh banyak bantuan dan dukungan yang sangat berharga dari berbagai pihak, baik secara moril maupun material. Untuk itu kami mengucapkan dan rasa hormat yang sebesar-besarnya kepada:

1. Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan melalui Direktorat Riset dan Pengabdian kepada Masyarakat (DPRM) RISTEK DIKTI yang telah memberikan bantuan dana hibah penelitian disertasi doktor sebesar Rp 45.000.000,- (Empat Puluh Lima Juta Rupiah).
2. Universitas Putera Batam melalui LPPM Universitas Putera Batam atas dukungan yang diberikan dan telah membantu terlaksananya penelitian ini.
3. Kantor Otoritas Jasa Keuangan yang telah membantu memberi data yang berkenaan dengan perusahaan Asuransi Jiwa. ID Surat: JK3201701004292 No. Surat: S-45/NB.12/2017.
4. Pimpinan, staff, petugas/tenaga pemasar asuransi jiwa di Kepulauan Riau yang telah membantu meluangkan waktunya untuk diwawancara dan memberi jawaban kuesioner yang telah diberikan.
5. Semua pihak yang turut membantu namun tidak mungkin disebut satu persatu.

Untuk semua pihak yang banyak membantu semoga Allah SWT membalas segala kebaikan dengan balasan yang berlipat ganda. Amin ya Rabb.

DAFTAR PUSTAKA

- Arianto, D. A. N. (2013). Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*, 9(2), 191–200.
- Daft, R. L. (2010). *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dessler, G. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10th ed.). Jakarta: Indeks.
- Dewi Srie Wujaya Kesuma, N. C. M. (2016). Telaah Hubungan Kompetensi , Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekono Insentif Kopwil4*, 9(1, Juli 2015), 50–55.
- Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Fatimah, Kadir, A. R., & Nontji, W. (2013). Hubungan kompetensi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja dengan kinerja perawat di RSUD Labuang Baji. *FE Dan Bisnis Unhas*, (2).
- Fauziah, S. (2016). Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Motivasi Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 37(1), 178–187.
- Gibson, I. D. (2013). *Organisasi Jilid 1*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hanafi, B. D. (2017). Pengaruh Motivasi, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada PT BNI

- Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Bisnis*, 5(1), 73–89.
- Hasbullah, R., & Rumansyah, H. B. (2011). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Outlet PT . Sinarmas Multifinance Cabang Telagasari Karawang. *Jurnal Manajemen*, 9(1), 548–559.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi* (Edisi 9). Jakarta: Salemba Empat.
- Logahan, J. M., & Tjoe, T. F. (2012). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Mum Indonesia. *Binus Business Review*, 3(1), 573–586.
- Luh, N., Desy, E., Suwendra, I. W., Putu, G., & Jana, A. (2014). Kinerja Karyawan Pada Ud Mente Bali Sejahtera. *E-Jurnal Bisma Univ. Pendidikan Ganesha*, 2(1).
- Luthan, F. (2011). *Organizational Behavior An Evidence Based Approach* (12th ed.). New York America: Mc.Graw Hill Irwin.
- Mamangkey Trisofia J, Tumbel A, U. Y. (2015). The Effect of Training , Experience and Work Environment of The Performance of Emplpyees at PT Bangun Wenang Beverages Company Manadi. *Jurnal EMBA*, 3(1), 737–747.
- Margaretha, M. P. Y. A. (2012). Pengaruh Servant Leadership , Organizational Citizenship Behavior , Kecocokan Orang- Organisasi Serta Identifikasi Organisasi. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 45–62.
- Marsana, H. S. (2004). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Guru, 1–15.
- Martin, X. S. (2015). *The Global Competitiveness Report 2015-2016*. (K. Schwab, Ed.). Genewa: World Economic Forum.
- Martin, X. S. (2016). *The Global Competitiveness Report 2016-2017*. (K. Schwab, Ed.). Genewa: World Economic Forum.
- Marwansyah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mathis, R. L. & J. J. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Mondy, W. R. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Organ, Dennis W., P. M. P. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: its nature, Antecedents, and Consequensces* (1st ed.). California, USA: Sage Publications Inc.
- Panggalih, B., & Zulaicha, R. (2012). pengaruh kepuasan kerja terhadap organization citizenship behavior dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT Telkom Tegal. *Performance*, 16(2), 1–15.
- Parerung, Arfindi, Adolfina, M. P. A. (2014). Disiplin, Kompensasi dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 2(4), 688–696.
- Parmin. (2017). Pengaru Kompensasi, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Tidak Tetap (GTT) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Fokus Bisnis*, 16(1), 21–39.
- Pattiasina, M. E. A. (2016). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Tabungan Negara, Tbk. Kantor Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(2), 1–6.
- Ratnasari, S. L. (2016). *Effect Of Competence Aad Compensation to The Performance Of Employees Quality Assurance Departement PT . PEB Batam*. In *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis & Call For Paper FEB UMSIDA* (pp. 424–434).

- Robbin, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. (-, Ed.) (Edisi 12). Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Shodiqin, M. C. S. (2015). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru Yang Dimoderasi Oleh Iklim Organisasi pada MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati (studi Kasus pada Guru-guru MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati). In *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call For Papers Unisbank (SENDI_U)* (pp. 1–13).
- Soepono, D. N., Srimulyani, V. A., Manajemen, P. S., Ekonomi, F., Katolik, U., & Mandala, W. (2015). Analisis Pengaruh the Big Five Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 15(1), 51–64.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suhardi. (2015). Pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Coopetition*, 6(1), 1–8.
- Suhardi, S. (2017). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa Di Provinsi Kepulauan Riau. *Benefita*, 2(1), 55–71.
- Sulastri, & Suhardi. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Riau. *Jurnal Ilmiah Manajemen UPB*, 1(1), 26–40.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Buku Seru.
- Suswardji, E., Hasbullah, R., Albatross, E., & Pendahuluan, A. (2012). Hubungan kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan universitas singaperbangsa karawang. *Jurnal Manajemen*, 10(1), 955–979.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Tsani F, A. (2013). Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Luar Negeri. *Jurnal MIX*, 3(1), 12–23.
- Untari, S. (2014). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*, 3(10).
- Vannecia Marchelle Soegandhi, Eddy M. Sutanto, dan R. S. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. <https://doi.org/10.1016/j.egypro.2016.11.209>
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja* (3rd ed.). Jakarta: Rajawali Press.
- Winanti, M. B. (2011). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada PT.Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat). *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 7(2), 249–267.