

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH MASA KERJA, KEPUASAN TUNJANGAN KINERJA
DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA BALAI KARANTINA
PERTANIAN KELAS II TANJUNGPINANG**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

MERRI SYAFWARDI

NIM. 530005485

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

2020

ABSTRACT**ANALYSIS OF THE EFFECT OF WORKING TENURE, PERFORMANCE ALLOWANCE SATISFACTION AND ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR ON EMPLOYEES WORKING PERFORMANCE OF BALAI KARANTINA PERTANIAN KELAS II TANJUNGPINANG**

Merri Syafwardi
merri.syafwardi@gmail.com
Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

The working performance is always an interesting issue to discuss because of its important role in achieving the organizational goals. Through these performance assessments, human resources potentials can be carried out effectively and efficiently in accordance with the needs of the organization either in the present and in the future time. For any governmental organizations, especially those in the field of services, the information about the employee's working performance is very useful to assess how far the services provided have met the expectations and satisfactions from the publics. This study aims to determine the effects of the working tenure, the performance allowance satisfaction and the organization citizenship behavior on the employee's working performances. The research is the quantitative study which aims to determine the relationship between the independent variables with the dependent variable through hypothesis testing. The study population was based on 80 employees of the Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang. The samplings were carried out by using the method of purposive sampling and obtained from 51 employees. The instrument used in this study was a questionnaire which is containing a set of each variable. Each itemized question or statement is measured by using a Likert scale. The analytical method used here is the multiple linear regression through applying the SPSS application. The results of the study are obtained working tenure, performance allowance satisfaction and organizational citizenship behavior partially and simultantly have a positive and significant effect on the performance of employees of Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang, this mean that the higher the tenure of employee the better the employees performance, the higher the employee's allowance satisfaction the better performance of employees, as well as the behavior of organizational citizenship where the better the behavior of organizational citizenship, the better the performance of employees of Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.

Keywords: Working Tenure, Performance Allowance Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, Employee's Working Performance

ABSTRAK

ANALISIS PENGARUH MASA KERJA, KEPUASAN TUNJANGAN KINERJA DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI KARANTINA PERTANIAN KELAS II TANJUNGPINANG

Merri Syafwardi
merri.syafwardi@gmail.com
Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Kinerja selalu menjadi hal yang menarik untuk dibahas karena peranannya penting dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui penilaian kinerja potensi sumber daya manusia dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan organisasi dimasa sekarang maupun dimasa akan datang. Bagi organisasi pemerintahan khususnya di bidang pelayanan, informasi mengenai kinerja sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan memenuhi harapan dan memuaskan pengguna jasa layanannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja dan perilaku kewargaan organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat melalui pengujian hipotesa. Populasi penelitian adalah pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang sebanyak 80 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling* sehingga diperoleh 51 orang pegawai. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket atau biasa disebut kuesioner tertutup yang berisi sekumpulan pertanyaan berdasarkan indikator dari masing-masing variabel. Setiap item pertanyaan atau pernyataan diukur dengan menggunakan skala *Likert*. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda melalui aplikasi SPSS. Hasil penelitian diperoleh masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja dan perilaku kewargaan organisasi secara parsial dan bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang, hal ini berarti bahwa semakin tinggi masa kerja semakin baik kinerja pegawai, semakin tinggi kepuasan tunjangan kinerja maka semakin baik kinerja pegawai, begitu juga dengan perilaku kewargaan organisasi dimana semakin baik perilaku kewargaan organisasi maka semakin baik kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.

Kata Kunci: Masa Kerja, Kepuasan Tunjangan Kinerja, Perilaku Kewargaan Organisasi, Kinerja Pegawai

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Masa Kerja, Kepuasan Tunjangan Kinerja, Dan Perilaku Kewargaan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.
Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Batam, 15 Maret 2020

Yang Menyatakan

METERAI
TEMPEL
89B28AHF166428897

6000
ENAM RIBU RUPIAH

(Merri Syafwardi)

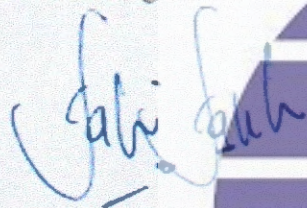
NIM. 53005485

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Masa Kerja, Kepuasan Tunjangan Kinerja dan Perilaku Kewargaan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang
Penyusun TAPM : Merri Syafwardi
NIM : 530005485
Program Studi : Manajemen Bidang Minat Sumber Daya Manusia
Hari/Tanggal : Rabu / 11 Maret 2020

Menyetujui :

Pembimbing II



Dr. Fatia Fatimah, S.Si., M.Pd.
NIP. 19800125 200912 2 002

Pembimbing I



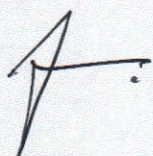
Dr. Sri Langgeng Ratnasari, S.E., M.M.
NIDN. 1002127301

Penguji Ahli,

(Prof. Dr. Ir. H. Musa Hulubis, MS, Dipl.Ing,DEA)

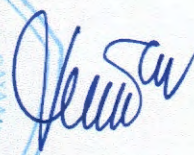
Mengetahui,

Ketua Pasca Sarjana Ekonomi dan Bisnis
dan Mengelola Program Magister Manajemen



Amalia Kusuma Wardini S.E., M.Com., Ph.D
NIP. 19700918 200501 2 001

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Ali Mukhtivanto, S.E., M.Si.
NIP. 19720824 200012 1 001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG

Nama : Merri Syafwardi
NIM : 530005485
Program Studi : 591 / Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul TAPM : Pengaruh Masa Kerja, Kepuasan Tunjangan Kinerja
dan Perilaku Kewargaan Organisasi Terhadap Kinerja
Pegawai Pada Balai Karantina Pertanian Kelas II
Tanjungpinang

TAPM telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM)
Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari / Tanggal : Rabu / 11 Maret 2020

Waktu : 12.00 – 13.30

Dan telah dinyatakan **LULUS**

Ketua Komisi Penguji

Nama : Amalia Kusuma Wardini, S.E., M.Com., Ph.D

Penguji Ahli

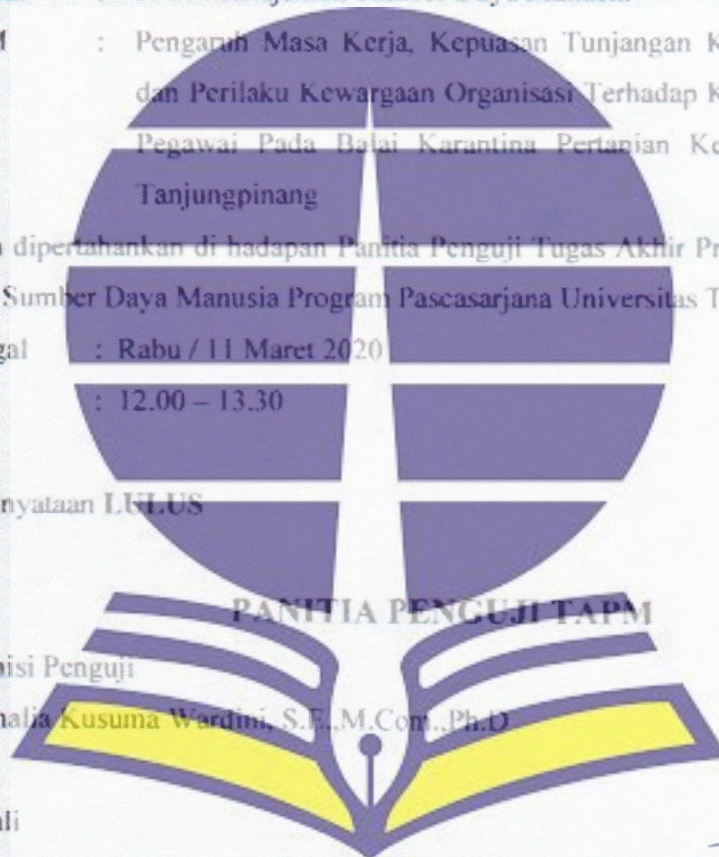
Nama : Prof. Dr. Ir. H. Musa Hubeis, MS, Dipl.Ing, DEA

Pembimbing I

Nama : Dr. Sri Langgeng Ratnasari, S.E., M.M.

Pembimbing II

Nama : Dr. Fatia Fatimah, S.Si., M.Pd



PANITIA PENGUJI TAPM

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat rahmad dan karunia-Nya Penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. TAPM ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Mangister Manajemen.

Penulis menyadari bahwa TAPM ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dari tata bahasa maupun sistematika penulisannya. Dengan rasa hormat penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Kepala Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang
2. Bapak Ka.Sub Bagian Tata Usaha Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang
3. Ibu Dr. Sri Langgeng Ratnasari, S.E., M.M., sebagai Dosen Pembimbing I yang telah membimbing dan memberikan koreksi serta masukan untuk TAPM ini.
4. Ibu Dr. Fatia Fatimah, S.Si., M.Pd., sebagai Dosen Pembimbing II yang telah membimbing, memberikan koreksi, dan masukan untuk TAPM ini.
5. Suami dan ananda tercinta yang selalu memberikan dukungan hingga terselesaikannya TAPM ini.
6. Kedua orang tua, kakak dan adik adikku yang senantiasa memberikan dorongan dan motivasi.
7. Segenap dosen serta pegawai pada Universitas Terbuka Indonesia khususnya UPBJJ- Batam.
8. Rekan-rekan kerja pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang beserta teman-teman dan rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Universitas Terbuka khususnya Program

Magister Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah memberikan bantuan serta dukungannya.

Akhir kata dengan menyadari keterbatasan kemampuan yang ada pada diri Penulis, maka kritik dan saran yang bersifat konstruktif dan korektif sangat diharapkan demi penyempurnaan penulisan TAPM ini. Semoga TAPM ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak baik bagi Penulis maupun pembaca.



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Merri Syafwardi

NIM : 530005485

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tempat/ Tanggal Lahir : Dumai/ 05 Mei 1980

Riwayat Pendidikan :

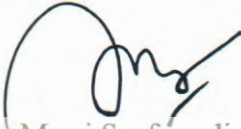
1. Lulus SD No.01 YKPP Cab. UP II Pertamina Dumai pada Tahun 1992
2. Lulus SMPN 7 Padang pada Tahun 1995
3. Lulus SMA PGRI I Padang pada Tahun 1998
4. Lulus Sarjana Teknologi Pertanian Universitas Andalas pada Tahun 2003

Riwayat Pekerjaan :

1. Tahun 2000 – 2003 sebagai asisten luar biasa Praktikum Fisika Dasar pada Laboratorium Fisika Dasar Universitas Andalas
2. Tahun 2005 – 2006 sebagai calon POPT pada Stasiun Karantina Tumbuhan Kelas II Tanjungpinang
3. Tahun 2006 – 2008 sebagai staf teknis Stasiun Karantina Tumbuhan Kelas II Tanjungpinang
4. Tahun 2008 – 2013 sebagai Petugas Akuntansi dan Penyusun Laporan Keuangan pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang
5. Tahun 2014 -2017 sebagai Pejabat Pembuat Komitmen MAK-52 Pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang
6. Tahun 2018 sebagai Pejabat Pembuat Komitmen MAK 51 &53 pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang

7. Tahun 2019 – sekarang sebagai Penyusun Laporan pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.

Tanjungpinang, 15 Maret 2020


Merri Syafwardi
NIM. 53400085



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
A. Kajian Teori.....	13
B. Penelitian Terdahulu.....	27
C. Kerangka Berfikir.....	35
D. Operasionalisasi Variabel.....	37
E. Hipotesis.....	45
BAB III METODE PENELITIAN.....	46
A. Desain Penelitian.....	46
B. Instrumen Penelitian.....	47
C. Prosedur Pengumpulan Data.....	54
D. Metode Analisis Data.....	54
BAB. IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	62
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	62
B. Hasil.....	66
BAB. V KESIMPULAN DAN SARAN.....	105

1. KESIMPULAN	105
2. SARAN	106
DAFTAR PUSTAKA	108
DAFTAR LAMPIRAN	114



DAFTAR TABEL

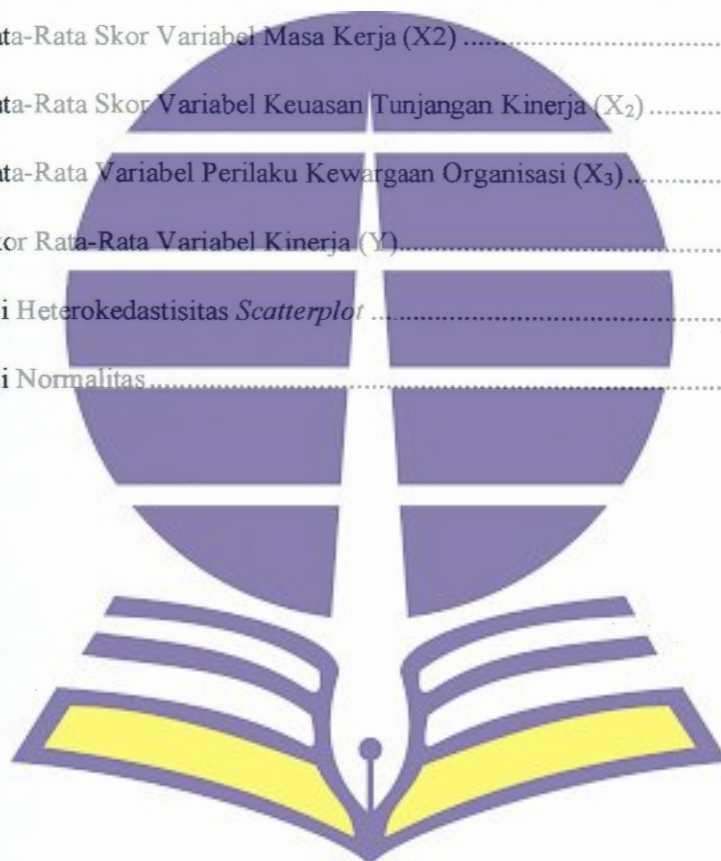
<i>Tabel 1. Rekapitulasi rata-Rata Nilai Prestasi Kerja Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang Tahun 2014 - 2018</i>	<i>3</i>
<i>Tabel 2. Komposisi Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang Berdasarkan Masa Kerja.....</i>	<i>4</i>
<i>Tabel 3. Komposisi Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang Berdasarkan Grade Tunjangan Kinerja.....</i>	<i>6</i>
<i>Tabel 4. Komposisi Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang Berdasarkan Jabatan.....</i>	<i>8</i>
<i>Tabel 5. Penelitian Terdahulu</i>	<i>31</i>
<i>Tabel 6. Hasil Uji Validitas Masa Kerja (X_1)</i>	<i>49</i>
<i>Tabel 7. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Tunjangan Kinerja (X_2)</i>	<i>50</i>
<i>Tabel 8. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Tunjangan Kinerja (X_3)</i>	<i>51</i>
<i>Tabel 9. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja (Y)</i>	<i>52</i>
<i>Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian</i>	<i>53</i>
<i>Tabel 11. Karakteristik Responden.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabel 12. Skala Kategori.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabel 13. Tabel Statistik Deskriptif Masa Kerja (X_1)</i>	<i>69</i>
<i>Tabel 14. Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Untuk Variabel Masa Kerja (X_1)</i>	<i>71</i>
<i>Tabel 15. Tabel Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Tunjangan Kinerja (X_2).....</i>	<i>73</i>
<i>Tabel 16. Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Untuk Variabel Kepuasan Tunjangan Kinerja (X_2)</i>	<i>74</i>

<i>Tabel 17. Statistik Deskriptif Variabel Perilaku Kewargaan Organisasi (X_3)</i>	77
<i>Tabel 18. Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Untuk Variabel Perilaku Kewargaan Organisasi (X_3)</i>	78
<i>Tabel 19. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y)</i>	82
<i>Tabel 20. Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Untuk Variabel Kinerja (Y)</i>	83
<i>Tabel 21. Hasil Uji Multikolinearitas</i>	88
<i>Tabel 22. Hasil Uji Heterokedastisitas Dengan Uji Gletser</i>	90
<i>Tabel 23. Hasil Uji Komolgorov-Smirnov</i>	92
<i>Tabel 24. Koefisien Regresi Linear Berganda</i>	93
<i>Tabel 25. Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)</i>	95
<i>Tabel 26. Hasil Uji F (Uji Simultan)</i>	96
<i>Tabel 27. Uji Koefisien Determinasi (R^2)</i>	97



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Diagram skematis Teori Perilaku Kinerja dari Gibson, Ivancevich, Donnely dalam (Ramdhani, 2011)	14
Gambar 2. Kerangka Konseptual.....	37
Gambar 3. Struktur Organisasi Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang	65
Gambar 4. Grafik Rata-Rata Skor Variabel Masa Kerja (X_2)	72
Gambar 5. Grafik Rata-Rata Skor Variabel Keuasan Tunjangan Kinerja (X_2)	76
Gambar 6. Grafik Rata-Rata Variabel Perilaku Kewargaan Organisasi (X_3)	81
Gambar 7. Grafik Skor Rata-Rata Variabel Kinerja (Y)	86
Gambar 8. Grafik Uji Heterokedastisitas <i>Scatterplot</i>	89
Gambar 9. Grafik Uji Normalitas	91



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	114
Lampiran 2. Tabulasi Data	122
Lampiran 3. Pengujian Validitas Dan Reliabilitas	132
Lampiran 4. Uji Asumsi Klasik	145
Lampiran 5. Pengujian Hipotesis	148
Lampiran 6. Analisis Deskriptif	149



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja organisasi sangat tergantung pada kinerja individu yang ada di dalamnya. Setiap individu yang bergabung pada sebuah organisasi akan membawa perilaku, kemampuan, keterampilan, harapan, kebutuhan dan pengalaman masa lalunya sebagai karakteristik individualnya. Karakteristik masing-masing individu akan berinteraksi dengan tatanan organisasi seperti peraturan, norma-norma, fungsi, tugas dan tanggungjawab sehingga akan membentuk kinerja individu yang kemudian akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Perilaku organisasi didefinisikan sebagai studi dan aplikasi dari pengetahuan tentang bagaimana orang, individu dan kelompok bertindak dalam organisasi (Luthans, 2006). Ia menafsirkan hubungan manusia dan organisasi dalam bentuk keseluruhan dari seorang manusia, seluruh kelompok, dan seluruh organisasi serta seluruh sistem sosial. Sikap organisasi sangat penting bagi manajemen sumber daya manusia, karena sikap ini akan mempengaruhi perilaku-perilaku organisasi. Sikap-sikap yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan memfokuskan pada sikap karyawan terhadap keseluruhan.

Kinerja pegawai selalu menjadi hal yang menarik untuk dibahas bagi banyak peneliti, mengingat peranannya yang penting dalam mencapai tujuan kinerja organisasi secara keseluruhan. Sedangkan penilaian kinerja menjadi kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai alat ukur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan atau misinya. Dengan penilaian kinerja, pengembangan potensi sumber daya manusia dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan organisasi dimasa sekarang maupun yang akan

datang melalui kebijakan dan program-program pengembangan yang lebih baik. Bagi organisasi pemerintahan khususnya di bidang pelayanan, informasi mengenai kinerja sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan memenuhi harapan dan memuaskan pengguna jasa layanannya.

Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang sebagai salah satu satuan kerja (satker) Badan Karantina Pertanian, Kementerian Pertanian yang mempunyai tugas pokok menyelenggarakan perkarantinaaan pertanian dan pengawasan keamanan hayati sangat menyadari hal tersebut. Kinerjanya sebagai organisasi pemerintah selalu menjadi perhatian publik. Kesadaran tersebut ditindaklanjuti dengan upaya peningkatan kinerja organisasi yang diawali dengan kinerja pegawai secara terus - menerus untuk memenuhi visi dan misi organisasi. Dalam memberikan layanannya, Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang menerbitkan sertifikat kesehatan yaitu *Phytosanitary Certificate*, *Health Certificate* terhadap komoditas tumbuhan dan hewan yang akan dilalulintaskan dari dan ke luar Propinsi Kepulauan Riau Khususnya Pulau Bintan. Pegawai dituntut untuk mampu bekerja dengan baik sesuai dengan harapan organisasi dengan kata lain dapat menunjukkan kinerja yang baik. Kinerja pegawai sendiri akan dinilai dan dievaluasi dan dinilai setiap akhir tahun.

Penilaian Prestasi Kerja Pegawai dilihat melalui evaluasi terhadap Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Penilaian Perilaku Pegawai. Pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang penilaian prestasi kerja telah dilaksanakan sejak tahun 2013. Sebelumnya penilaian Pegawai dilaksanakan dengan DP3 yang lebih mengutamakan Perilaku. Penilaian Prestasi Kerja lebih diutamakan pada capaian kinerja pegawai dibandingkan dengan target yang telah ditentukan pada awal tahun. Penilaian SKP sebesar 60% meliputi aspek kuantitas output, kualitas atau mutu, waktu pencapaian, unsur utama dan unsur tambahan atau kreatifitas pada kegiatan tugas atau

jabatan. Sedang 40% penilaian dilakukan terhadap perilaku pegawai meliputi : orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan (khusus pejabat struktural). Berdasarkan pengamatan awal terhadap rekapitulasi hasil penilaian SKP beberapa tahun terakhir di Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai sudah menunjukkan kinerja yang baik. Lebih jelas dapat dilihat pada Tabel .1 di bawah ini:

Tabel 1. Rekapitulasi rata-Rata Nilai Prestasi Kerja Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang Tahun 2014 - 2018

Uraian	2014	2015	2016	2017	2018
Penilaian SKP	82,61	85,59	89,04	87,46	86,36
Penilaian Perilaku	84,61	83,71	84,58	83,84	83,69
Prestasi Kerja	83,84	84,28	85,48	86,01	85,29

Sumber : Sasaran Kinerja Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang 2014-2018

Banyak faktor-faktor yang diindikasikan menjadi faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu adalah faktor dari variabel individu yang terdiri atas kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis (Gibson, Ivancevich, Jr, & Konopaske, 2012). Salah satu faktor demografis yaitu masa kerja. Masa kerja yang cukup lama identik dengan senioritas dalam suatu organisasi. Sejah mana tenaga dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari kemampuan, kecakapan, dan keterampilan tertentu agar dapat menjalankan pekerjaan dengan baik, oleh karena itu masa kerja merupakan pengalaman individu yang akan menentukan pertumbuhan dalam pekerjaan dan jabatan (Due, 2017). Semakin lama seseorang berada dalam sebuah organisasi dengan pekerjaan tertentu diduga memiliki *job engagement* yang tinggi terhadap pekerjaan maupun organisasi. Menurut Bakker (2011) karyawan yang *engaged* akan bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan

yang mendalam dengan perusahaan dimana mereka bekerja, mereka mendorong inovasi dan mendorong kemajuan organisasi. Tabel.2 menyajikan komposisi pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang berdasarkan masa kerja, sebagai berikut:

Tabel 2. Komposisi Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Pegawai	Keterangan
< 1 tahun	6 orang	CPNS
1 - 5 tahun	11 orang	PNS
6 - 10 tahun	20 orang	PNS
11 - 15 tahun	13 orang	PNS
16 - 20 tahun	7 orang	PNS
> 25 tahun	1 orang	PNS
Total Pegawai	58 orang	PNS & CPNS

Selain faktor individu tersebut diatas, pemberian kompensasi, baik secara langsung maupun tidak langsung juga dapat memengaruhi kinerja seseorang. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2012). Kompensasi memiliki arti penting bagi organisasi karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Setiap pegawai yang telah memberi atau mengorbankan tenaga dan pikirannya mengharapkan balas jasa baik berupa uang atau barang lainnya. Kompensasi yang diberikan merupakan salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan pimpinan demi kelancaran jalannya organisasi. Kompensasi yang layak merupakan pendorong bagi pegawai supaya bekerja lebih giat serta lebih bertanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Salah satu bentuk kompensasi yang diberikan pemerintah dalam upaya peningkatan kinerja aparaturnya adalah diberikannya tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja sendiri merupakan

upaya pemerintah dalam menerapkan reformasi birokrasi dilingkungan pemerintahan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 mengamanatkan seluruh Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah melaksanakan reformasi birokrasi. Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang telah melaksanakan reformasi birokrasi diberikan penghargaan dalam bentuk tunjangan kinerja. Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor: 20 Tahun 2011, tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil. Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang yang merupakan salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Karantina Pertanian yang berada di bawah Kementerian Pertanian telah menerima tunjangan kinerja secara rutin. Pemberian tunjangan kinerja pertama kali diberikan pada Tahun 2013 dan selama masa tersebut telah mengalami 4 (empat) kali kenaikan yaitu sebesar 42 % , 60 % , 70 % dan 80 % pada awal Tahun 2019.

Besaran tunjangan kinerja (*grade*) yang diterima setiap pegawai disesuaikan dengan *Job Class* masing-masing pegawai. Besaran *grade* ini tidak tergantung dari golongan/ruang pegawai akan tetapi dari beban kerja masing-masing pegawai, sehingga pegawai yang lama tidak otomatis mendapatkan *grade* lebih besar dari pegawai baru. Demikian juga untuk jabatan struktural tidak harus selalu lebih tinggi dari jabatan fungsional. Pemberian tunjangan kinerja pada tiap bulannya akan dievaluasi berdasarkan faktor-faktor yang menentukan besaran potongan tunjangan kinerja sesuai aturan pada Permentan No.17 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja bagi Pegawai di Lingkungan Kementerian Pertanian. Tabel 3 menyajikan komposisi pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang berdasarkan kelas (*grade*) jabatan.

Tabel 3. Komposisi Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang Berdasarkan Grade Tunjangan Kinerja

Grade Jabatan	Jumlah Pegawai	Keterangan
12	1 orang	Kepala Balai
11	1 orang	Medik Veteriner Madya
9	8 orang	Medik Veteriner dan POPT Muda
8	9 orang	Kasie, Ka.Sub Bag, Medik Veteriner Pertama dan POPT Pertama
7	15 orang	Fungsional Umum, POPT Pelaksana Lanjutan, POPT Mahir, Paramedik Veteriner Pelaksana Lanjutan
6	20 orang	Fungsional Umum, POPT Pelaksana, Calon PMV Terampil, Calon POPT Terampil
5	4 orang	Paramedik Pemula

Kinerja organisasi yang baik menuntut pegawai didalamnya untuk dapat berperilaku sesuai dengan harapan organisasi. Perilaku yang diharapkan tidak hanya perilaku *in role* (bekerja sesuai *job description* saja), tetapi juga terdapat perilaku *extra role* (bekerja melebihi apa yang diharapkan organisasi). Perilaku bekerja extra yang melebihi apa yang diharapkan inilah yang disebut perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*). Perilaku ini tidak berhubungan dengan kompensasi secara langsung namun lebih kepada perilaku sosial masing-masing individu dalam bekerja melebihi apa yang diharapkan. Perilaku kewargaan organisasi dilaksanakan dengan rasa sukarela tanpa ada peraturan yang mengikat.

Kemampuan orang-orang atau warga organisasi dalam memberikan kontribusi positif secara sinergis dalam perencanaan maupun dalam proses pengimplementasian tugas dan

tanggungjawab untuk mencapai tujuan organisasi merupakan salah satu kunci keberhasilan sebuah organisasi di masa sekarang. Perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) merupakan perilaku positif dari warga organisasi yang terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja serta memberikan kontribusi lebih dari apa yang dituntut secara formal oleh organisasi. Oleh karena itu penelitian yang menguji faktor-faktor yang dapat mendorong warga organisasi untuk menunjukkan bahwa perilaku kewargaan organisasi sangat perlu dilakukan (Sambung, 2012) .

Sebagai salah institusi pemerintah yang menjalankan fungsi pelayanan, kualitas pelayanan sudah seharusnya menjadi perhatian penting dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi. Kualitas pelayanan publik adalah sejauh mana pemerintah mampu memberikan pelayanan sebaik-baiknya bagi masyarakat sekaligus menunjukkan sejauhmana pula negara telah menjalankan perannya sesuai dengan tujuan pendiriannya (Arisman, 2013). Adapun standar pengukuran kualitas pelayanan publik sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor. 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pelayanan Publik meliputi:

1. Prosedur layanan, berupa aturan baku yang harus diketahui secara jelas bagi pemberi dan penerima layanan.
2. Waktu penyelesaian, ditetapkan sejak pengajuan permohonan sampai penyelesaian pekerjaan
3. Biaya pelayanan, ditetapkan dalam proses pemberian layanan termasuk rinciannya dengan memperhatikan tingkat kemampuan daya beli masyarakat, harga yang berlaku atas barang dan jasa serta ditetapkan oleh pejabat yang berwenang dengan mengacu peraturan perundang-undangan.

4. Produk pelayanan, hasil yang akan diterima oleh penerima layanan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan.
5. Sarana dan prasarana, fasilitas yang secara memadai perlu disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik
6. Kompetensi petugas pemberi layanan, harus ditetapkan secara tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan

Dalam pelaksanaan tugas-tugas pelayanan tersebut, implementasi perilaku kewargaan organisasi sudah seharusnya menjadi perhatian penting untuk peningkatan kualitas pelayanan publik. Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang sendiri dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya memiliki 9 (sembilan) wilayah kerja (wilker) pengawasan sesuai dengan Peraturan Menteri Pertanian Nomor: 22/ Permentan/ OT.140/4/2008 yang terdiri dari Pelabuhan Laut Sri Bintan Pura, Pelabuhan Laut Sri Payung Batu Enam, Pelabuhan Laut Sri Bayintan Kijang, Pelabuhan Laut Pelantar II, Pelabuhan Laut Tanjung Uban, Pelabuhan Laut Lagoi, Pelabuhan Laut Pulau Bulan, dan Bandara Internasional Raja Haji Fisabilillah. Sedangkan jumlah dan komposisi pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang berdasarkan jabatannya, dapat dilihat pada Tabel 4 berikut:

Tabel 4. Komposisi Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah
1	Pejabat Struktural	4 orang
2	Medik Veteriner	7 orang
3	Paramedik Veteriner	12 orang
4	POPT Ahli (Pertama & Muda)	7 orang
5	POPT Terampil (Pelaksana, Pelaksana Lanjutan & Mahir)	12 orang

6	Fungsional Umum	9 orang
7	Calon Fungsional	2 orang
8	CPNS	6 orang
Jumlah		58 orang

Dengan wilayah kerja yang tersebar di setiap pintu pemasukan dan pengeluaran baik itu pelabuhan laut maupun udara dan dengan komposisi pegawai tersebut diatas diharapkan Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas terhadap masyarakat yang tercermin dari kinerja pegawainya. Berdasarkan latar belakang tersebut penulis berkeinginan untuk meneliti secara lebih lanjut tentang hubungan masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja serta perilaku kewargaan organisasi (OCB) terhadap kinerja pegawai pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.

B. Perumusan Masalah

Pelaksanaan perkarantinaan pertanian telah menjadi bagian dari sistem pertahanan negara dalam cegah tangkal penyakit hewan dan tumbuhan. Tugas pokok dan fungsi karantina pertanian ditempat-tempat pemasukan dan pengeluaran membuat posisinya sangat strategis sebagai garda terdepan perlindungan pertanian Indonesia. Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang berada Pulau Bintan, Propinsi Kepulauan Riau secara geografis berbatasan dengan Singapura dan Malaysia. Dengan letak geografis tersebut membuat Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang memiliki peranan yang sangat penting dalam fungsi proteksi terhadap sumber daya hayati asli Indonesia. Banyaknya tempat-tempat pemasukan dan pengeluaran yang harus dijaga menuntut petugas karantina untuk dapat bekerja secara optimal dan efektif. Kinerja petugas karantina dalam memberikan pelayanan serta menjaga pintu-pintu tersebut menjadi sangat penting untuk ditingkatkan dan dipertahankan agar fungsi organisasi dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan visi dan misi organisasi. Berdasarkan uraian mengenai kondisi Balai

Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang, maka permasalahan yang akan diteliti lebih lanjut adalah hal-hal yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Adakah pengaruh masa kerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.
2. Adakah pengaruh kepuasan tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.
3. Adakah pengaruh perilaku kewargaan organisasi terhadap kinerja Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.
4. Adakah pengaruh masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja, perilaku kewargaan organisasi terhadap kinerja Pegawai Balai Karantina Kelas II Tanjungpinang.

C. Tujuan Penelitian

Kinerja sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu yang bergabung didalam organisasi tersebut dimana karakteristik individu tersebut akan berinteraksi dengan tatanan organisasi yang ada akan membentuk kinerja individu yang kemudian akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang sebagai salah satu institusi pemerintah yang menjalankan fungsi pelayanan publik dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas pelayanannya. Kualitas pelayanan tersebut dapat tercermin dari kinerja pegawai yang ada didalamnya. Kinerja pegawai menurut Gibson, Ivancevich, Jr, & Konopaske (2012) dipengaruhi oleh tiga variabel yaitu variabel individu seperti masa kerja, variabel organisasi seperti kompensasi serta variabel perilaku seperti perilaku kewargaan organisasi.

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh masa kerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.
2. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.
3. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh perilaku kewargaan organisasi kepuasan tunjangan kinerja terhadap terhadap kinerja pegawai pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.
4. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja dan perilaku kewargaan organisasi terhadap kinerja pegawai pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.

D. Manfaat Penelitian

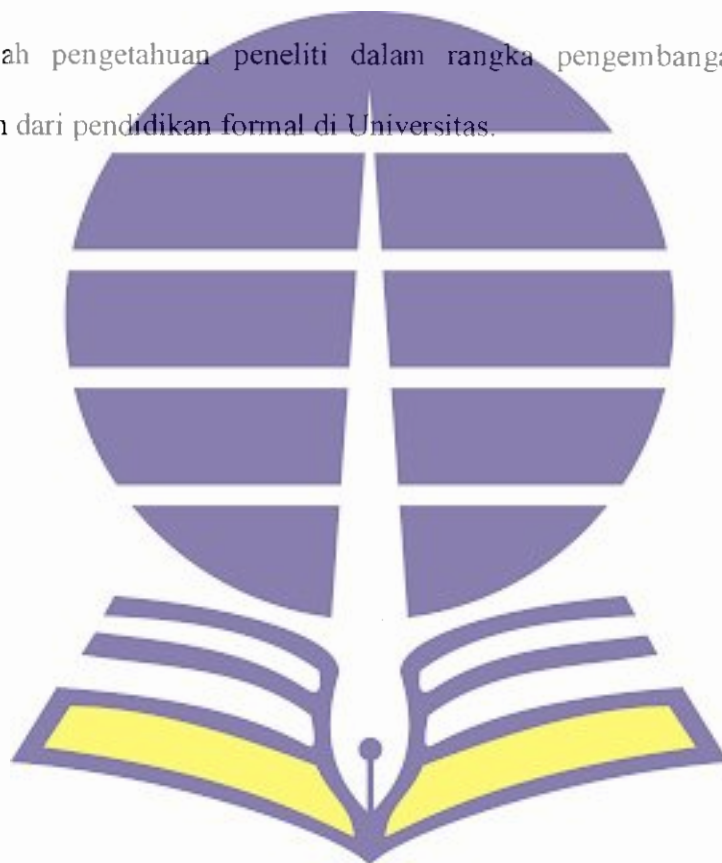
1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dilaksanakan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar akademik di Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Pasca Sarjana Universitas Terbuka. Selain itu penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat sebagai acuan dan masukan bagi peneliti dalam pelaksanaan pekerjaan sebagai dalam meningkatkan kinerja baik bagi diri sendiri maupun pegawai lain. Dengan penelitian ini juga diharapkan memberikan manfaat berupa masukan untuk mengembangkan konsep lebih jauh tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi.

2. Manfaat Praktis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

- a. Dapat memberikan sumbangan pemikiran dan masukan bagi unsur manajemen dalam mengelola organisasi dan sebagai bahan bagi perencanaan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai di Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang
- b. Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi organisasi publik dalam mengimplementasikan program remunerasi berbasis kinerja dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi.
- c. Menambah pengetahuan peneliti dalam rangka pengembangan teori yang telah diperoleh dari pendidikan formal di Universitas.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kinerja

Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Walsa & Ratnasari, 2016).

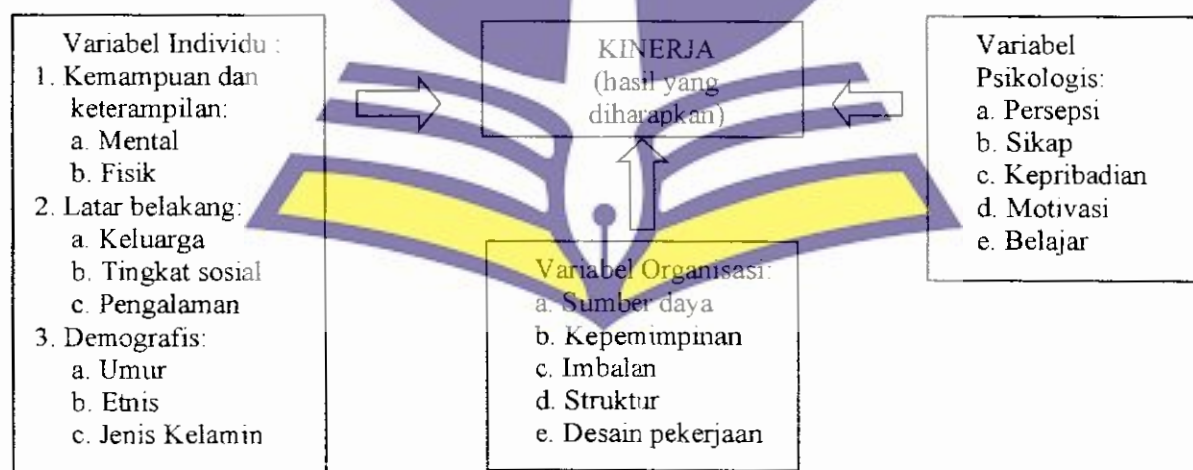
Sedangkan menurut Mangkunegara (2013) pengertian kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya dan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Kinerja karyawan merupakan prestasi nyata yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan (Cravens, Oliver, Oishi, & Stewart, 2015).

Kinerja pegawai akhir-akhir ini banyak menjadi perhatian penting bagi suatu organisasi, dimana kinerja pegawai dapat menentukan efektifitas atau keberhasilan organisasi. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu sebagai pegawai di dalamnya memiliki kinerja yang baik. Tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan tidak produktif atau ber-*performance* rendah (Walsa & Ratnasari, 2016)

Kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Gibson, Ivancevich, & Donnelly (2008) ada tiga kelompok variabel sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan potensi individu dalam organisasi, yaitu:

1. Variabel individu, meliputi: (a) kemampuan dan keterampilan, (b) latar belakang (keluarga, tingkat sosial, dan pengalaman), dan (c) demografi (umur, asal usul, jenis kelamin).
2. Variabel organisasi, meliputi: (a) sumber daya, (b) kepemimpinan, (c) imbalan, (d) struktur, dan (e) desain pekerjaan.
3. Variabel psikologi, meliputi: (a) mental/intelektual, (b) persepsi, (c) sikap, (d) kepribadian, (e) belajar dan (f) motivasi

Untuk lebih jelasnya ketiga variabel tersebut dapat dilihat pada (Gambar 1) berikut ini:



Gambar 1. Diagram skematis teori perilaku kinerja dari Gibson, Ivancevich, Donnelly (2008)

Tuntutan terhadap peningkatan kinerja aparatur pemerintah ditentukan oleh kualitas pelayanan publik. Penyediaan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat merupakan salah

satu kewajiban yang harus dipenuhi oleh setiap penyelenggara negara. Keberhasilan pemerintah dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat merupakan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan. Pelayanan publik yang baik merupakan salah satu indikator kesuksesan pelaksanaan reformasi birokrasi. Sementara itu birokrasi yang baik sangat ditentukan oleh integritas dan profesionalisme.

Pengukuran kinerja membutuhkan indikator - indikator yang dijadikan tolak ukur pengukuran. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yang merupakan suatu indikasi kinerja sehingga bentuknya cenderung kualitatif seperti peningkatan, ketepatan, tingkat efektivitas, dan lain-lain, sedangkan ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung sehingga lebih bersifat kuantitatif seperti persentase, jumlah unit, rupiah dan lain-lain (Moeheriono, 2012). Indikator-indikator untuk mengukur kinerja karyawan telah banyak dikemukakan para ahli. Salah satunya menurut Bernard (2009) adalah sebagai berikut :

1. Efektivitas dan efisiensi.

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif. Apabila akibat-akibat yang dicari dari kegiatan mempunyai nilai yang lebih penting dibandingkan hasil yang tercapai, sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif, hal ini disebut tidak efisien. Sebaliknya jika akibat yang tidak dicari-cari tidak penting atau remeh, maka kegiatan tersebut efisien. Sehubungan dengan itu kita dapat mengatakan sesuatu efektif bila mencapai tujuan tertentu. Dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak.

2. Otoritas dan Tanggung jawab.

Otoritas atau wewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan), sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai

akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

3. Disiplin

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Penilaian terhadap kinerja pegawai sangat bermanfaat bagi organisasi dan pegawai sendiri (Darto, 2014). Beberapa manfaat yang diperoleh dengan melakukan penilaian kinerja pegawai menurut Werther and Davis, yaitu:

- a. Perbaikan kinerja. Penilaian kinerja akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui umpan balik yang diberikan organisasi.
- b. Penyesuaian gaji. Penilaian kinerja dapat dipakai sebagai informasi untuk mengkompensasi karyawan secara layak sehingga dapat memotivasi karyawan.
- c. Keputusan untuk penempatan, yaitu menempatkan karyawan sesuai dengan keahliannya.
- d. Pendidikan dan pelatihan. Melalui penilaian kinerja akan diketahui kelemahan-kelemahan dari karyawan sehingga dapat dilakukan program pendidikan dan pelatihan karyawan.
- e. Perencanaan karir. Penilaian kinerja dapat dilakukan sebagai pedoman dalam perencanaan karir karyawan.

- f. Proses pengurangan staf. Kinerja yang baik atau buruk menyiratkan kekuatan atau kelemahan di departemen sehingga memungkinkan adanya pengurangan pegawai.
- g. Ketidakkuratan informasi. Kinerja yang buruk mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, penempatan sumber daya manusia, atau bagian lain di sistem informasi manajemen.
- h. Kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin merupakan gejala dari desain pekerjaan yang tidak sesuai lagi. Penilaian membantu mendiagnosa kesalahan ini.
- i. Perlakuan kesempatan yang sama kepada semua karyawan. Penilaian kinerja yang obyektif menunjukkan adanya perlakuan yang adil bagi seluruh karyawan.
- j. Penantang eksternal. Penilaian kinerja akan memberikan informasi kepada atasannya tentang hal-hal yang menyebabkan turunnya kinerja, sehingga manajemen dapat membantu menyelesaikannya.
- k. Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen Sumber Daya Manusia. Penilaian kinerja secara keseluruhan akan memberikan gambaran sejauh mana fungsi sumber daya manusia dapat berjalan dengan baik atau tidak.

2. Masa Kerja

Masa kerja dinyatakan sebagai lamanya kerja seorang karyawan dimana masa kerja ini akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2013). Masa kerja atau pengalaman kerja adalah keahlian atau kemampuan yang dimiliki oleh seseorang pada suatu bidang pekerjaan yang diperoleh dengan belajar dalam suatu kurun waktu tertentu yang tentunya dilihat dari kemampuan intelegensi, baik pengalaman yang berasal dari luar perusahaan maupun dari dalam perusahaan (Koesindratmono & Septarini, 2011). Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut diatas, masa kerja adalah lamanya rentang waktu bekerja

seseorang pada sebuah organisasi atau instansi sehingga menghasilkan pengalaman kerja. Melalui masa kerja seseorang dapat memiliki pengalaman kerja, dimana semakin panjang masa kerja seseorang maka semakin lama pengalaman kerja yang dimilikinya. Masa kerja memberikan pengalaman kerja, pengetahuan dan keterampilan kerja seorang karyawan. Pengalaman kerja menjadikan seseorang memiliki sikap kerja yang terampil, cepat, mantap, tenang dapat menganalisa kesulitan dan siap mengatasinya (Septiana, 2015).

Beberapa penelitian mengatakan bahwa masa kerja berhubungan dengan *job engagement* seseorang. Menurut Bakker (2011) karyawan yang *engaged* akan bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang mendalam dengan perusahaan dimana mereka bekerja, mereka mendorong inovasi dan mendorong kemajuan organisasi. Karyawan atau pegawai adalah aset utama dalam struktur organisasi, keterlibatan, komitmen dan keterikatan mereka terhadap pekerjaan dan tugas-tugasnya menjadikan organisasi tetap kompetitif. *Work engagement* yang tinggi membuat seseorang sangat termotivasi dalam bekerja serta memiliki komitmen, antusias dan bersemangat (N & Prihatsanti, 2017).

Karyawan dengan masa kerja yang lama cenderung menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan karyawan yang masa kerjanya masih singkat atau baru hal ini dikarenakan jaminan yang didapat dari perusahaan pun semakin baik pula. Namun tidak sedikit orang yang memiliki masa kerja lama memiliki produktivitas yang rendah yang disebabkan oleh banyak faktor seperti timbulnya rasa bosan (Maryam, 2007).

3. Tunjangan Kinerja

Tunjangan kinerja menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai negeri yang merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dan didasarkan

pada capaian kinerja Pegawai Negeri tersebut yang sejalan dengan capaian kinerja organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Tunjangan kinerja merupakan salah satu bentuk kompensasi yang diberikan oleh pemerintah dalam meningkat kinerja aparaturnya.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2012). Menurut Rivai (2011) kompensasi merupakan sesuatu yang karyawan dapatkan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Ratnasari (2019) mengatakan bahwa kompensasi adalah balas jasa dari organisasi kepada karyawan atas hasil kerjanya baik berupa uang maupun bukan uang.

Menurut Kadarisman (2012) pentingnya kompensasi bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerjanya. Untuk menarik orang masuk bekerja pada organisasi atau perusahaan tertentu, untuk mengusahakan karyawan agar datang dan pulang bekerja tepat waktu, memotivasi karyawan supaya bekerja lebih giat, disiplin dan mengembangkan kompetensinya, maka organisasi atau perusahaan perlu memberikan imbalan (reward) pada karyawan yang telah mengorbankan waktu, tenaga, kemampuan dan keterampilan sehingga karyawan merasa puas karena usahanya tersebut dihargai.

Kepuasan kompensasi adalah adanya perasaan puas karyawan terhadap kompensasi yang diterima sebagai balas jasa atas kerja mereka dimana harapan akan kompensasi sesuai dengan kenyataan kompensasi yang diterima. Sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka (Ajiputra, Setiawan dan Yuniawan, 2016).

Ada beberapa kriteria yang perlu diperhatikan dalam penentuan kebijakan pemberian kompensasi antara lain (Notoatmodjo, 2009):

1. Biaya hidup, kriteria biaya hidup untuk pemberian kompensasi ini dasarnya adalah terjadi inflasi di masyarakat, artinya meskipun inflasi yang berarti biaya hidup naik maka kompensasi pun harus juga mengikutinya.
2. Produktivitas, meningkatnya produktivitas karyawan sudah barang tentu akan berpengaruh terhadap meningkatnya penghasilan dan organisasi yang bersangkutan.
3. Skala upah yang umum berlaku, secara umum organisasi yang bersangkutan dapat mengacu kepada organisasi yang sederajat sebagai kriteria pemberian kompensasi bagi karyawan.
4. Kemampuan membayar, semua organisasi selalu memperhitungkan besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk membayar upah atau kompensasi karyawan.
5. Motivasi kepada karyawan, organisasi yang baik akan selalu menarik calon karyawan untuk bekerja didalamnya, serta mempertahankan karyawannya untuk betah bekerja di dalamnya.

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) menurut (Hasibuan, 2012) antara lain:

1. Ikatan kerja sama
Dengan pemberian kompensasi terjalinlah kerja sama formal antara majikan dengan karyawan.
2. Kepuasan kerja
Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dan jabatannya.
3. Pengadaan efektif
Jika kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang komplementatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

7. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh pemerintah

Jika kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku maka intervensi pemerintahan dapat dihindarkan.

Menurut Suhartini (2005) keadilan merupakan jantungnya sistem kompensasi. Keadilan dalam kompensasi dapat dibedakan menjadi tiga yaitu: (1) keadilan individual, (2) keadilan internal, (3) dan keadilan eksternal. Keadilan individual yaitu dimana seorang karyawan akan menentukan keadilan dari kompensasi yang diterimanya dengan membandingkan kompensasi yang diterimanya dengan input yang dimilikinya, dimana ratio kompensasi dengan input ini sifatnya relatif untuk setiap karyawan. Jika ratio tersebut dari seorang karyawan dengan karyawan lainnya adalah sama (setara) maka karyawan tersebut merasa mendapat keadilan, sedangkan jika tidak maka karyawan tersebut akan merasa adanya ketidakadilan. Keadilan

internal merupakan suatu kriteria dari kompensasi yang diterima karyawan dari pekerjaannya dikaitkan dengan nilai internal masing-masing pekerjaan. Sedangkan keadilan eksternal yaitu merupakan posisi kompensasi yang diberikan oleh suatu organisasi terhadap karyawan dibandingkan dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pesaing untuk seorang karyawan dengan suatu pekerjaan yang bernilai sama. Keadilan dalam pemberian kompensasi akan menimbulkan kepuasan kompensasi.

Keadilan menjadi filosofi penting dalam pemberian kompensasi karena masalah keadilan menjadi masalah sensitif. Persepsi atas keadilan kompensasi menimbulkan pengaruh terhadap perilaku pegawai atau karyawan yang menerima kompensasi. Ketika pegawai memiliki persepsi atas kompensasi yang diterimanya, maka akan menimbulkan perilaku-perilaku negatif seperti malas bekerja, absen (tidak hadir), dan keputusan untuk meninggalkan pekerjaan. Perilaku seperti ini tentu akan menimbulkan kerugian bagi organisasi. Sebaliknya, jika pegawai atau karyawan mempersepsikan kompensasi yang diterima memenuhi rasa keadilan, maka akan mendorong perilaku-perilaku positif seperti rajin dalam bekerja, menunjukkan prestasi kerja yang baik, loyalitas, dan memiliki komitmen yang kuat untuk berperan serta dalam mewujudkan tujuan organisasi (Simanungkalit, 2012).

Selanjutnya yang dimaksud kepuasan tunjangan kinerja dalam penelitian ini adalah kepuasan pegawai terhadap kompensasi berupa tunjangan kinerja yang diterima dari organisasi sebagai balas jasa atas kerja mereka. Kepuasan tunjangan kinerja adalah bentuk perasaan dan ekspresi pegawai terhadap pemberian tunjangan kinerja yang diterimanya. Tunjangan kinerja berbasis kinerja adalah sistem pembayaran yang mengkaitkan imbalan (*reward*) dengan prestasi kerja (*performance*). Implikasi dari konsep tersebut adalah bahwa seseorang yang berkinerja baik maka akan memperoleh imbalan yang lebih tinggi dan begitu pula sebaliknya.

4. Perilaku Kewargaan Organisasi (PKO) / *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Selama tiga dekade terakhir, perhatian dari para akademisi dan praktisi untuk menelaah lebih lanjut gagasan perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behaviour*) semakin meningkat, khususnya dibidang perilaku organisasi (Takeuchi, Bolino, & Lin, 2015). Perilaku kewargaan organisasi merupakan perilaku karyawan yang berkontribusi melebihi dari tuntutan pekerjaannya, sedangkan kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Kaswan, 2012).

OCB juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*extra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun OCB lebih ke perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan disaat jam istirahat dengan sukarela (Ahdiyana, 2010). Keberhasilan suatu organisasi apabila anggotanya tidak hanya mengerjakan tugas utama nya saja akan tetapi juga mau melakukan tugas ekstra seperti kemauan untuk bekerjasama, saling membantu, memberi masukan, berperan aktif, memberi pelayanan ekstra serta mau memanfaatkan waktu kerjanya secara efektif (Robbins & Judge, 2015). Dalam literatur perilaku organisasi menyatakan bahwa perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) merupakan alat manajerial yang berharga untuk organisasi, memiliki efek positif pada kinerja individu, kelompok maupun organisasi jika dikelola dengan benar (Chiaburu, Oh, Berry, Li, & Gardner, 2011). Menurut Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach (2000) Perilaku Kewargaan Organisasi (PKO) dapat mempengaruhi keefektifan organisasi karena beberapa alasan :

- a. Perilaku kewargaan organisasi dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja.
- b. Perilaku kewargaan organisasi dapat membantu meningkatkan produktivitas manajerial.

- c. Perilaku kewargaan organisasi dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif.
- d. Perilaku kewargaan organisasi dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan pemeliharaan karyawan.
- e. Perilaku kewargaan organisasi dapat dijadikan sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antara anggota-anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja.
- f. Perilaku kewargaan organisasi dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM-SDM handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik.
- g. Perilaku kewargaan organisasi dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
- h. Perilaku Kewargaan Organisasi dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan lingkungan bisnisnya.

Dimensi perilaku kewargaan organisasi menurut Organ & MacKenzie (2006)

1. *Altruism*, merupakan perilaku membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan yang berkaitan erat dengan tugas operasional organisasi tanpa ada paksaan.
2. *Conscientiousness*, merupakan perilaku yang ditunjukkan melebihi syarat minimal yang dikehendaki perusahaan, seperti hadir lebih awal memanfaatkan waktu kerja dengan maksimal.
3. *Sportmanship*, merupakan perilaku positif terhadap organisasi, dengan memberikan toleransi atau tidak mengeluh ataupun menuntut terhadap kondisi yang kurang ideal dalam organisasi.
4. *Courtesy*, merupakan perilaku menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja, mencegah konflik supaya terhindar dari masalah interpersonal. Courtesy termasuk perilaku,

yang berfokus pada pencegahan masalah dan mengambil langkah yang diperlukan sehingga dapat mengurangi efek dari masalah di masa depan.

5. *Civic Virtue*, merupakan perilaku yang mencerminkan turut serta bertanggungjawab dan berpartisipasi pada keberlangsungan organisasi.

Salah satu indikator pengukuran Perilaku Kewargaan Organisasi yang terkenal adalah Skala Morrison (Darto, 2014) yang merupakan salah satu skala pengukuran yang sudah disempurnakan dan memiliki psikometrik yang baik. Skala ini mengukur kelima dimensi Perilaku Kewargaan Organisasi sebagai berikut:

Dimensi 1: *Altruism* - (perilaku yang membantu orang lain):

- a. Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat
- b. Membantu orang lain yang pekerjaannya overload
- c. Membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta
- d. Membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat mereka tidak masuk
- e. Meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan
- f. Kesiediaan untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta
- g. Membantu orang lain diluar departemen ketika mereka memiliki permasalahan)
- h. Membantu pelanggan dan para tamu jika mereka membutuhkan bantuan)

Dimensi 2: *Conscientiousness* - (perilaku yang melebihi prasyarat minimal seperti kehadiran, kepatuhan terhadap aturan dan sebagainya)

- a. Tiba lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jadwal kerja dimulai.
- b. Tepat waktu setiap hari tidak peduli pada musim ataupun lalu lintas dan sebagainya
- c. Berbicara seperlunya dalam percakapan ditelepon

- d. Tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan
- e. Datang segera jika dibutuhkan
- f. Tidak mengambil kelebihan waktu meskipun memiliki ekstra enam hari.

Dimensi -3 : *Sportmanship* - (kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat) .

- a. Tidak menemukan kesalahan dalam organisasi
- b. Tidak mengeluh tentang sesuatu
- c. Tidak membesar-besarkan permasalahan diluar proporsinya

Dimensi 4: *Civic Virtue*- (keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi)

- a. Memberikan perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu image organisasi
- b. Memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting
- c. Membantu mengatur kebersamaan secara departemental.

Dimensi 5 : *Courtesy* - (menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian maupun perubahan-perubahan dalam organisasi)

- a. Mengikuti perubahan-perubahan dan perkembangan-perkembangan dalam organisasi
- b. Membaca dan mengikuti pengumuman organisasi
- c. Membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk organisasi.

Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organization Citizenship Behavior*) sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal. OCB bersifat sukarela, merupakan wujud dari kepuasan berdasarkan performance, dan tidak berkaitan secara langsung dengan *system reward* (Andriani, 2012).

B. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini merupakan hal yang penting untuk dijadikan acuan ataupun data pendukung. Dalam penelitian ini, fokus penelitian yang dijadikan acuan adalah keterkaitan antara masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja dan perilaku kewargaan organisasi terhadap kinerja pegawai. Terdapat persamaan dan perbedaan dari masing-masing penelitian terdahulu mengenai variable-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Pada umumnya variable kinerja dijadikan variable yang dipegaruhi (dependen) dalam beberapa penelitian sama seperti halnya dalam penelitian ini.

Beberapa penelitian menggunakan usia dan masa kerja sebagai variabel yang mempengaruhi (independen):

1. Apriliyanti (2017) mengatakan bahwa masa kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada PT. Oasis Water International Cabang Palembang jumlah responden sebanyak 27 orang. Analisis data menggunakan metode analisis regresi linear berganda (*mutiple regression*) dengan bantuan program SPSS.
2. Lasut, Lengkong, & Ogi (2017) mengatakan tidak ada perbedaan kinerja pegawai yang dilihat dari gender, tidak ada perbedaan kinerja pegawai yang dilihat dari usia, dan tidak ada perbedaan kinerja yang dilihat dari masa kerja. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder sedangkan metode analisis yang digunakan adalah uji independent sample T-test. Sampel yang digunakan sebanyak 30 pegawai. Hasil uji menunjukkan bahwa
3. Due (2017) mengatakan masa kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat dengan koefisien beta 4,051 dengan tingkat signifikansi 0,000. Penelitian

dilakukan perawat pengelola perawatan kesehatan masyarakat di Puskesmas Kecamatan Bajawa Kabupaten Ngada dengan jumlah responden sebanyak 54 orang.

4. Laminia & Muniroh (2018) mengatakan bahwa masa kerja tidak berhubungan dengan produktivitas kerja. Penelitian merupakan penelitian observasional analitik dengan pendekatan *cross sectional*. Penelitian dilakukan dengan cara wawancara langsung kepada pekerja bagian produksi di Home Industry X. Jumlah populasi sebanyak 45 orang dan didapatkan sampel sebanyak 41 responden dengan cara simple random sampling. Data dianalisis dengan uji korelasi *Pearson* dan *chi-square*.
5. Fitrianasari, Nimran, & Utami (2013) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan yang merupakan perawat di Rumah Sakit Umum Darmayu Kabupaten Ponorogo. Persepsi terhadap kompensasi terkait kesesuaian imbalan finansial mendapat tanggapan positif akan menjadi faktor pendorong semakin tingginya kinerja perawat.
6. Theodore & Lyliana (2017) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Canggih Mandiriutama. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif sedangkan metode yang digunakan adalah asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Karya Canggih Mandiriutama. Sedangkan sampel yang digunakan adalah karyawan pada divisi staff yang berjumlah 36 orang. Alat analisis menggunakan regresi linear berganda.
7. Arifin (2017) mengatakan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 66 orang dosen FKIP UMSU. Teknik analisis data yang digunakan dalam

Bandung. Penelitian menggunakan metode survey eksplanasi, data dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner menggunakan skala likert kepada 27 orang pegawai. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan analisis regresi sederhana.

11. Asrati, Herawati, & Muslim (2015) menyimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja institusi publik di Kota Padang. Penelitian dilakukan terhadap organisasi yang melakukan pelayanan publik di Kota Padang. Penelitian merupakan penelitian kuantitatif. Pengujian hipotesis menggunakan menggunakan regresi linear berganda.
12. Lestari & Ghaby(2018) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh OCB dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Responden penelitian adalah karyawan PG Kribet Baru Malang. Teknik pengambilan sampel adalah stratified random sampling dengan jumlah sampel 83 orang. Pengolahan data menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan.

Dari penelitian-penelitian terdahulu tersebut diatas terhadap masing-masing variabel diperoleh hasil yang berbeda - beda dengan metode penelitian yang berbeda pula oleh karena itu penelitian saat ini bertujuan untuk mengulang, memperkuat dan memodifikasi penelitian-penelitian yang telah dilakukan. Secara umum perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah penelitian saat ini menguji masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja dan Perilaku Kewargaan Organisasi terhadap kinerja pegawai di Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang. Tabel 5 menyajikan daftar penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan dengan variabel-variabel pada penelitian ini.

Tabel 5. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Apriliyanti (2017)	Regresi Linear Berganda (SPSS)	Variabel usia dan lama bekerja tidak berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, faktor usia dan masa kerja hanya memiliki pengaruh sebesar 8,3 persen (%) terhadap produktivitas kerja perusahaan PT. Oasis Water Indonesia Cab. Palembang
2.	Lasut, Lengkong, & Ogi (2017)	Uji independent sample T-test	Hasil uji menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan kinerja pegawai yang dilihat dari gender, tidak ada perbedaan kinerja pegawai yang dilihat dari usia, dan tidak ada perbedaan kinerja yang dilihat dari masa kerja.
3.	Due (2017)	Regresi Linear Berganda (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan masa kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat dengan koefisien beta 4,051 dengan tingkat signifikansi 0,000.

4.	Laminia & Muniroh (2018)	Regresi Linear Berganda (SPSS)	Masa kerja tidak berhubungan dengan produktivitas kerja. Penelitian merupakan penelitian observasional analitik dengan pendekatan cross sectional. Penelitian dilakukan dengan cara wawancara langsung kepada pekerja bagian produksi di Home Industry X.
5.	Fitrianasari, Nimran, & Utami (2013)	Regresi Linear Berganda (SPSS)	Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan yang merupakan perawat di Rumah Sakit Umum Darmayu Kabupaten Ponorogo. Persepsi terhadap kompensasi terkait kesesuaian imbalan finansial mendapat tanggapan positif akan menjadi faktor pendorong semakin tingginya kinerja perawat.
6.	Theodore & Lyliana (2017)	Regresi Linear Berganda (SPSS)	Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Canggih Mandirutama.. Sedangkan sampel yang digunakan adalah karyawan pada divisi staff yang berjumlah 36 orang.

7	Arifin (2017)	Regresi Linear Berganda (SPSS)	Kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 66 orang dosen FKIP UMSU.
8.	Ajiputra & Ahyar (2016)	Regresi Linear Berganda (SPSS)	Kepuasan kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PDAM Kabupaten Semarang dimana semakin tinggi kepuasan kompensasi yang dirasakan karyawan PDAM Kabupaten Semarang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 79 orang karyawan PDAM Kabupaten Semarang



9.	Putri & Utami (2017)	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian dan hasil uji hipotesis yang dilakukan menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada uji F, yaitu antara variabel-variabel OCB yakni <i>Altruism</i> , <i>Conscientiousness</i> , <i>Sportmanship</i> , <i>Courtesy</i> , <i>Civic Virtue</i> , sebagai variabel independen secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada uji t salah satu variabel bebas <i>Courtesy</i> secara parsial tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Sandhika & Sobandi (2018)	Regresi Linear Berganda	Perilaku kewargaan organisasi (<i>organizational citizenship behavior</i>) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian dilakukan terhadap sub bagian dari suatu instansi kedinasan di Kota Bandung. Penelitian menggunakan metode survey eksplanasi, data dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner menggunakan skala likert kepada 27 orang pegawai.

11.	(Asrati, Herawati, & Muslim, 2015)	Regresi Linear Berganda	Organizational citizenship behavior berpengaruh signifikan terhadap kinerja institusi publik di Kota Padang. Penelitian dilakukan terhadap organisasi yang melakukan pelayanan publik di Kota Padang. Penelitian merupakan penelitian kuantitatif.
12	(Lestari & Ghaby, 2018)	Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan

C. Kerangka Pemikiran

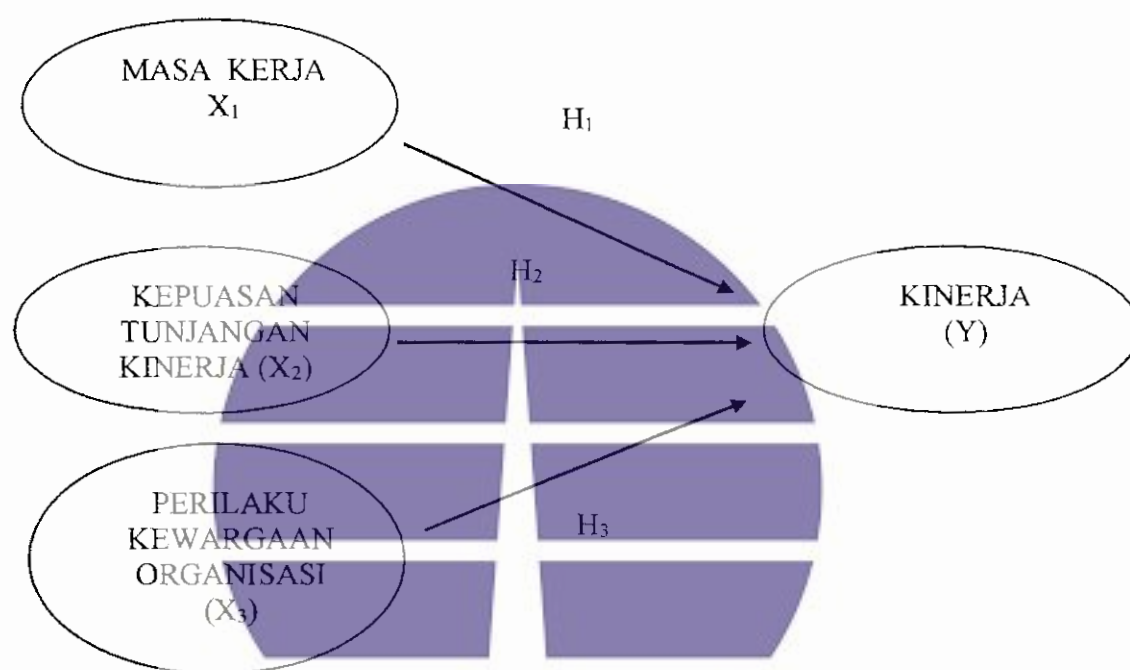
Kinerja pegawai adalah capaian atau hasil kerja seorang pegawai dalam melakukan kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja setiap pegawai tidaklah sama dengan pegawai lainnya, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai dengan pegawai lainnya. Faktor tersebut dapat berasal dari individu yang bersangkutan maupun faktor-faktor luar lainnya. Faktor yang berasal dari individu salah satunya adalah masa kerja dan sikap atau perilaku. Masa kerja individu identik dengan pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai. Masa kerja juga berhubungan dengan keterikatan kerja seseorang dengan pekerjaan. Semakin lama masa kerja pegawai maka semakin banyak pengalaman kerja dan semakin *engaged* pegawai tersebut. Sedangkan sikap ataupun perilaku seorang pegawai dengan pegawai lainnya juga berbeda-beda. Sikap atau

perilaku yang dibawa oleh setiap pegawai akan berinteraksi dengan tatanan organisasi sehingga akan membentuk kinerja individu yang kemudian akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam penilaian prestasi kerja, sikap atau perilaku memiliki bobot sebesar 40% yang meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, kerjasama dan kepemimpinan. Perilaku kewargaan organisasi merupakan perilaku yang melebihi kewajiban formal, yang tidak berhubungan dengan kompensasi secara langsung namun merupakan sikap sukarela seorang pegawai dalam memberikan kontribusi melebihi dari tuntutan pekerjaannya. Meskipun perilaku merupakan perilaku sukarela namun sikap atau perilaku ini dapat berdampak dalam menciptakan budaya organisasi. Perilaku kewargaan organisasi memberikan suasana ataupun iklim bekerja yang positif dan kondusif sehingga dapat meningkatkan produktifitas dalam bekerja. Selain itu perilaku kewargaan organisasi juga dapat digunakan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang handal.

Faktor luar yang mempengaruhi kinerja adalah yang berasal dari organisasi tersebut salah satunya adalah kompensasi. Tunjangan kinerja merupakan salah satu bentuk kompensasi yang diberikan oleh pemerintah yang dibayarkan berdasarkan capaian kinerja pegawai tersebut. Sedangkan kepuasan tunjangan kinerja merupakan bentuk perasaan pegawai atas kompensasi yang diterimanya sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan. Semakin baik sistem kompensasi yang dilaksanakan maka semakin puas pegawai terhadap kompensasi yang diterima. Kepuasan pegawai terhadap kompensasi yang diterimanya akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan produktifitas pegawai dalam melakukan pekerjaan-pekerjaannya.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan kerangka analisis yang digunakan dalam penelitian ini dimana menggambarkan pengaruh Masa Kerja, Kepuasan Tunjangan, Perilaku

Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) terhadap Kinerja sebagai berikut (Gambar 2):



Gambar 2. Kerangka Konseptual/ Kerangka Analisis

D. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel diperlukan guna menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Disamping itu, operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu dapat dilakukan dengan tepat. Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dalam penelitiannya ini sebagai berikut:

1. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, dan konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2013). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja (Y) dengan 4 (empat) indikator dan 18 pernyataan sebagai berikut:

a. Efektivitas dan efisiensi, terdiri dari 5 (lima) item pernyataan sebagai berikut:

1. Dalam melaksanakan tugas, Yang Bersangkutan (YBS) dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti.
2. YBS mampu mengatur prioritas kerja secara efektif.
3. YBS memiliki kemampuan membimbing pegawai lain untuk mencapai efisiensi dalam bekerja.
4. YBS mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan segala tugas yang dibebankan.
5. YBS telah menunjukkan perhatian pada aspek akurasi dalam bekerja.

b. Tanggungjawab, terdiri dari 3 (tiga) item pernyataan sebagai berikut:

1. YBS berusaha memberikan perhatian penuh terhadap penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya
2. YBS bersedia bertanggung jawab atas hasil kerja yang dicapai baik kepada Atasan maupun Teman Kerja.
3. YBS menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

c. Disiplin, terdiri dari 5 (lima) item pernyataan, yaitu :

1. YBS selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan

2. YBS selalu patuh pada aturan yang telah ditetapkan
 3. YBS selalu menaati perintah dari atasan tanpa pernah melanggarnya
 4. YBS senantiasa melaksanakan instruksi-instruksi yang diberikan
 5. YBS dapat memelihara tempat kerja tetap teratur sesuai dengan fungsinya
- d. Inisiatif, terdiri dari 5 (lima) item pernyataan sebagai berikut:
1. YBS sering mengajukan inisiatif yang berguna untuk membantu menyelesaikan pekerjaan.
 2. YBS memiliki inisiatif yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas/pekerjaan baru
 3. YBS memiliki inisiatif dalam mengambil keputusan untuk mengatasi setiap permasalahan dalam pelaksanaan tugas
 4. YBS sering menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang berbeda agar mencapai hasil yang terbaik
 5. YBS bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah oleh atasan

2. Variabel Independent (X)

Variabel independen adalah variabel yang sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, dan anteseden. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel ini memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2013). Variabel independen dalam penelitian ini adalah:

1. Masa Kerja (X_1), terdiri dari 3 (tiga) indikator dan 9 (sembilan) pernyataan yaitu sebagai berikut:
 - a. Pengalaman kerja, terdiri dari 4 (empat) pernyataan, yaitu sebagai berikut:
 1. Saya memiliki pengalaman kerja yang lama
 2. Saya memahami SOP kerja pekerjaan saya

3. Saya terampil dalam pekerjaan saya
4. Saya mampu mengatasi kesulitan dalam pekerjaan saya
- b. Job Engagement, terdiri dari 3 (tiga) pernyataan, yaitu sebagai berikut:
 1. Saya merasa senang dengan pekerjaan saya
 2. Saya menghayati pekerjaan saya
 3. Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya kerjakan saat ini
- c. Pengembangan diri dan pola karir, terdiri dari 2 (dua) item pernyataan, yaitu sebagai berikut:
 1. Saya diberikan kesempatan mengikuti pelatihan terkait pekerjaan saya
 2. Saya memiliki pola karir yang sesuai dengan pengalaman kerja saya.
2. Kepuasan Tunjangan Kinerja (X_2), terdiri dari 3 (tiga) indikator dan 9 (sembilan) item pernyataan, yaitu sebagai berikut:
 - a. Keadilan tunjangan kinerja, terdiri dari 3 (tiga) item pernyataan, yaitu sebagai berikut:
 1. Saya merasa adil dengan tunjangan yang saya terima jika dibandingkan dengan beban kerja yang saya kerjakan saat ini
 2. Tunjangan yang saya terima sudah memenuhi rasa keadilan jika dibandingkan rekan kerja pada jenjang bidang/jabatan yang sama pada instansi tempat saya bekerja.
 3. Tunjangan kinerja yang saya terima saat ini lebih baik dan pantas dibanding dengan diterima pegawai dilevel jabatan yang sama pada instansi lain.
 - b. Tingkat tunjangan kinerja, terdiri dari 3 (tiga) item pernyataan, yaitu sebagai berikut:

1. Penetapan tunjangan kinerja pegawai di Instansi Anda sudah dikaitkan dengan tanggungjawab dalam jabatan.
 2. Penetapan tunjangan kinerja pegawai sudah dikaitkan dengan berat ringannya beban kerja Anda.
 3. Penetapan tunjangan kinerja pegawai di Instansi Anda sudah sesuai dengan sistem penilaian prestasi kerja yang *fair*.
- c. Praktik administrasi tunjangan kinerja, terdiri dari 3 (tiga) item pernyataan yaitu sebagai berikut:
1. Penetapan tunjangan kinerja pada Instansi Anda dievaluasi secara akurat telah sesuai dengan kinerja yang Anda lakukan
 2. Tunjangan kinerja yang diberikan sudah sesuai aturan yang berlaku pada Instansi Anda
 3. Tunjangan kinerja yang diterima anda saat ini dapat memenuhi kebutuhan hidup.
3. Perilaku Kewargaan Organisasi /*Organizational Citizenship Behavior* (X_3), teridiri dari 5 (lima) indikator dan 17 pernyataan yaitu sebagai berikut:
- a. *Altruism*, terdiri dari 3 (tiga) item pernyataan yaitu sebagai berikut:
1. Saya bersedia membantu pegawai baru untuk memahami SOP yang ada pada Instansi
 2. Saya bersedia meinbantu teman untuk menyelesaikan pekerjaan apabila pekerjaan saya sudah selesai
 3. Saya bersedia menggantikan tugas teman apabila teman berhalangan menyelesaikan pekerjaannya.
- b. *Courtesy*, terdiri dari 3 (tiga) item pernyataan yaitu sebagai berikut:

1. Saya membantu teman untuk meredakan emosi apabila dia sedang merasa diperlakukan tidak adil
 2. Saya memberikan masukan dengan sopan apabila teman saya melakukan kesalahan.
 3. Saya berhati - hati bicara untuk menghindari kesalahpahaman diantara teman sekerja.
- c. *Civiv Virtue*, terdiri dari 3 (tiga) item pernyataan yaitu sebagai berikut:
1. Saya selalu meningkatkan kompetensi dengan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan Instansi agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan.
 2. Saya berpartisipasi walaupun hanya pada hal-hal kecil tapi dapat membantu Instansi untuk menjadi Instansi yang handal.
 3. Saya menggunakan dengan baik barang inventaris yang menjadi tanggungjawab saya.
- d. *Sportmanship*, terdiri dari 3 (tiga) item pernyataan yaitu sebagai berikut:
1. Saya tidak mengeluh jika mendapat jadwal piket di hari libur
 2. Saya tidak merasa berat jika diperintahkan pimpinan untuk mengerjakan tugas yang bukan tugas saya.
 3. Saya tidak sakit hati jika ada pekerjaan yang saya lakukan mendapat teguran dari pimpinan.
- e. *Conscientiousness*, terdiri dari 5 (lima) item pernyataan yaitu sebagai berikut:
1. Saya senang tiba lebih awal sehingga selalu siap untuk bekerja saat jadwal kerja dimulai.
 2. Saya hadir tepat waktu setiap hari tidak peduli musim ataupun lalu lintas.

3. Saya tidak mau menghabiskan waktu untuk pembicaraan diluar pekerjaan saya.
4. Saya akan segera datang apabila dipanggil oleh pimpinan saya.
5. Saya akan menyerahkan laporan yang ditugaskan sebelum batas akhir penyelesaian pekerjaan.

Berdasarkan paparan-paparan tersebut diatas, maka operasionalisasi dari variabel

– variabel penelitian ini dapat disajikan pada Tabel 6 berikut ini:

Tabel 6. Definisi Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	Definisi	Indikator	Alat dan Cara ukur
1	Masa Kerja	Masa kerja atau pengalaman kerja adalah keahlian atau kemampuan yang dimiliki oleh seseorang pada suatu bidang pekerjaan yang diperoleh dengan belajar dalam suatu kurun waktu tertentu yang tentunya dilihat dari kemampuan intelegensi, baik pengalaman yang berasal dari luar perusahaan maupun dari dalam perusahaan (Koesindratmono & Septarini, 2011)	Masa kerja diukur melalui indikator: 1. Pengalaman Kerja 2. Job Engagement 3. Pengembangan diri dan Pola Karir	Kuesioner terdiri dari 9 item pernyataan menggunakan skala Likert dengan pilihan jawaban: 1 = Sangat Tidak Setuju (STS) 2 = Tidak Setuju (TS) 3 = Cukup Setuju (CS) 4 = Setuju (S)
2	Kepuasan Tunjangan Kinerja	Kepuasan tunjangan kinerja adalah bentuk perasaan dan apresiasi pegawai terhadap kompensasi berupa tunjangan kinerja yang diterima dari organisasi sebagai balas jasa	Kepuasan Tunjangan Kinerja diukur melalui indikator: 1. Keadilan Tunjangan Kinerja 2. Tingkat Tunjangan	Kuesioner terdiri dari 9 item pernyataan menggunakan skala Likert dengan pilihan jawaban: 1 = Sangat Tidak Setuju (STS) 2 = Tidak Setuju

		atas kerja mereka	Kinerja 3. Praktik Administrasi Tunjangan Kinerja	(TS) 3 = Cukup Setuju (CS) 4 = Setuju (S) 5 = Sangat Setuju (SS)
3	Perilaku Kewargaan Organisasi	Perilaku kewargaan organisasi (PKO) merupakan perilaku karyawan yang berkontribusi melebihi dari tuntutan pekerjaannya, sedangkan kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Kaswan 2012)	Perilaku Kewargaan Organisasi diukur melalui indikator menurut: 1. <i>Alturism</i> 2. <i>Courtesy</i> 3. <i>Civic Virtue</i> 4. <i>Sportmanship</i> 5. <i>Conscientiousness</i>	Kuesioner terdiri dari 17 item pernyataan menggunakan skala Likert dengan pilihan jawaban: 1 = Sangat Tidak Setuju (STS) 2 = Tidak Setuju (TS) 3 = Cukup Setuju (CS) 4 = Setuju (S) 5 = Sangat Setuju (SS)
4	Kinerja	Kinerja (performance) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Walsa & Ratnasari 2016)	Kinerja diukur melalui indikator menurut Bernard (2009) yaitu: 1. Efektivitas dan Efisiensi 2. Tanggungjawab 3. Disiplin 4. Inisiatif	Kuesioner terdiri dari 18 item pernyataan menggunakan skala Likert dengan pilihan jawaban: 1 = Sangat Tidak Setuju (STS) 2 = Tidak Setuju (TS) 3 = Cukup Setuju (CS) 4 = Setuju (S) 5 = Sangat Setuju (SS)

E. Hipotesis

Hipotesis Penelitian Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian, kerangka konseptual yang telah dipaparkan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 = Masa Kerja berpengaruh terhadap kinerja pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.
- H2 = Kepuasan Tunjangan Kinerja berpengaruh terhadap kinerja pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.
- H3 = Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) berpengaruh terhadap kinerja pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.
- H4 = Masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja dan perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) berpengaruh terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat melalui pengujian hipotesa dimana variabel bebas adalah masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja dan perilaku kewargaan organisasi dan variabel terikat yaitu kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang atau yang biasa disebut juga dengan *explanatory research*.

a. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini yaitu Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang yang beralamat di Jalan Rawasari No.22 Tanjungpinang. Balai Karantina Pertanian merupakan salah satu Unit Pelayanan Teknis (UPT) dari Badan Karantina Pertanian, Kementerian Pertanian. Lokasi penelitian ditentukan untuk membatasi penulis dikarenakan keterbatasan, waktu, biaya dan tenaga.

b. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui dua sumber data yaitu dari responden dan dari dokumen. Sumber data dalam penelitian ini berkaitan dengan jenis data yang diambil yaitu berupa data primer. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari hasil observasi dan wawancara dengan pihak organisasi atau dengan pihak-pihak yang berkompeten di lokasi penelitian. Data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti langsung dari responden berupa kuesioner yang disebar. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi daftar

pertanyaan yang terstruktur dan materinya berhubungan dengan masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja, perilaku kewargaan organisasi dan kinerja.

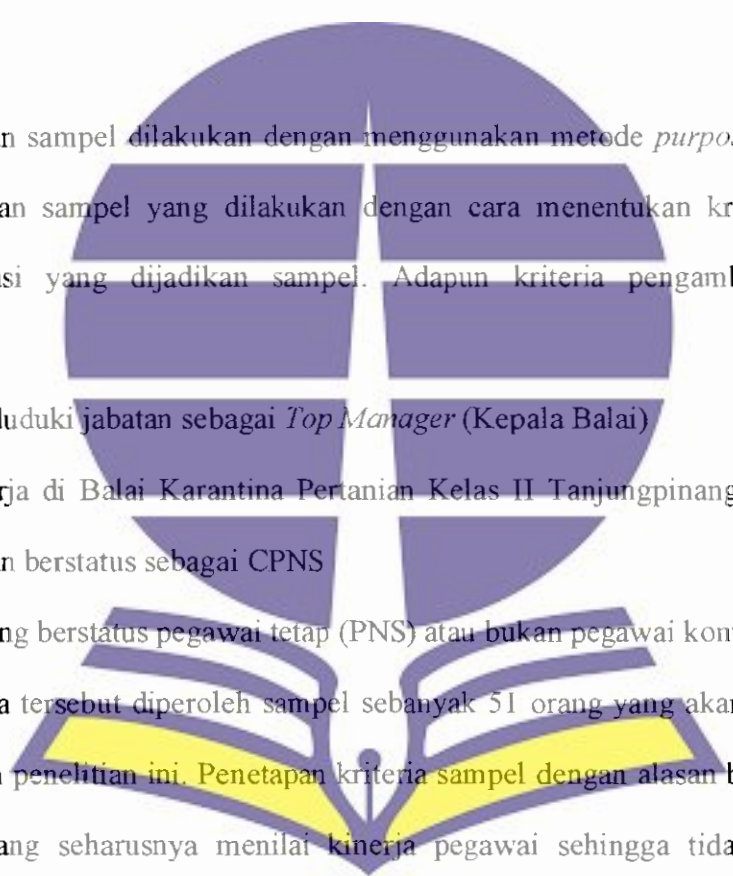
c. Populasi Dan Sampel

a. Populasi

Dalam penelitian ini populasi adalah pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.

b. Sampel

Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu metode pengambilan sampel yang dilakukan dengan cara menentukan kriteria khusus untuk membatasi populasi yang dijadikan sampel. Adapun kriteria pengambilan sampel yang digunakan adalah:

- 
- a. Tidak menduduki jabatan sebagai *Top Manager* (Kepala Balai)
 - b. Telah bekerja di Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang lebih dari 1 (satu) tahun/ bukan berstatus sebagai CPNS
 - c. Pegawai yang berstatus pegawai tetap (PNS) atau bukan pegawai kontrak.

Dari kriteria tersebut diperoleh sampel sebanyak 51 orang yang akan digunakan sebagai responden dalam penelitian ini. Penetapan kriteria sampel dengan alasan bahwa *Top Manager* adalah orang yang seharusnya menilai kinerja pegawai sehingga tidak termasuk sampel penelitian, sedangkan pegawai dengan masa kerja lebih besar dari 1 tahun dianggap mampu mewakili populasi dalam memberikan pendapat.

B. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket atau biasa disebut kuesioner tertutup yang berisi sekumpulan pertanyaan berdasarkan indikator dari masing-masing

variabel. Setiap item pertanyaan atau pernyataan diukur dengan menggunakan skala *Likert*. Skala Likert dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang skala sosial dimana jawaban setiap pertanyaan atau pernyataan memiliki sejumlah kategori yang berturut-turut dari yang paling positif sampai yang paling negatif.

Dalam penskoran dari tiap jawaban yang diberikan oleh responden, peneliti menentukan sebagai berikut:

- c. Untuk jawaban SS (Sangat Setuju) responden diberi skor: 5
- d. Untuk jawaban S (Setuju) responden diberi skor: 4
- e. Untuk jawaban CS (Cukup Setuju) responden diberi skor: 3
- f. Untuk jawaban TS (Tidak Setuju) responden diberi skor: 2
- g. Untuk jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) responden diberi skor: 1

a. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Sebelum instrumen digunakan untuk mengumpulkan data penelitian, terlebih dahulu instrumen tersebut dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Instrumen penelitian yang baik haruslah memiliki validitas dan reliabilitas yang juga sama baiknya. Sebelum dilakukan analisis statistik, butir-butir pertanyaan mutlak perlu diuji reliabilitasnya dan validitasnya. Validitas terkait dengan keabsahan apakah butir-butir pertanyaan alat ukur secara tepat mengukur apa yang hendak kita ukur. Sedangkan reliabilitas terkait dengan keandalan alat ukur, seberapa jauh alat ukur dapat menghasilkan hasil yang kurang lebih sama ketika diterapkan pada sampel yang sama.

Suatu instrumen dapat diuji valid atau tidaknya dengan membandingkan indeks korelasi dengan signifikan 5% atau 0,05. Apabila probabilitas korelasi lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan valid dan sebaliknya apabila lebih besar dari 0,05 maka dinyatakan tidak valid. Keandalan suatu nilai dapat berpegang pada nilai Cronbach Alpha, apabila keandalan reliabilitas

0,06 atau lebih dapat dikatakan data tersebut andal dan bila lebih kecil dinyatakan tidak realibel. Untuk hipotesis assosiatif atau mencari pengaruh diuji dengan teknik korelasi *Product Moment* (r).

Pada penelitian ini, uji validitas dan reliabilitas dilakukan pada tiap-tiap item pernyataan dengan jumlah total pernyataan sebanyak 53 item pernyataan yang terbagi dalam 3 (tiga) variabel independen yaitu variabel masa kerja (X_1) terdiri dari 9 (sembilan) item pernyataan, variabel kepuasan tunjangan kinerja (X_2) terdiri dari 9 (sembilan) pernyataan, Variabel perilaku kewargaan organisasi (X_3) terdiri dari 17 pernyataan dan variabel kinerja (Y) sebagai variabel dependen terdiri dari 18 pernyataan. Pengujian dilakukan menggunakan SPSS Versi 43. Berikut hasil output uji validitas dan reliabilitas iustrumen penelitian.

1. Uji Validitas Masa Kerja (X_1)

Instrumen penelitian (kuesioner) untuk variabel masa kerja (X_1) terdiri dari 9 (sembilan) item pernyataan. Berdasarkan uji validitas yang dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Validitas Masa Kerja (X_1)

No Item	r hitung	r tabel 5%, (20)	Sig	Kriteria
1	0.701	0.444	0.001	Valid
2	0.609	0.444	0.004	Valid
3	0.727	0.444	0.000	Valid
4	0.502	0.444	0.024	Valid
5	0.717	0.444	0.000	Valid
6	0.710	0.444	0.000	Valid
7	0.777	0.444	0.000	Valid
8	0.797	0.444	0.000	Valid
9	0.653	0.444	0.002	Valid

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa semua item pernyataan pada variabel masa kerja (X_1) memiliki nilai signifikansi $< 0,05$ dan nilai r hitung $> r$ tabel sehingga semua item

pernyataan pada variabel masa kerja dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

2. Uji Validitas Kepuasan Tunjangan Kinerja (X_2)

Untuk variabel kepuasan tunjangan kinerja, instrumen penelitian terdiri dari 9 (sembilan) item pernyataan. Berdasarkan uji validitas yang dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Tunjangan Kinerja (X_2)

No Item	r hitung	r tabel 5 %, (20)	Sig	Kriteria
1	0.605	0.444	0.005	Valid
2	0.881	0.444	0.000	Valid
3	0.801	0.444	0.000	Valid
4	0.794	0.444	0.000	Valid
5	0.777	0.444	0.000	Valid
6	0.801	0.444	0.000	Valid
7	0.777	0.444	0.000	Valid
8	0.806	0.444	0.000	Valid
9	0.558	0.444	0.011	Valid

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Dari Tabel 7 diketahui bahwa semua item pernyataan pada variabel kepuasan tunjangan kinerja (X_2) memiliki nilai signifikansi $< 0,05$ dan nilai r hitung $> r$ tabel sehingga semua item pernyataan pada variabel kepuasan tunjangan dapat dinyatakan valid sehingga seluruh item pernyataan pada kuesioner kepuasan tunjangan kinerja dapat digunakan sebagai alat ukur yang sah dalam pengujian selanjutnya.

3. Uji Validitas Perilaku Kewargaan Organisasi (X_3)

Untuk variabel kepuasan perilaku kewargaan organisasi (X_3), kuesioner terdiri dari 17 item pernyataan. Berdasarkan uji validitas yang dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut:

4. Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Variabel kinerja (Y) pada instrumen penelitian memiliki delapan belas item pernyataan.

Hasil analisa diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja (Y)

No Item	r hitung	r tabel 5 %, (20)	Sig	Kriteria
1	0.827	0.444	0.000	Valid
2	0.805	0.444	0.000	Valid
3	0.704	0.444	0.001	Valid
4	0.819	0.444	0.000	Valid
5	0.847	0.444	0.000	Valid
6	0.813	0.444	0.000	Valid
7	0.821	0.444	0.000	Valid
8	0.830	0.444	0.000	Valid
9	0.855	0.444	0.000	Valid
10	0.690	0.444	0.001	Valid
11	0.833	0.444	0.000	Valid
12	0.884	0.444	0.000	Valid
13	0.808	0.444	0.000	Valid
14	0.786	0.444	0.000	Valid
15	0.878	0.444	0.000	Valid
16	0.633	0.444	0.003	Valid
17	0.814	0.444	0.000	Valid
18	0.859	0.444	0.000	Valid

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Dari Tabel 9 diketahui bahwa semua item pernyataan pada variabel perilaku kewargaan organisasi (Y) memiliki nilai signifikansi $< 0,05$ dan nilai r hitung $> r$ tabel sehingga semua item pernyataan pada variabel kinerja dapat dinyatakan valid sehingga seluruh item pernyataan pada kuesioner pada variabel kinerja dapat digunakan juga sebagai alat ukur yang sah.

5. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan setelah item kuesioner dinyatakan valid. Uji reliabilitas bertujuan untuk melihat apakah kuesioner yang digunakan memiliki konsistensi jika pengukuran dilakukan dengan kuesioner tersebut secara berulang. Kuesioner dikatakan reliable apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Dari hasil analisis uji reliabilitas terhadap item-item pernyataan pada variabel masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja, perilaku kewargaan organisasi dan kinerja diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	N of item	Keterangan
Masa Kerja (X ₁)	0.861	9	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> > 0.6 Kesimpulan : Data <i>reliable</i>
Kepuasan Tunjangan Kinerja (X ₂)	0.905	9	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> > 0.6 Kesimpulan : Data <i>reliable</i>
Perilaku Kewargaan Organisasi (X ₃)	0.921	17	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> > 0.6 Kesimpulan : Data <i>reliable</i>
Kinerja (Y)	0.967	18	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> > 0.6 Kesimpulan : Data <i>reliable</i>

Tabel 10 memperlihatkan bahwa hasil uji reliabilitas terhadap masing-masing item pernyataan dimasing-masing variabel penelitian diperoleh nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap item pernyataan pada setiap variabel penelitian reliable.

C. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan kuesioner sebagai data primer. Kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi daftar pertanyaan yang terstruktur dan materinya berhubungan dengan masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja, perilaku kewargaan organisasi dan kinerja. Responden diharapkan memilih alternatif jawaban penelitian yang telah disediakan oleh peneliti.

D. Metode Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data hasil penelitian dari masing-masing variabel independen dan data variabel dependen. Analisis deskriptif dilakukan berdasarkan kelas interval dan frekuensi serta persentase kemudian diinterpretasikan berdasarkan kategori. Penentuan nilai kategori menggunakan rentang skala dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skala} = \frac{n \cdot s(m-1)}{m}$$

dimana:

n = jumlah sampel

m = nilai tertinggi skor

Dari rentang skala tersebut diperoleh nilai batasan untuk masing-masing kelas dan setelah itu nilai rata-rata atau *mean* masing-masing variabel dimasukan kedalam kelas- kelas tersebut untuk mengetahui kategori dari masing-masing variabel. Pada penelitian ini penentuan kelas atas jawaban responden terhadap variabel penelitian berdasarkan skor adalah sebagai berikut :

- Nilai terendah dari kelas adalah $1 \times n$
- Nilai tertinggi dari kelas adalah $5 \times n$

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Data yang diperoleh melalui kuesioner kemudian akan dianalisis melalui analisis regresi linear berganda. Menurut (Janie, 2012) regresi linear berganda dimaksudkan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen (*explanatory*) terhadap satu variabel dependen. Model ini mengasumsikan adanya hubungan satu garis lurus/linear antara variabel dependen dengan masing-masing prediktornya. Analisis ini dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 23, adapun model persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3 + \varepsilon$$

Dimana:

Y = Kinerja pegawai

α = Konstanta

β = Koefisien regresi variabel independen

X_1 = Masa Kerja

X_2 = Kepuasan Tunjangan Kinerja

X_3 = Perilaku Kewargaan Organisasi (*organizational citizenship behavior*)

ε = Standar error

3. Uji Persyaratan Regresi Linear Berganda / Uji Asumsi Klasik

Penggunaan analisis regresi sebagai model analisis harus memenuhi beberapa asumsi dasar. Asumsi klasik (asumsi dasar) dalam model regresi diperlukan untuk menghasilkan estimator yang tidak bias (akurat) dari model regresi Kuadran Kecil Biasa (*Ordinary Least Square*). Dengan terpenuhinya asumsi-asumsi dasar maka hasil estimasi koefisien yang diperoleh dapat lebih akurat dan mendekati kenyataan. Sebaliknya jika asumsi dasar tidak dapat terpenuhi

megakibatkan estimasi koefisiennya menjadi tidak akurat yang pada akhirnya dapat menimbulkan interpretasi dan kesimpulan yang salah. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah:

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen. Jika antar variabel independen terjadi multikolinieritas sempurna, maka koefisien regresi variabel independen tidak dapat ditentukan dan nilai *standar error* menjadi tidak terhingga. Jika multikolinieritas antar variabel independen tinggi, maka koefisien regresi variabel independen dapat ditentukan, tetapi memiliki nilai standard error tinggi yang berarti nilai koefisien regresi tidak dapat diestimasi dengan tepat.

b. Uji Heteroskedastisitas

Heterokedastisitas adalah suatu keadaan dimana masing-masing kesalahan pengganggu mempunyai varian yang berbeda. Uji ini dilakukan untuk menguji apakah varian dari kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua nilai variabel bebas. Ada dua cara pendeteksian ada tidaknya heterokedastisitas yaitu dengan metode grafik dan metode statistik. Metode grafik biasanya dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel independen dengan residualnya. Sedangkan metode statistik dapat dilakukan dengan Uji Gletser. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2009).

c. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal. Uji t dan uji F mengasumsikan nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika terjadi pelanggaran asumsi ini, maka uji statistik menjadi

tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara mendeteksi apakah residual memiliki distribusi normal atau tidak, yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik.

4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk melihat apakah suatu hipotesis yang diajukan ditolak atau dapat diterima. Hipotesis merupakan asumsi atau pernyataan yang mungkin benar atau salah mengenai suatu populasi.

Dalam pengujian hipotesis terdapat asumsi atau pernyataan istilah hipotesis nol. Hipotesis nol merupakan hipotesis yang akan diuji, dinyatakan dengan H_0 dan penolakan H_0 dimaknai dengan penerimaan hipotesis lainnya/ hipotesis alternatif yang dinyatakan oleh H_1

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut (Ghozali, 2009) koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti variasi variabel dependen yang sangat terbatas dan nilai yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel independen sudah dapat memberi semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan besarnya presentasi pengaruh variasi (turun naik) bersama-sama variabel masa kerja (X_1), kepuasan tunjangan kinerja (X_2), perilaku kewargaan organisasi (X_3) terhadap kinerja (Y). Interpretasi hasil regresi antar variabel penelitian berdasarkan besaran koefisien jalur, bahwa setiap kenaikan sebesar 1 (satu) satuan pada variabel X , misalnya X_1 , akan meningkatkan variabel Y sebesar koefisien jalur variabel X_1 satuan dengan asumsi variabel bebas lain dianggap konstan, dst.

2. Uji Parsial (uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi suatu variabel independen terhadap variabel dependennya dalam suatu persamaan regresi linear. Untuk membuktikan signifikansi pengaruh masing-masing variabel usia (X_1), masa kerja (X_2) dan kepuasan tunjangan kinerja (X_3), perilaku kewargaan organisasi (X_3) terhadap kinerja (Y).

a. Hipotesis statistik :

$$H_0 : P_{X1-3} = 0$$

artinya tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara masa kerja (X_1), kepuasan tunjangan kinerja (X_2), perilaku kewargaan organisasi (X_3) terhadap kinerja (Y).

$$H_1 : P_{X1-3} > 0$$

artinya ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara masa kerja (X_1), kepuasan tunjangan kinerja (X_2), dan perilaku kewargaan organisasi (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

b. Nilai kritis dengan taraf signifikansi $\alpha = 5\%$

$$t_{\text{tabel}} = t(\alpha/2, n-k-1)$$

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel bebas

c. Penentuan kriteria penolakan atau penerimaan

$t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, ini berarti tidak ada pengaruh secara signifikan masing-masing variabel X terhadap Y

$t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, ini berarti ada pengaruh secara signifikan masing-masing variabel X terhadap Y

3. Uji F (Uji Simultan)

Menurut (Ghozali, 2009) uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen.

Pada penelitian ini uji F digunakan untuk pengaruh bersama-sama (simultan) mas kerja (X_1), kepuasan tunjangan kinerja (X_2), perilaku kewargaan organisasi (X_3) terhadap kinerja (Y) akan dilakukan pengujian dengan arah kemaknaan (*level significance*) sebesar 0,05

a. Hipotesis statistik :

$$H_0 : F_{X1-3} = 0$$

artinya tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara masa kerja (X_1), kepuasan tunjang kinerja (X_2), perilaku kewargaan organisasi (X_3) terhadap kinerja (Y).

$$H_1 : F_{X1-3} > 0$$

artinya ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara masa kerja (X_1), kepuasan tunjangan kinerja (X_2), dan perilaku kewargaan organisasi (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

b. Nilai kritis dengan taraf signifikansi $\alpha = 5\%$

$$F_{\text{tabel}} = (k, n-k)$$

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel bebas

c. Penentuan kriteria penolakan atau penerimaan

H_0 diterima jika:

$F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, ini berarti tidak ada pengaruh secara signifikan masing-masing variabel X terhadap Y .

H_1 diterima jika:

$F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, ini berarti ada pengaruh secara signifikan masing-masing variabel X terhadap Y



E. Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Penelitian																							
		2019												2020											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Penyusunan Proposal																								
2	Penetapan Pembimbing																								
3	Bimbingan Proposal																								
4	Bimbingan Tesis Residensial (BTR-1)																								
5	Pengumpulan Data																								
6	Analisis Data																								
7	Penyusunan Laporan Akhir																								
8	Bimbingan Tesis Residensial (BTR-2)																								
9	Sidang Tesis																								
10	Perbaikan Hasil Sidang Tesis																								

BAB. IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Profil Organisasi

Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang didirikan sebagai salah satu upaya Kementerian Pertanian untuk meningkatkan kualitas perkarantinaan pertanian Indonesia khususnya di Wilayah Kepulauan Riau. Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang memiliki tujuan memberikan pelayanan karantina pertanian dan pengawasan keamanan hayati yang efektif. Melalui peranan Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang diharapkan pelaksanaan tindak karantina dipintu-pintu pemasukan/pengeluaran dapat terlaksana dengan efektif sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku guna mendukung pelestarian sumber daya hayati dan keamanan pangan khususnya di Wilayah Kepulauan Riau.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 22/Permentan/OT.140/4/2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Karantina Pertanian menyatakan bahwa kedudukan, tugas dan fungsi Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang adalah sebagai berikut:

a. Kedudukan

Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Karantina Pertanian di lingkup Badan Karantina Pertanian, yang bertanggungjawab kepada Kepala Badan Karantina Pertanian. Balai Karantina Pertanian dipimpin oleh seorang kepala .

b. Tugas

Balai Karantina Pertanian mempunyai tugas melaksanakan kegiatan operasional perkarantinaan hewan dan tumbuhan, serta pengawasan keamanan hayati hewani dan nabati.

c. Fungsi

Dalam melaksanakan tugas tersebut, Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Penyusunan rencana, evaluasi dan laporan
2. Pelaksanaan pemeriksaan, pengasingan, pengamatan, perlakuan, penahanan, penolakan, pemusnahan, dan pembebasan media pembawa Hama Penyakit Hewan Karantina (HPHK) dan Organisme Pengganggu Tumbuhan Karantina (OPTK)
3. Pelaksanaan pemantauan daerah sebar HPHK dan OPTK
4. Pelaksanaan pembuatan koleksi HPHK dan OPTK
5. Pelaksanaan pengawasan keamanan hayati hewani dan nabati
6. Pelaksanaan pemberian pelayanan operasional karantina hewan dan tumbuhan
7. Pelaksanaan pemberian pelayanan operasional pengawasan keamanan hayati hewani dan nabati
8. Pelaksanaan pemberian pelayanan operasional pengawasan keamanan hayati hewani dan nabati
9. Pengelolaan sistem informasi, dokumentasi dan sarana teknik karantina hewan dan tumbuhan
10. Pelaksanaan pengawasan dan penindakan pelanggaran peraturan perundang-undangan dibidang karantina hewan, karantina tumbuhan dan keamanan hayati hewani dan nabati.
11. Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga.

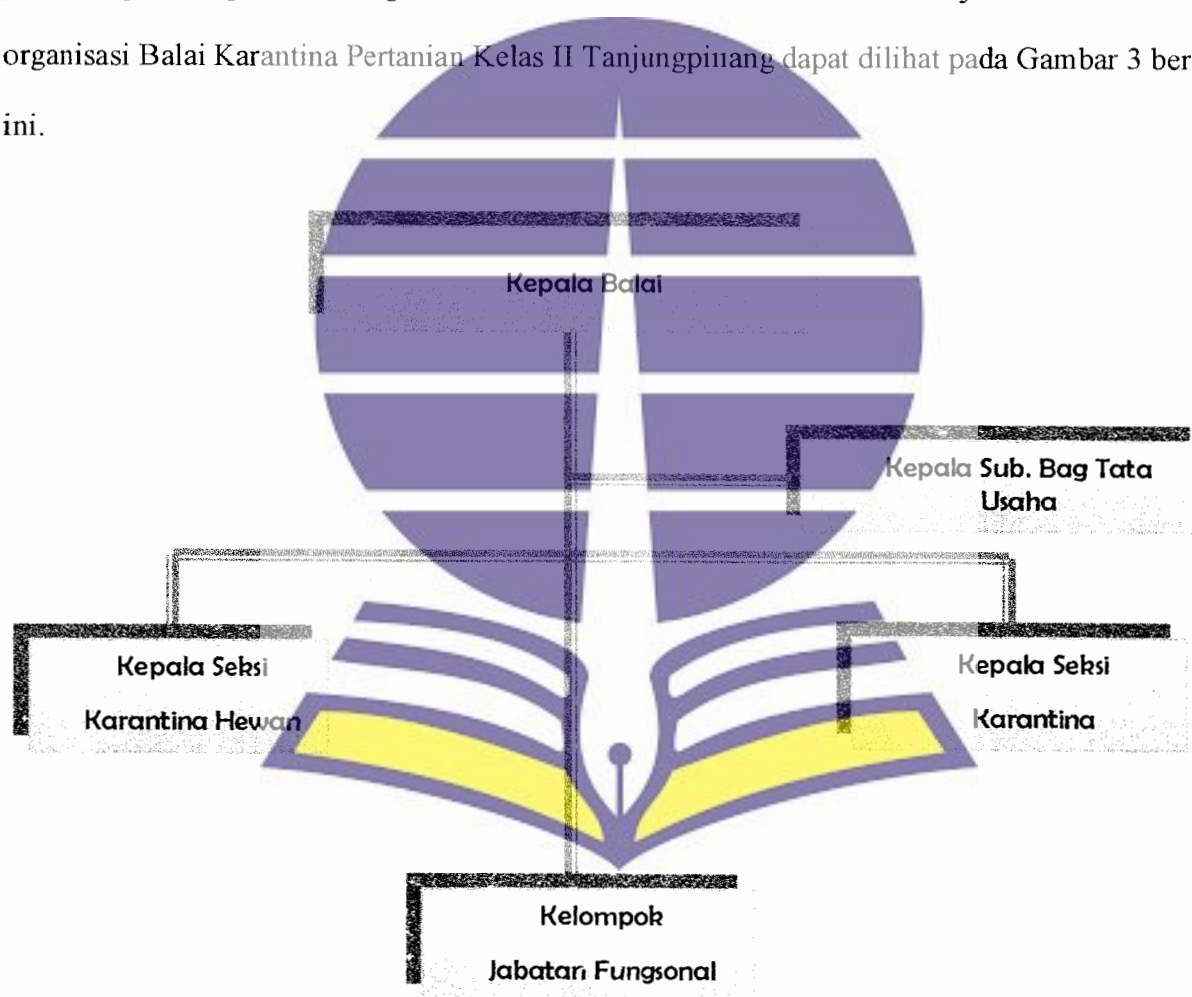
Dalam pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi sesuai Permentan No.22 Tahun 2008, Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang memiliki sejumlah Wilayah Kerja (Wilker) di Propinsi Kepulauan Riau, yaitu:

- a. Wilayah kerja Pelabuhan Laut Sri Bintang Pura
- b. Wilayah kerja Pelabuhan Laut Sri Payung Batu Enam
- c. Wilayah kerja Pelabuhan Laut Sri Bayintan Kijang
- d. Wilayah kerja Pelabuhan Laut Pelantar II
- e. Wilayah kerja Pelabuhan Laut Tanjung Uban
- f. Wilayah kerja Pelabuhan Laut Lagoi
- g. Wilayah kerja Pelabuhan Laut Pulau Bulan
- h. Wilayah kerja Bandar Udara Internasional Raja Haji Fisabilillah
- i. Wilayah kerja Kantor Pos Tanjungpinang

2. Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian Nomor: 22/Permentan/OT.140/4/2008 tentang Organisasi dan Unit Pelaksana Teknis Karantina Pertanian, Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang memiliki empat (4) orang pejabat struktural yang terdiri dari Kepala Balai (Eselon III.b), Kepala Sub Bagian Tata Usaha (Eselon IVb), Kepala Seksi Karantina Hewan (Eselon IVb), dan Kepala Seksi Karantina Tumbuhan (Eselon IVb). Dalam pelaksanaan tugasnya, pejabat struktural di dukung oleh pejabat fungsional yang terdiri dari Medik Veteriner, POPT Ahli, Paramedik Veteriner, POPT Terampil dan fungsional umum. Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penyusunan rencana, evaluasi dan pelaporan serta urusan tata usaha dan rumah tangga. Seksi Karantina Hewan mempunyai tugas melakukan pemberian pelayanan operasional karantina hewan, pengawasan keamanan hayati hewani dan

sarana teknik, serta pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi, serta pengawasan dan penindakan pelanggaran peraturan perundang-undangan dibidang karantina hewan dan keamanan hayati hewani. Seksi karantina tumbuhan mempunyai tugas melakukan pemberian pelayanan operasional karantina tumbuhan, pengawasan dan keamanan hayati nabati dan sarana teknis, serta pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi, serta pengawasan dan penindakan peraturan perundang-undangan dibidang karantina tumbuhan dan keamanan hayati nabati. Struktur organisasi Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang dapat dilihat pada Gambar 3 berikut ini.



Gambar 3. Struktur Organisasi Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang

Kelompok jabatan fungsional di Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang terdiri dari jabatan fungsional Medik Veteriner, Paramedik Veteriner, Pengendali Organisme Pengganggu Tumbuhan (POPT). Kelompok jabatan fungsional Medik Veteriner, Paramedik Veteriner dan Pengendali Organisme Pengganggu Tumbuhan (POPT) mempunyai tugas melakukan pemeriksaan, pengasingan, pengamatan, perlakuan, penahanan, penolakan, pemusnahan dan pembebasan media pembawa hama penyakit hewan karantina atau organisme pengganggu tumbuhan karantina (HPHK/ OPTK), melaku pemantauan daerah sebar HPHK/OPTK, melakukan pembuatan koleksi HPHK/OPTK, melakukan pengawasan keamanan hayati hewani dan nabati, melakukan kegiatan fungsional lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

B. Hasil

Analisis Deskriptif

Responden dalam penelitian ini berjumlah 51 orang, yang merupakan pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang dengan masa kerja diatas 1 (satu) tahun. Informasi karakteristik responden yang diperoleh berdasarkan kuesioner yang diberikan kepada responden, dianalisis lebih lanjut secara statistik deskriptif menggunakan aplikasi SPSS Versi 23. Analisis deskriptif penelitian ini terdiri dari analisis deskriptif karakteristik responden dan analisis deskriptif jawaban responden.

a. Analisis Deskriptif Karakteristik Responden

Berdasarkan kuesioner yang disebar terhadap responden penelitian diketahui karakteristik responden sebagai berikut :

Tabel 12. Karakteristik Responden

Kategori		Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	29	56,9
	Perempuan	22	43,1
Total		51	100
Usia	23 - 28 Tahun	1	2,0
	29 - 34 Tahun	13	25,5
	35 - 40 Tahun	22	43,1
	41 - 46 Tahun	11	21,6
	47 - 52 Tahun	3	5,9
	53 - 58 Tahun	1	2,0
Total		51	100
Status Perkawinan	Kawin	46	90,2
	Belum Kawin	5	9,8
Total		51	100
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	15	29,4
	D3	6	11,8
	S1	25	49,0
	S2	5	9,8
Total		51	100
Jabatan/ Golongan	IVA	2	3,9
	IIID	7	13,7
	IIIC	6	11,8
	IIIB	7	13,7
	IIIA	12	23,5
	IID	7	13,7
	IIC	3	5,9
	IIB	5	9,8
	IIA	2	3,9
Total		51	100
Masa Kerja	1 - 5 Tahun	11	21,6
	6 - 10 Tahun	20	39,2
	11 - 15 Tahun	13	25,5
	16 - 20 Tahun	5	9,8
	> 20 Tahun	2	3,9
Total		51	100

Sumber : Hasil Data Kuesioner Penelitian 2019

Data pada Tabel 11 menerangkan bahwa sebagian besar responden adalah berjenis kelamin laki-laki dengan persentase sebesar 56,9 %. Dari aspek usia, menunjukkan bahwa

responden mayoritas memiliki usia pada rentang 35-40 Tahun yaitu sebesar 43,1 %, dan 90,2 % diantaranya telah menikah. Untuk pendidikan terakhir mayoritas responden adalah S-1 yaitu sebesar 49 %, dengan jabatan/golongan mayoritas adalah III/a sebesar 23,5 %. Dilihat dari masa kerjanya, sebagian besar responden telah menjalani masa kerja selama 6 -10 tahun sebesar 39,2 %.

b. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif variabel penelitian responden merupakan analisa terhadap jawaban responden terhadap variabel-variabel penelitian ini yang terdiri dari masa kerja (X_1), kepuasan tunjangan kinerja (X_2), perilaku kewargaan organisasi (X_3) dan kinerja (Y). Pada analisa deskriptif variabel penelitian, jawaban-jawaban yang diterima dari responden terlebih diinterpretasikan berdasarkan kategori.. Penentuan nilai kategori menggunakan rentang skala dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skala} = \frac{n \times (m-1)}{m}$$

dimana:

n = jumlah sampel

m = nilai tertinggi skor

Pada penelitian ini diperoleh rentang skala sebagai berikut:

$$\text{Rentang skala} = \frac{52 \times (5-1)}{5} = 41$$

Dari rentang skala tersebut diperoleh nilai batasan untuk masing-masing kelas dan setelah itu nilai rata-rata atau mean masing-masing variabel dimasukan kedalam kelas- kelas tersebut untuk mengetahui kategori dari masing-masing variabel

Pada penelitian ini penentuan kelas atas jawaban responden terhadap variabel penelitian berdasarkan skor adalah sebagai berikut :

- Nilai terendah dari kelas adalah $1 \times n = 1 \times 51 = 51$
- Nilai tertinggi dari kelas adalah $5 \times n = 5 \times 51 = 255$

Tabel 13. Skala Kategori

Rentang Penilaian	Kategori
51 – 92	Sangat Tidak Baik
93 - 133	Tidak Baik
134 - 173	Cukup
174 - 214	Baik
215 - 255	Sangat Baik

1. Analisa Deskriptif Variabel Masa Kerja (X_1)

Variabel masa kerja (X_1) terdiri dari 9 pernyataan. Dari kuesioner yang disebar kepada 51 orang responden diperoleh hasil analisis deskriptif terhadap variabel masa kerja sebagai berikut:

Tabel 14. Tabel Statistik Deskriptif Masa Kerja (X_1)

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	TOTAL X_1
N Valid	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.88	3.92	3.84	3.84	3.92	3.84	3.98	3.73	3.65	34.61
Median	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	35.00
Std. Deviation	.711	.627	.674	.703	.771	.644	.761	.874	.820	4.035
Sum	198	200	196	196	200	196	203	190	186	1765

Sumber : Hasil Data Kuesioner Penelitian 2019

Berdasarkan hasil perhitungan statistik pada Tabel 13 dapat dilihat bahwa variabel masa kerja (X_1) dengan jumlah data (N) sebanyak 51 memiliki nilai rata-rata jawaban (mean) sebesar 34,61 nilai tengah (median) sebesar 35,00 dan standar deviasi total jawaban sebesar 4,035.

Sedangkan kategori jawaban dengan masing-masing pernyataan adalah sebagai berikut:



Tabel 15. Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Untuk Variabel Masa Kerja (X₁)

Indikator	Pernyataan	Skor Perolehan (bobot skor x jumlah responden)					Jumlah Skor	Kategori Skor Jawaban
		STS	TS	KS	S	SS		
Pengalaman Kerja	Saya memiliki pengalaman kerja yang lama	0	2	39	112	45	198	Baik
	Saya memahami SOP kerja pekerjaan saya	0	2	36	124	40	200	Baik
	Saya terampil dalam pekerjaan saya	0	0	39	120	35	196	Baik
	Saya mampu mengatasi kesulitan dalam pekerjaan saya	0	2	42	112	40	196	Baik
		Rata - Rata Skor					197,5	Baik
Job Engagement	Saya merasa senang dengan pekerjaan saya	0	6	24	120	50	200	Baik
	Saya menghayati pekerjaan saya	0	2	36	128	30	196	Baik
	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya kerjakan saat ini	0	4	27	112	60	203	Baik
			Rata - Rata Skor					199,67
Pengembangan Diri dan Pola Karir	Saya diberikan kesempatan mengikuti pelatihan terkait pekerjaan saya	0	10	39	96	45	190	Baik
	Saya memiliki pola karir yang sesuai dengan pengalaman kerja saya	1	4	51	100	30	186	Baik
		Rata - Rata Skor					188	Baik
		Rata - Rata Total Skor					196,11	Baik

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Data yang disajikan Tabel 14 memperlihatkan bahwa skor rata-rata tertinggi pada indikator *job engagement* dimana sebagian besar responden merasa bangga dengan pekerjaan yang dikerjakannya saat ini. Jika dilihat dari karakteristik responden, sebagian besar responden memiliki masa kerja yang cukup tinggi yaitu pada rentang 6 - 10 tahun. Dengan masa kerja sebesar itu membuat pegawai sudah memiliki rasa keterikatan dengan pekerjaannya (*job engagement*). Sementara untuk indikator pengalaman kerja sebagian besar responden memberikan respon yang paling kuat dalam hal memahami SOP pekerjaan. Untuk pengembangan diri dan pola karir memperlihatkan skor rata-rata terendah dibandingkan indikator lainnya dimana sebagian besar responden merasa tidak memiliki pola karir yang sesuai dengan pekerjaannya. Grafik rata-rata skor variable masa kerja (X_1) tersaji pada Gambar 4 berikut ini.



Gambar 4. Grafik Rata-Rata Skor Variabel Masa Kerja (X_2)

2. Analisa Deskriptif Variabel Kepuasan Tunjangan Kinerja (X_2)

Pada variabel kepuasan tunjangan kinerja (X_2) terdapat 9 (sembilan) pernyataan yang diajukan kepada responden. Dari hasil pengumpulan data kuesioner di peroleh hasil sebagai berikut

Tabel 16. Tabel Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Tunjangan Kinerja (X_2)

	$X_{2.1}$	$X_{2.2}$	$X_{2.3}$	$X_{2.4}$	$X_{2.5}$	$X_{2.6}$	$X_{2.7}$	$X_{2.8}$	$X_{2.9}$	Kepuasan Tunjangan Kinerja(X_2)
N Valid	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.71	3.57	3.39	3.73	3.61	3.69	3.59	3.75	3.49	32.51
Median	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	33.00
Std. Deviation	.672	.755	.918	.666	.723	.787	.726	.796	.857	4.469
Sum	189	182	173	190	184	188	183	191	178	1658

Sumber : Hasil Data Kuesioner Penelitian 2019

Berdasarkan hasil perhitungan statistik pada Tabel 15 dapat dilihat bahwa variabel kepuasan tunjang kinerja (X_2) dengan jumlah data (N) sebanyak 51 memiliki nilai rata-rata jawaban (mean) sebesar 32,51 nilai tengah (median) sebesar 33,00 dan standar deviasi total jawaban sebesar 4.469.

Sedangkan kategori jawaban dengan masing-masing pernyataan adalah sebagai berikut:

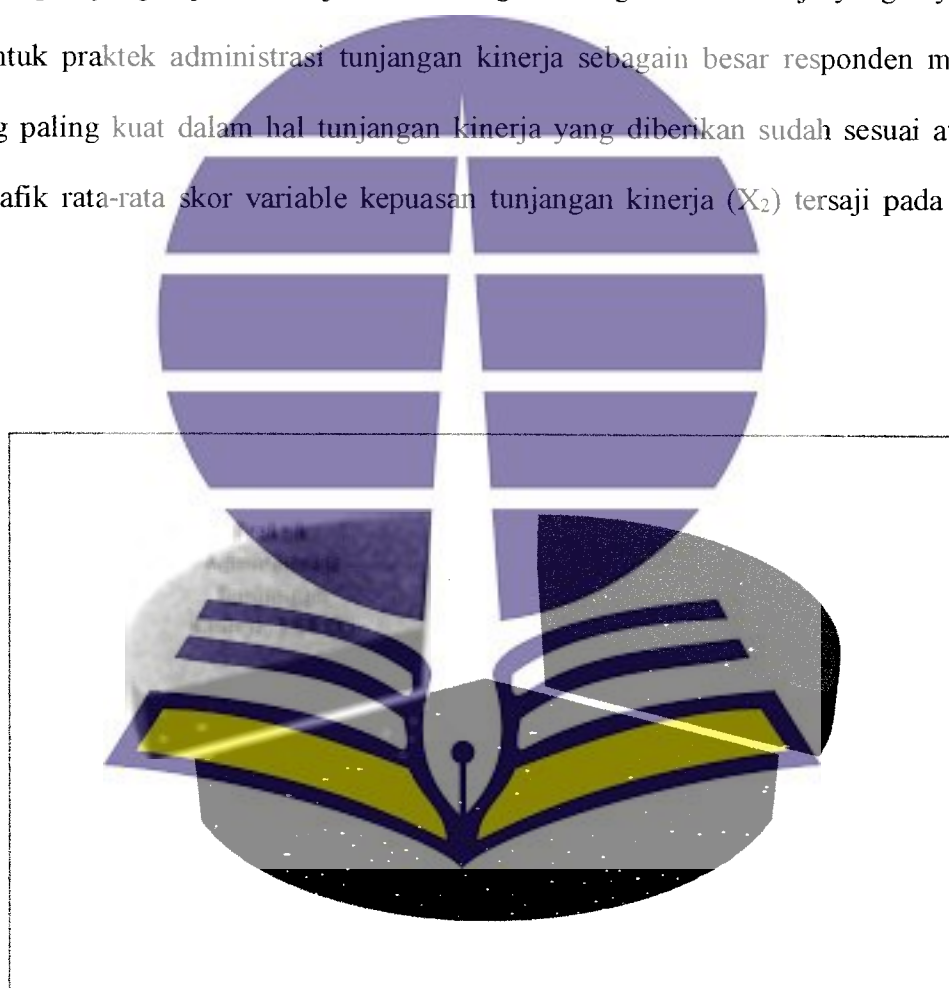
Tabel 17. Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Untuk Variabel Kepuasan Tunjangan Kinerja (X₂)

Indikator	Pernyataan	Skor Perolehan (bobot skor x jumlah responden)					Jumlah Skor	Kategori Skor Jawaban
		STS	TS	KS	S	SS		
Keadilan Tunjangan Kinerja	Saya merasa adil dengan tunjangan yang saya terima jika dibandingkan dengan beban kerja yang saya kerjakan saat ini	0	2	54	108	25	189	Baik
	Tunjangan yang saya terima sudah memenuhi rasa keadilan jika dibandingkan rekan kerja pada jenjang bidang/jabatan yang sama pada instansi tempat saya bekerja	0	8	54	100	20	182	Baik
	Tunjangan Kinerja yang saya terima saat ini lebih baik dan pantas dibanding dengan yang diterima Pegawai di level jabatan yang sama pada instansi lain.	0	18	57	68	30	173	Cukup Baik
		Rata - Rata Skor					181,33	Baik
Tingkat Tunjangan Kinerja	Penetapan tunjangan kinerja pegawai di Instansi Anda sudah dikaitkan dengan tanggung jawab dalam jabatan.	0	4	42	124	20	190	Baik
	Penetapan tunjangan kinerja pegawai sudah dikaitkan dengan berat ringannya beban kerja Anda.	0	6	54	104	20	184	Baik
	Penetapan tunjangan kinerja pegawai di Instansi Anda sudah sesuai dengan sistem penilaian prestasi kerja yang <i>fair</i> .	0	6	51	96	35	188	Baik

		Rata - Rata Skor					187,33	Baik
Praktek Administrasi Tunjangan Kinerja	Penetapan tunjangan kinerja pada Instansi Anda dievaluasi secara akurat telah sesuai dengan kinerja yang Anda lakukan.	0	8	48	112	15	183	Baik
	Tunjangan kinerja yang diberikan sudah sesuai aturan yang berlaku pada Instansi Anda.	0	8	36	112	35	191	Baik
	Tunjangan kinerja yang diterima anda saat ini dapat memenuhi kebutuhan hidup.	0	12	60	76	30	178	Baik
		Rata - Rata Skor					184,00	Baik
		Rata - Rata Total Skor					184,22	Baik

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Data yang disajikan Tabel 16 memperlihatkan bahwa skor rata-rata tertinggi variabel kepuasan tunjangan kinerja (X_2) yaitu pada indikator tingkat tunjangan kinerja dimana sebagian besar responden merasa bahwa penetapan tunjangan kinerja pegawai di Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang sudah dikaitkan dengan tanggung jawab dalam jabatan. Sedangkan untuk indikator keadilan tunjangan kinerja sebagian besar responden merasa adil dengan tunjangan yang saya terima jika dibandingkan dengan beban kerja yang saya kerjakan saat ini. Untuk praktek administrasi tunjangan kinerja sebagian besar responden memberikan respon yang paling kuat dalam hal tunjangan kinerja yang diberikan sudah sesuai aturan yang berlaku. Grafik rata-rata skor variable kepuasan tunjangan kinerja (X_2) tersaji pada Gambar 5 berikut ini.



Gambar 5. Grafik Rata-Rata Skor Variabel Keuasan Tunjangan Kinerja (X_2)

3. Analisa Deskriptif Variabel Perilaku Kewargaan Organisasi (X_3)

Pada variabel perilaku kewargaan organisasi terdapat 17 pernyataan yang diajukan kepada setiap responden. Hasil pengumpulan data jawaban responden diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 18. Statistik Deskriptif Variabel Perilaku Kewargaan Organisasi(X_3)

Statistik Total X_3

N	Valid	51
	Missing	0
Mean		68.08
Median		66.00
Std. Deviation		7.649
Sum		3421

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Berdasarkan hasil perhitungan statistik pada Tabel 17 dapat dilihat bahwa variabel perilaku kewargaan organisasi (X_3) dengan jumlah data (N) sebanyak 51 memiliki nilai rata-rata jawaban (*mean*) sebesar 68,08 nilai tengah (*median*) sebesar 66,00 dan standar deviasi total jawaban sebesar 7,649

Kategori jawaban dengan masing-masing pernyataan adalah sebagai berikut:

Tabel 19. Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Untuk Variabel Perilaku Kewargaan Organisasi (X₃)

Indikator	Pernyataan	Skor Perolehan (bobot skor x jumlah responden)					Jumlah Skor	Kategori Skor Jawaban
		STS	TS	KS	S	SS		
Altruism	Saya bersedia membantu pegawai baru untuk memahami SOP yang ada pada Instansi.	0	4	18	120	65	207	Baik
	Saya bersedia membantu teman untuk menyelesaikan pekerjaannya apabila pekerjaan saya sudah selesai	0	2	33	108	60	203	Baik
	Saya bersedia menggantikan tugas teman apabila teman berhalangan menyelesaikan pekerjaannya	0	0	33	128	40	201	Baik
				Rata - Rata Skor			203,67	Baik
Courtesy	Saya membantu teman untuk meredakan emosinya apabila dia sedang merasa diperlakukan tidak adil.	0	2	36	120	40	198	Baik
	Saya memberikan masukan dengan sopan apabila teman saya melakukan kesalahan	0	0	30	128	45	203	Baik
	Saya berhati-hati bicara untuk menghindari kesalahpahaman di antara teman sekerja	0	4	15	136	50	205	Baik
				Rata - Rata Skor			202,00	Baik

<i>Civic Virtue</i>	Saya selalu meningkatkan kompetensi dengan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan Instansi agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan.	0	6	33	108	50	197	Baik
	Saya berpartisipasi walaupun hanya pada hal-hal kecil tapi dapat membantu Instansi untuk menjadi Instansi yang handal.	0	0	30	104	75	209	Baik
	Saya menggunakan dengan baik barang inventaris yang menjadi tanggung jawab saya.	0	2	18	104	90	214	Baik
	Rata - Rata Skor							206,67
<i>Sportmanship</i>	Saya tidak mengeluh jika mendapat jadwal piket di hari libur.	0	4	42	104	45	195	Baik
	Saya tidak merasa berat jika diperintahkan pimpinan untuk mengerjakan tugas yang bukan tugas saya.	0	2	69	80	35	186	Baik
	Saya tidak sakit hati jika ada pekerjaan yang saya lakukan mendapat teguran dari pimpinan.	0	10	24	136	20	190	Baik
	Rata - Rata Skor							190,33
<i>Conscientiousness</i>	Saya senang tiba lebih awal sehingga selalu siap untuk bekerja saat jadwal kerja dimulai	0	6	27	92	80	205	Baik

	Saya hadir tepat waktu setiap hari tidak peduli musim ataupun lalu lintas	0	10	27	88	75	200	Baik
	Saya tidak mau menghabiskan waktu untuk pembicaraan diluar pekerjaan saya	0	4	30	112	55	201	Baik
	Saya akan segera datang apabila dipanggil oleh pimpinan saya	0	4	24	104	75	207	Baik
	Saya akan menyerahkan laporan yang ditugaskan sebelum batas terakhir penyelesaian pekerjaan	0	2	24	124	55	205	Baik
Rata - Rata Skor							203,60	Baik
Rata - Rata Total Skor							201,53	Baik

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Data yang disajikan Tabel 18 memperlihatkan bahwa pada indikator *alturism* sebagian besar responden menunjukkan perilaku yang sangat kuat untuk membantu pegawai baru untuk memahami SOP yang berlaku di instansi. Sedangkan untuk indikator *courtesy* sebagian besar responden memberikan respon yang kuat dalam bersikap berhati-hati bicara untuk menghindari kesalahpahaman di antara teman sekerja. Untuk indikator *civic virtue* sebagian besar responden menunjukkan sikap dan perilaku yang sangat kuat untuk menggunakan dengan baik barang inventaris yang menjadi tanggung jawabnya. Indikator *sportmanship* sebagian besar responden merasa senang atau tidak mengeluh jika mendapat jadwal piket di hari libur. Pada indikator *conscientiousness* sebagian besar responden menunjukkan sikap akan segera datang apabila dipanggil oleh pimpinan. Grafik rata-rata skor variabel perilaku kewargaan organisasi (X_3) tersaji pada Gambar 6 berikut ini.



Gambar 6. Grafik Rata-Rata Variabel Perilaku Kewargaan Organisasi (X_3)

4. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Untuk variabel kinerja terdapat 18 pernyataan yang diajukan kepada setiap responden.

Hasil pengumpulan data jawaban responden diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 20. Statistik Deskriptif
Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

N	Valid	51
	Missing	0
Mean		70.73
Median		71.00
Std. Deviation		9.646
Sum		3607

*Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian
2019*

Berdasarkan hasil perhitungan statistik pada Tabel 19 dapat dilihat bahwa pada variabel kinerja pegawai (Y) dengan jumlah data (N) sebanyak 51 memiliki nilai rata-rata jawaban (mean) sebesar 70.73 nilai tengah (median) sebesar 71 dan standar deviasi total jawaban sebesar 9,646. Dan nilai total skor jawaban sebesar 3607 atau dengan rata-rata total nilai skor sebesar 200,39.

Sedangkan kategori jawaban dengan masing-masing pernyataan adalah sebagai berikut:



Tabel 21. Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Untuk Variabel Kinerja (Y)

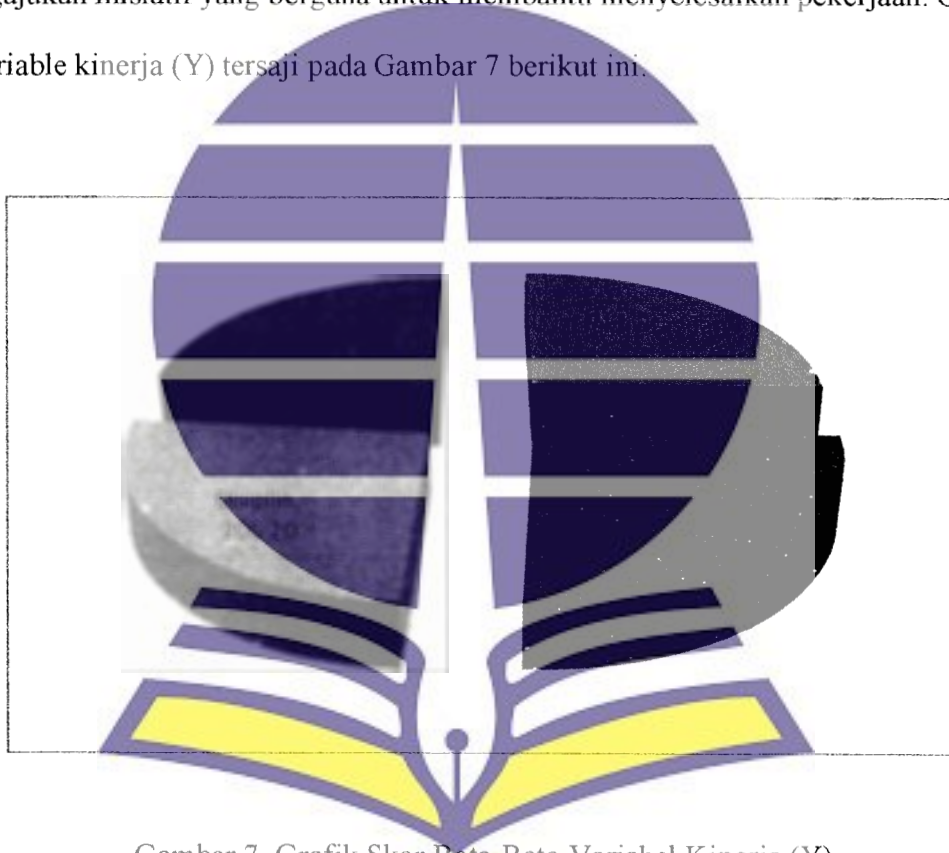
Indikator	Pernyataan	Skor Perolehan (bobot skor x jumlah responden)					Jumlah Skor	Kategori Skor Jawaban
		STS	TS	KS	S	SS		
EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI	Dalam melaksanakan tugas, YBS dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti	0	0	21	132	55	208	Baik
	YBS mampu mengatur prioritas kerja secara efektif	0	0	39	100	65	204	Baik
	YBS memiliki kemampuan membimbing pegawai lain untuk mencapai efisiensi dalam bekerja	0	0	42	116	40	198	Baik
	YBS mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan segala tugas yang dibebankan	0	0	39	104	60	203	Baik
	YBS telah menunjukkan perhatian pada aspek akurasi dalam bekerja	0	0	42	88	75	205	Baik
Rata - Rata Skor							203,5	Baik

TANGGUNG JAWAB	YBS berusaha memberikan perhatian penuh terhadap penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya	0	0	33	72	110	215	Sangat baik
	YBS bersedia bertanggung jawab atas hasil kerja yang dicapai baik kepada Atasan maupun Teman Kerja.	0	0	33	108	65	206	Baik
	YBS menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.	0	0	54	96	45	195	Baik
				Rata - Rata Skor			205,33	Baik
DISIPLIN	YBS selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan	0	0	48	76	80	204	Baik
	YBS selalu patuh pada aturan yang telah ditetapkan	0	0	33	96	80	209	Baik
	YBS selalu menaati perintah dari atasan tanpa pernah melanggarnya	0	0	30	116	60	206	Baik
	YBS senantiasa melaksanakan instruksi-instruksi yang diberikan	0	0	21	108	85	214	Baik
	YBS dapat memelihara tempat kerja tetap teratur sesuai dengan fungsinya	0	0	45	108	45	198	Baik
				Rata - Rata Skor			206,2	Baik

INISIATIF	YBS sering mengajukan inisiatif yang berguna untuk membantu menyelesaikan pekerjaan	0	2	45	112	35	194	Baik
	YBS memiliki inisiatif yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas/pekerjaan baru	0	2	54	112	20	188	Baik
	YBS memiliki inisiatif dalam mengambil keputusan untuk mengatasi setiap permasalahan dalam pelaksanaan tugas	0	0	60	112	15	187	Baik
	YBS sering menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang berbeda agar mencapai hasil yang terbaik	0	2	63	104	15	184	Baik
	YBS bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah oleh atasan	0	0	57	112	20	189	Baik
Rata - Rata Skor							188,4	Baik
Rata - Rata Total Skor							200,39	Baik

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Data yang disajikan Tabel 20 memperlihatkan skor tertinggi terdapat pada indikator disiplin dimana sebagian besar responden selalu patuh pada aturan yang telah ditetapkan. Pada indikator efektivitas dan efisiensi sebagian besar responden mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti. Sedangkan untuk indikator disiplin sebagian besar responden menunjukan sikap senantiasa melaksanakan instruksi-instruksi yang. Indikator inisiatif sebagian besar responden sering mengajukan inisiatif yang berguna untuk membantu menyelesaikan pekerjaan. Grafik rata-rata skor variable kinerja (Y) tersaji pada Gambar 7 berikut ini.



Gambar 7. Grafik Skor Rata-Rata Variabel Kinerja (Y)

c. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan analisis regresi *linear* berganda sebagai model analisis harus memenuhi beberapa asumsi dasar atau disebut juga asumsi klasik. Tujuan uji asumsi klasik adalah untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bias dan konsisten. Pada penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas, dan uji normalitas.

1. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Model regresi yang baik mempersyaratkan tidak adanya korelasi antar variabel independen. Efek dari multikolinearitas adalah menyebabkan tingginya variabel pada sampel dengan memperhatikan nilai *standar error* yang tinggi, akibatnya ketika koefisien diuji, t-hitung hitung akan bernilai lebih kecil dari t-tabel. Hal ini dapat menunjukan tidak adanya hubungan *linear* antara variabel independen yang dipengaruhi dengan variabel dependen. Untuk menentukan ada tidaknya multikolinearitas dalam model regresi dapat diketahui dari nilai toleransi dan nilai *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1 / tolerance$) dan menunjukan adanya kolinearitas yang tinggi. Nilai *cut off* yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan nilai VIF diatas 10. Dari hasil analisis diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 22. Hasil Uji Multikolinearitas

No	Variabel Bebas	Tolerance	VIF
1	Masa Kerja (X1)	0.422	2.372
2	Kepuasan Tunjangan Kinerja (X2)	0.392	2.548
3	Perilaku Kewargaan Organisasi (X3)	0.403	2.484

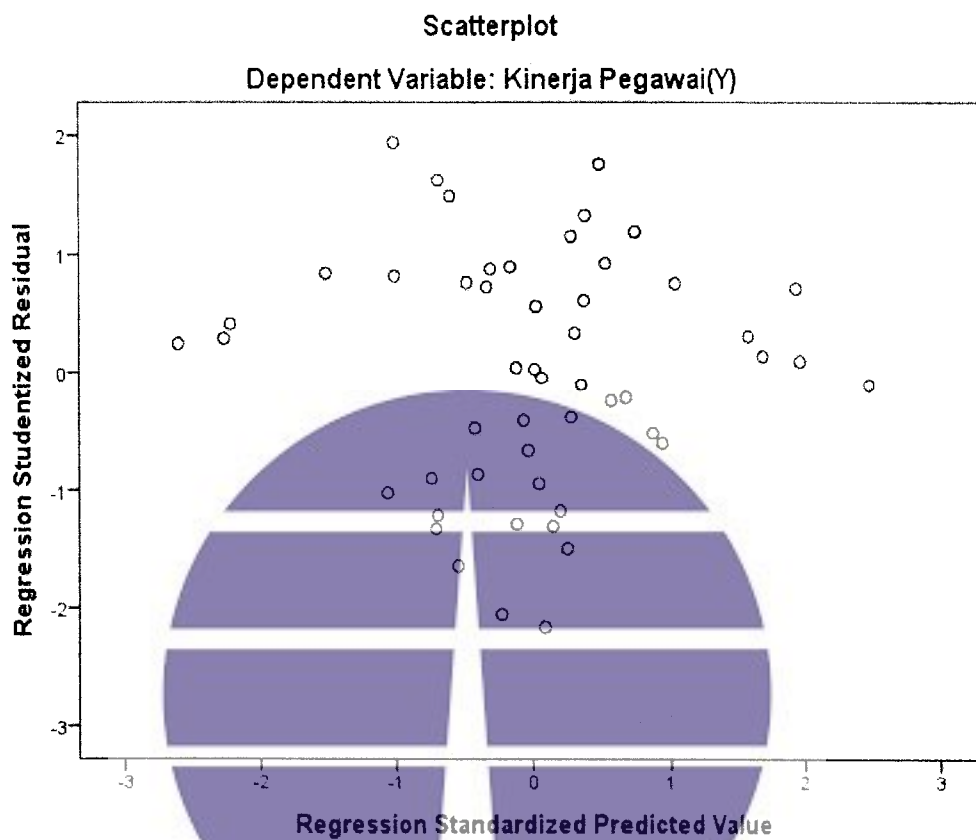
Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Dari tabel 21 terlihat bahwa setiap variabel bebas memiliki nilai tolerance diatas 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas.

2. Uji Heterokedastisitas

Untuk mengetahui ada tidaknya heterokedastisitas dilakukan uji secara grafik maupun metode statistik. Secara grafik dilakukan dengan melihat grafik scatterplot atau nilai prediksi variabel terikat yaitu SRESID dengan residual error yaitu ZPRED. Jika tidak ada pola tertentu seperti mengumpul ditengah, menyempit kemudian melebar atau sebaliknya.. Berdasarkan analisis terhadap tiga variabel bebas pada penelitian ini diperoleh hasil sebagai berikut:





Gambar 8. Grafik Uji Heterokedastisitas *Scatterplot*

Terlihat pada tampilan grafik scatterplot diatas bahwa titik-titik tidak menyebar secara acak baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi. Analisis dengan grafik plots memiliki kelemahan yang cukup signifikan oleh karena jumlah pengamatan mempengaruhi hasil plotting. Semakin sedikit jumlah pengamatan, maka semakin sulit menginterpretasikan hasil grafik plots. Oleh karena itu diperlukan uji statistik yang lebih menjamin keakuratan hasil (Janie, 2012).

Pada penelitian ini metode statistik yang digunakan untuk melakukan uji heterokedastisitas adalah dengan Uji Gletser. Uji Gletser dilakukan dengan cara meregresikan variabel bebas dengan nilai absolut residualnya. Dasar pengambilan keputusan pada Uji Gletser adalah dengan melihat nilai signifikansi (Sig) antara variabel bebas dengan absolut residual lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heterokedastisitas. Hasil uji diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 23. Hasil Uji Heterokedastisitas Dengan Uji Gletser

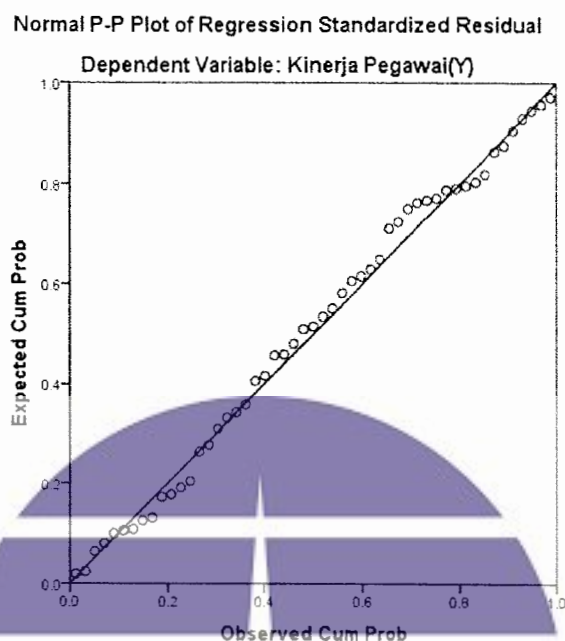
No	Variabel Bebas	t	Sig
1	Masa Kerja (X ₁)	-1,355	0,182
2	Kepuasan Tunjangan Kinerja (X ₂)	0,957	0,344
3	Perilaku Kewargaan Organisasi (X ₃)	-0,654	0,516

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Dari Tabel 22 diketahui bahwa variabel Masa Kerja (X₁), Kepuasan Tunjangan Kinerja (X₂) dan Perilaku Kewargaan Organisasi (X₃) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,182, 0,344 dan 0,516 yang seluruhnya bernilai diatas 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah heterokedastisitas atau semua variabel bebas yang terdapat dalam model ini memiliki sebaran varian yang sama/ homogen.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual memiliki distribusi normal atau tidak, yaitu dengan analisis grafik dan statistik. Adapun hasil analisis grafik diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 9. Grafik Uji Normalitas

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data/ titik pada sumbu diagonal dari grafik. Model regresi dikatakan memenuhi asumsi normalitas apabila data menyebar disekitar garis diagonal atau grafik histogramnya. Pada Gambar 9 dapat terlihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal sehingga dapat disimpulkan bahwa data memenuhi asumsi normalitas. Namun untuk memperoleh data yang lebih akurat peneliti juga melakukan uji secara statistik yaitu dengan Uji Kolmogorov Smirnov dengan memperhatikan nilai signifikansi residual yaitu apabila > 0.05 maka data dapat dikatakan memenuhi asumsi normalitas. Hasil uji diperoleh sebagai berikut:

Tabel 24. Hasil Uji Komolgorov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		51
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.32110465
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.058
	Negative	-.071
Kolmogorov-Smirnov Z		.510
Asymp. Sig. (2-tailed)		.957
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Dari Tabel 23 terlihat bahwa nilai signifikansi residual sebesar 0,957 atau diatas nilai 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa nilai Komolgorov Smirnov tidak signifikan yang artinya residual terdistribusi secara normal.

d. Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui pengaruh masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja dan perilaku kewargaan organisasi terhadap kinerja pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang, maka dalam penelitian ini digunakan model analisis regresi linear berganda. Model ini digunakan untuk melihat ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil analisis dapat terlihat pada Tabel 24 berikut ini:

Tabel 25. Koefisien Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.506	7.340		-.341	.734
	Masa Kerja(X1)	.713	.296	.298	2.406	.020
	Kepuasan Tunjangan Kinerja(X2)	.695	.277	.322	2.509	.016
	Perilaku Kewargaan Organisasi(X3)	.387	.160	.307	2.419	.019
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai(Y)						

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Berdasarkan Tabel 24 diatas persamaan regresi yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3 + \varepsilon$$

$$Y = -2,506 + 0,713 X_1 + 0,696 X_2 + 0,387 X_3 + \varepsilon$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan sebagi berikut:

i. Konstanta (α)

Dari tabel diatas diketahui bahwa konstanta bernilai -2,506 yang artinya jika semua variabel bebas (masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja dan perilaku kewargaan organisasi) memiliki nilai nol (0) maka nilai variabel terikat (kinerja pegawai) sebesar -2,506.

2. Masa Kerja (X_1)

Nilai koefisien untuk variabel masa kerja (X_1) sebesar 0,713 yang artinya bahwa setiap kenaikan masa kerja satu satuan maka kinerja akan naik sebesar 0,713 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi diabaikan atau 0 (nol). Begitu juga sebaliknya.

3. Kepuasan Tunjangan Kinerja (X_2)

Nilai koefisien untuk variabel kepuasan tunjangan kinerja (X_2) sebesar 0,696 yang artinya bahwa setiap kenaikan masa kerja satu satuan maka kinerja akan naik sebesar 0,696 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi diabaikan atau 0 (nol). Begitu juga sebaliknya.

4. Perilaku Kewargaan Organisasi (X_3)

Nilai koefisien untuk variabel kepuasan tunjangan kinerja (X_3) sebesar 0,387 yang artinya bahwa setiap kenaikan masa kerja satu satuan maka kinerja akan naik sebesar 0,387 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi diabaikan atau 0 (nol). Begitu juga sebaliknya.

Untuk mengetahui apakah secara parsial masing-masing variabel bebas berpengaruh nyata atau tidak serta mempunyai kontribusi terhadap variabel terikat, maka t_{hitung} harus mempunyai nilai yang lebih besar dari t_{tabel} . Pada penelitian ini nilai t_{tabel} diketahui sebagai berikut:

$$t_{tabel} = (\alpha/2; n-k-1) = (0.025; 47) = 2,012$$

Hasil analisis uji t (uji parsial) disajikan pada Tabel 25 berikut ini:

Tabel 26. Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Variabel	Koef. Regresi	nilai t_{hitung}	nilai t_{tabel}	Sig
Masa Kerja (X1)	0,713	2,406	2,012	0,020
Kepuasan Tunjangan Kinerja (X2)	0,695	2,509	2,012	0,016
Perilaku Kewargaan Organisasi (X3)	0,387	2,419	2,012	0,019

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Berdasarkan Tabel 25 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Masa Kerja (X₁) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil analisis nilai signifikansi variabel X₁ adalah 0.020. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,020 < 0,05$ dan dari tabel diatas juga diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,406 > 2,012$ sehingga dari hasil uji dapat disimpulkan bahwa H₁ diterima dan H₀ ditolak yang artinya variabel masa kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.

2. Kepuasan Tunjangan Kinerja (X₂) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil analisis nilai signifikansi variabel X₂ adalah 0.019. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,019 < 0,05$ dan dari tabel diatas juga diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,509 > 2,012$ sehingga dari hasil uji dapat disimpulkan bahwa H₁ diterima dan H₀ ditolak yang artinya variabel kepuasan tunjangan kinerja (X₂) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.

3. Kepuasan Perilaku Kewargaan Organisasi (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil analisis nilai signifikansi variabel X_3 adalah 0.016. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,016 < 0,05$ dan dari tabel diatas juga diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,509 > 2,012$ sehingga dari hasil uji dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak yang artinya variabel perilaku kewargaan organisasi (X_3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.

Untuk mengetahui apakah variabel bebas (*independen*) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (*dependen*). Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05 atau 5%. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Hasil perhitungannya dapat terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 27. Hasil Uji F (Uji Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3236.449	3	1078.816	35.816	.000 ^b
	Residual	1415.708	47	30.121		
	Total	4652.157	50			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai(Y)						
b. Predictors: (Constant), Perilaku Kewargaan Organisasi(X_3), Masa Kerja(X_1), Kepuasan Tunjangan Kinerja(X_2)						

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Pada penelitian ini diketahui bahwa nilai F_{tabel} sebagai berikut:

$$F_{tabel} = (k, n-k) = (3; 48) = 2,80$$

Dari tabel 26 diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar $= 35,816$ sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $35,816 > 2,80$ dan dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kesimpulannya bahwa variabel masa kerja (X_1), kepuasan tunjangan kinerja (X_2) dan perilaku kewargaan organisasi (X_3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.

Untuk mengetahui kontribusi dari semua variabel bebas tersebut terhadap variabel terikat dapat terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 28. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.834 ^a	.696	.676	5.488
a. Predictors: (Constant), Perilaku Kewargaan Organisasi(X3), Masa Kerja(X1), Kepuasan Tunjangan Kinerja(X2)				

Sumber: Hasil olah kuesioner penelitian 2019

Dari Tabel 27 diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,676 yang berarti bahwa kontribusi dari pengaruh masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja dan perilaku kewargaan organisasi secara bersama-sama atau serentak terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 67,6% dan sisanya 32,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam ruang lingkup penelitian ini. Pada koefisien korelasi (R) menunjukka nilai 0,834 yang berarti terdapat hubungan yang kuat dan positif antara masa kerja, kepuasan tunjangan kinerja dan perilaku kewargaan organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

C. Pembahasan

A. Pengaruh Masa Kerja Terhadap Kinerja

Dari hasil pengujian diketahui bahwa masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang. Nilai koefisien regresi variabel masa kerja sebesar 0,713 yang menunjukkan adanya hubungan searah dari masa kerja terhadap kinerja dimana semakin tinggi masa kerja maka semakin baik kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang. Dari data responden diketahui bahwa rata-rata pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang memiliki masa kerja 6-10 tahun yaitu sebanyak 20 orang atau sekitar 39,2 % dari jumlah total pegawai. Dengan masa kerja tersebut diperkirakan pegawai sudah merasa nyaman dengan pekerjaannya hal ini dikarenakan pegawai dengan masa kerja rata-rata sudah menduduki jabatan fungsional tertentu dan sudah mengikuti diklat fungsional yang diselenggarakan oleh Badan Karantina Pertanian. Dengan berbagai diklat yang telah diikuti juga membuat para pegawai sudah memahami SOP yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaannya.

Masa kerja yang telah dijalani seorang pegawai dalam karirnya juga merupakan cerminan pengalaman kerja yang telah dialaminya. Pengalaman yang diperoleh dari proses pembelajaran dilingkungan kerja juga memegang peranan penting bagi kinerja pegawai tersebut. Hal ini senada dengan pendapat Septiana (2015) bahwa untuk masa kerja yang luas, dibutuhkan masa kerja yang lebih lama. Semakin lama masa kerja karyawan, maka semakin banyak pula pengalaman yang ia dapatkan. Masa kerja juga berhubungan dengan *job engagement* atau keterikatan kerja seseorang dengan pekerjaannya. Melalui masa kerja yang panjang seorang pegawai selain merasa memiliki pengalaman yang panjang juga akan merasa adanya keterikatan dengan pekerjaan yang dijalannya atau yang biasa disebut dengan *job engagement*. (Bakker, 2011) mengatakan

bahwa karyawan yang *engaged* akan bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang mendalam dengan perusahaan dimana mereka bekerja, mereka mendorong inovasi dan mendorong kemajuan organisasi. Keterikatan seorang pegawai terhadap pekerjaannya dapat memberikan perasaan senang terhadap pekerjaannya. Dari hasil penelitian terhadap indikator keterikatan kerja (*job engagement*) juga diketahui sebagian besar pegawai merasa bangga dan senang dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Selain terhadap *job engagement*, masa kerja yang panjang juga dapat memberikan peluang bagi seorang pegawai untuk dapat menerima program-program pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh institusi maupun oleh pihak lainnya. Untuk pegawai dengan kualifikasi jabatan fungsional di bidang perkarantinaan seperti Medik Veteriner, Paramedik Veteriner dan POPT rata-rata sudah mendapatkan pendidikan dan pelatihan fungsional pada tahun kedua atau ketiga masa kerjanya. Dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut pegawai tersebut nanti akan mendapatkan pola karir yang lebih jelas dan terarah. Pola karir yang semakin jelas dan terarah membuat pegawai menyukai, menyenangi dan memahami pekerjaan yang geluti. Hal ini juga dapat terlihat dari hasil penelitian dimana sebagian besar responden merasa diberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan yang terkait dengan pekerjaannya.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa masa akan berbanding lurus dengan pengalaman kerja, keterikatan kerja (*job engagement*) dan juga pola karir. Dimana semakin tinggi masa kerja seseorang maka akan semakin besar pengalaman kerja, keterikatan seorang pegawai terhadap pekerjaannya dan juga semakin memiliki peluang dan pola karir yang jelas sehingga dapat berdampak terhadap kinerja pegawai tersebut. (Risma, 2012) mengatakan bahwa masa kerja (pengalaman) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang memiliki masa kerja (pengalaman) yang singkat tentunya akan

berbeda dengan kinerja pegawai yang memiliki masa kerja yang panjang dengan pengalaman yang banyak.

B. Pengaruh Kepuasan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja

Dari hasil pengujian diketahui bahwa kepuasan tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang. Nilai koefisien regresi variabel kepuasan tunjangan kinerja sebesar 0,596 yang menunjukkan adanya hubungan searah dari kepuasan tunjangan kinerja terhadap kinerja dimana semakin tinggi kepuasan tunjangan kinerja maka semakin baik kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.

Tunjangan kinerja merupakan salah bentuk imbalan atas prestasi kerja yang telah dicapai pegawai dalam suatu organisasi. Pemberian kompensasi dalam bentuk tunjangan kinerja merupakan sistem imbalan yang digunakan di organisasi pemerintahan untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan harapan tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu pemberian tunjangan kinerja harus diatur dengan baik agar dapat terlaksana dengan baik dan tepat. Pemberian kompensasi yang baik dan tepat baik itu bagi pegawai maupun organisasi akan menciptakan hubungan kerjasama yang sehat untuk kemajuan kinerja organisasi. Kompensasi yang sesuai dengan keinginan pegawai atas pekerjaan yang telah dilakukannya dapat memacu semangat pegawai untuk bekerja lebih baik dari waktu ke waktu sehingga memberikan pengaruh positif bagi peningkatan hasil kerja (kinerja) pegawai. Kepuasan terhadap besarnya kompensasi merupakan elemen utama terciptanya kepuasan kerja. Kepuasan kompensasi juga berperan dalam membentuk sikap seseorang dalam bekerja (Firmandari, 2014). Elemen utama yang akan mempengaruhi kepuasan pegawai terhadap kompensasi yang diterimanya adalah keadilan yang dirasakan terhadap kompensasi yang diterimanya oleh karena itu program kompensasi harus

didesain dengan mempertimbangkan baik kontribusi karyawan maupun kebutuhan karyawan (Suhartini, 2005). Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap indikator keadilan tunjangan kinerja diperoleh hasil bahwa sebagian besar pegawai merasa adil dengan tunjangan kinerja yang diterima jika dibandingkan dengan beban kerja yang dikerjakan saat ini.

Kepuasan terhadap kompensasi juga berhubungan dengan tingkat kompensasi yang diterima. Seorang pegawai cenderung akan merasa puas apabila tingkat kompensasi yang mereka terima sebanding dengan tanggungjawab dalam jabatan, berat ringannya beban kerja serta sudah sesuai dengan sistem penilaian prestasi kerja yang *fair*. Dari hasil penelitian sebagian besar pegawai berpendapat bahwa sistem penetapan tunjangan kinerja sudah dikaitkan dengan tanggungjawab dalam jabatan. Dimana semakin tinggi tunjangan kinerja yang diperoleh maka semakin besar beban dan tanggungjawab seseorang dalam jabatan tersebut.

Kepuasan tunjangan kinerja juga berhubungan dengan praktek-praktek administrasi pemberian tunjangan kinerja. Praktek- praktek administrasi yang telah sesuai dan aturan dan prosedur yang berlaku akan mempengaruhi kepuasan pegawai dalam memperoleh tunjangan kinerja. Praktek administrasi dapat meliputi keterbukaan informasi atas prosedur pemberian tunjangan kinerja, syarat-syarat yang harus dimiliki untuk mendapatkan tunjangan kinerja pada jabatan tertentu, keterbukaan informasi tentang hal-hal yang mempengaruhi besaran tunjangan kinerja yang diterima serta ketepatan waktu dan konsistensi dalam pemberian tunjangan kinerja. Pada indikator ini, sebagian besar responden merasa bahwa tunjangan kinerja yang diberikan sudah sesuai dengan aturan yang berlaku, hal ini dikarenakan pemberian tunjangan kinerja di Balai Karantina Pertanian telah diatur melalui Peraturan Menteri Pertanian Nomor 17 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kementerian

Pertanian dimana besarannya berdasarkan kelas jabatan dan diberikan dengan memperhatikan aspek kehadiran dan capaian kinerja pegawai yang dievaluasi setiap bulannya.

C. Pengaruh Perilaku Kewargaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) Terhadap Kinerja

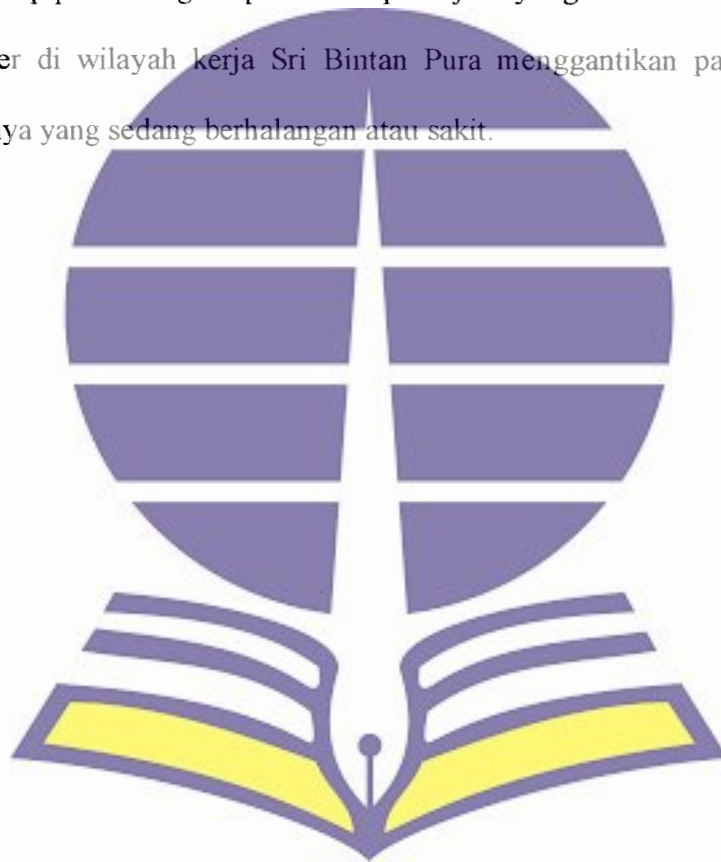
Dari hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa perilaku kewargaan organisasi (*organization citizenship behavior*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang. Nilai koefisien regresi variabel perilaku kewargaan organisasi sebesar 0,387 yang menunjukkan adanya hubungan searah dari perilaku kewargaan organisasi terhadap kinerja dimana semakin baik perilaku kewargaan organisasi maka semakin baik kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang.

Kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari faktor pribadi dan faktor lingkungan organisasi. Kinerja karyawan yang baik akan terwujud jika dalam melaksanakan pekerjaannya memiliki komitmen dan perilaku yang baik sebagai warga organisasi. *Organizational citizenship behavior* menurut Organ dalam (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000) merupakan suatu perilaku individu yang tidak diatur oleh organisasi, dan tidak diperhitungkan sistem reward secara formal, namun perilaku ini mendorong efektivitas dan efisiensi fungsi organisasi secara keseluruhan. Perilaku kewargaan organisasi sangat penting artinya untuk menunjang keefektifan fungsi-fungsi organisasi terutama dalam jangka panjang (Asrati, Herawati, & Muslim, 2015). Kesuksesan dan keberlanjutan suatu organisasi akan sangat ditentukan oleh kesediaan para karyawan untuk berperilaku tidak hanya mengerjakan tugas-tugas pokok mereka, tetapi juga memiliki keinginan untuk menjadi karyawan yang baik (*good citizen*) dalam organisasi (Markoczy & Xin, 2004).

Perilaku kewargaan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebagaimana yang ditemukan dalam penelitian ini dikarenakan adanya kontribusi dari 5 (lima) dimensi perilaku kewargaan organisasi yaitu *alturism*, *concientiousness*, *civic virtue*, *courtesy* dan *sportmanship*. Dari hasil analisis penelitian *civic virtue* mendapatkan nilai skor tertinggi diantara kelima dimensi tersebut. Dimensi perilaku ini mengarah pada tanggungjawab yang diberikan organisasi kepada pegawai untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuninya hal ini terlihat dari respon responden terhadap rasa tanggungjawab pegawai pada barang inventaris yang serahkan untuk digunakan oleh pegawai. Sebagai besar pegawai Balai Karantina Pertanian mendapatkan barang-barang inventaris yang diserahkan untuk digunakan sebagai sarana dalam melaksanakan pekerjaannya baik itu kendaraan bermotor maupun komputer PC ataupun laptop. Selain itu *civic virtue* juga berhubungan dengan perhatian pegawai terhadap fungsi-fungsi yang membantu *image* organisasi seperti berusaha meningkatkan kualitas pelayanan dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi serta ikut berpartisipasi dalam hal-hal yang kecil namun dapat membantu instansi menjadi instansi yang handal seperti selalu berpakaian yang rapih dan menggunakan atribut seragam, ikut berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh instansi lain disekitar lingkungan pekerja dan menjalin kersama yang baik dengan instansi lain disekitar lingkungan pekerjaan. *Civic virtue* merupakan perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab untuk berpartisipasi dan prihatin terhadap kehidupan organisasi (Wiranti, 2016).

Dari 5 (lima) dimensi perilaku kewargaan organisasi, dimensi *sportmanship* mendapatkan nilai skor terendah dibandingkan kelima dimensi lainnya. *Sportmanship* merupakan perilaku positif terhadap organisasi dengan memberikan toleransi atau tidak mengeluh ataupun menuntut terhadap kondisi yang kurang ideal dalam organisasi. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh

bahwa sebagian besar pegawai merasa tidak mau mengerjakan tugas yang bukan tugasnya. Berdasarkan hasil wawancara hal ini dikarenakan pegawai tersebut merasa setiap pegawai sudah memiliki tugas-tugas pokoknya masing-masing dan menerima tunjangan kinerja yang sesuai dengan beban dan tanggungjawabnya tersebut. Pegawai hanya mau mengerjakan tugas yang bukan tugasnya jika hanya bersifat sementara dikarenakan pegawai yang seharusnya berhalangan atau sakit namun tetap pada mengacu pada level pekerjaan yang sama atau setara sebagai contoh paramedik veteriner di wilayah kerja Sri Bintan Pura menggantikan paramedik veteriner di wilayah kerja lainnya yang sedang berhalangan atau sakit.



BAB. V

KESIMPULAN DAN SARAN

1. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan dapat diajukan beberapa kesimpulan penting yang menjadi inti dari jawaban permasalahan yang dibahas yaitu:

- a. Masa kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Balai karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang sehingga dapat diartikan bahwa meningkatnya masa kerja pegawai akan diikuti pula dengan meningkatnya kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang. Apabila pegawai memiliki masa kerja yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut hal ini disebabkan masa kerja berkaitan dengan pengalaman kerja dan keterikatan kerja pegawai terhadap pekerjaan yang dijalannya.
- b. Kepuasan tunjangan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang diartikan bahwa meningkatnya kepuasan tunjangan kinerja akan diikuti dengan meningkatnya kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang. Semakin puas pegawai terhadap tunjangan kinerjanya maka akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut hal ini disebabkan harapan pegawai terhadap kompensasi sesuai dengan kenyataan kompensasi yang diterima.
- c. Perilaku Kewargaan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas II Tanjungpinang diartikan bahwa semakin baik perilaku kewargaan organisasi maka semakin baik juga kinerja pegawai Balai Karantina Pertanian

Kelas II Tanjungpinang. Perilaku kewargaan organisasi yang baik mampu menciptakan suasana ataupun iklim bekerja yang positif dan kondusif yang berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

2. SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas, beberapa saran yang dapat peneliti ajukan sebagai berikut:

- a. Dari hasil penelitian terhadap masa kerja yang berhubungan dengan pengalaman kerja, keterikatan kerja (*job engagement*) serta pengembangan diri dan pola karir diperoleh bahwa pengembangan diri dan pola karir mendapat skor terendah sehingga diperlukan perhatian dari instansi untuk dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk dapat mengembangkan diri serta memiliki pola karir yang jelas dan lebih baik lagi.
- b. Sedangkan untuk kepuasan tunjangan kinerja, praktek-praktek pemberian tunjangan kinerja harus terus menjadi perhatian terutama terhadap faktor-faktor yang berasal dari dalam organisasi seperti penetapan tunjangan kinerja yang sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawab, ketepatan pembayaran dan keterbukaan informasi terhadap tata cara pelaksanaan pembayarannya.
- c. Dimensi *sportmanship* adalah dimensi perilaku kewargaan organisasi yang menunjukkan respon paling rendah. Oleh karena itu untuk meningkatkan perilaku *sportmanship* perlunya menanamkan sikap suka rela dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Sikap ini juga dapat ditumbuhkan melalui adanya rasa kebersamaan misalnya dengan mengadakan *gathering*.
- d. Untuk penelitian selanjutnya disarankan agar mengembangkan penelitian ini dengan melibatkan variabel dan indikator yang belum tercakup sehingga bisa menambah

khazanah ilmu pengetahuan khususnya dibidang pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahdiyana, M. (2010). Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja Organisasi. *Jurnal Efisiensi*, *X* (1), 1-10.
- Ajiputra, M. S., & Ahyar, Y. (2016). Analisis Pengaruh Job Insecurity Dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Turn Over Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada PDAM Kabupaten Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*, *5* (1), 1-15.
- Ajiputra, Mirza Setiawan; Yuniawan, Akhyar. (2016). Analisis Pengaruh Job Insecurity Dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada PDAM Kabupaten Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, *5* (1), 1-5.
- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Andriani, G., A, D. M., & D, S. (2012). Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan. *Jurnal Penelitian Fakultas Psikologi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya*, *03* (01), 341-354.
- Apriliyanti, S. (2017). Pengaruh Usia dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus: PT.OASIS Water International Cabang Palembang). *Jurnal Sistem dan Manajemen Industri*, *1* (2), 68-72.
- Arifin, M. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Terhadap Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). *Jurnal EduTech*, *3* (2), 87 - 98.
- Arisman. (2013). Mengukur Kepuasan Masyarakat Dan Kualitas Pelayanan Publik. *Artikel Kepuasan Masyarakat dan Kualitas Pelayanan Publik*, 1-22.
- Asrati, Z., Herawati, & Muslim, R. Y. (2015). Pengaruh Motivasi Pelayanan Masyarakat, Budaya Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik Di Kota Padang. *Jurnal Fakultas Ekonomi*, *6* (1), 1-15.
- Bakker, A. B. (2011). *An evidence-based model of work engagement*. Current direction in psychological science, 265-269.
- Bernard I Chester. (2009). *Organisasi dan Manajemen; Struktur, Perilaku dan Proses*. Jakarta. Penerbit Gramedia
- Chiaburu, D. S., Oh, I. S., Berry, C. M., Li, N., & Gardner, R. G. (2011). The-Five Factor Model of Personality Traits and Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Jurnal of Applied Psychology*, *96* (6), 1140-1166.

- Cravens, K. S., Oliver, E. G., Oishi, S., & Stewart, J. S. (2015). Workplace Culture Mediates Performance Appraisal Effectiveness and Employee Outcomes: A Study In a Retail Setting. *Journal Of Management Accounting Research* , 27 (2), 35-38.
- Darto, M. (2014). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Peningkatan Kinerja Individu di Sektor Publik. *Jurnal Borneo Administrator* , 1 (1), 10 -34.
- Djati, S. P., & Khusaini, M. (2003). Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi Dan Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* , 5 (1), 25 - 41.
- Due, Y. M. (2017). *Pengaruh Tingkat Pendidikan, Masa Kerja dan Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Perawat Pengelola Perawatan Kesehatan Masyarakat Di Puskesmas Kecamatan Bajawa Kabupaten Ngada Tahun 2016*. Jakarta: Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka.
- Firmandari, N. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta). *ESIBISI* , IX (1), 25-34.
- Fitrianasari, D., Nimran, U., & Utami, H. N. (2013). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit* , 7 (1), 12 - 24.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS* (Cetakan ke-IV ed.). Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Jr, D. J., & Konopaske, R. (2012). *Organization Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill.
- Gibson, J.L, Ivancevich, J.M Dan Donnelly, J.H. (2008). *Organisasi, Perilaku, Struktur, dan Proses*. Jakarta. Binapura Aksara Publisher
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasan, M. I. (2003). *Pokok - pokok Materi Statistik I (Statistik Deskriptif)* (2 ed.). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan. (2012). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, S. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ilyas, Y. (2001). *Kinerja: Teori, Penilaian dan Penelitian*. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.
- Janie, D. N. (2012). *Statistik Deskriptif & Regresi Linear Berganda Dengan SPSS*. Semarang : Semarang University Press.
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Koesindratmono, F., & Septarini, B. G. (2011). Hubungan Antara Masa Kerja Dengan Pemberdayaan Psikologis pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero). *INSAN*, 13 (1), 50-57.
- Laminia, D., & Muniroh, L. (2018). Hubungan Motivasi Dan Masa Kerja Dengan Produktivitas Pekerja Di Home Industry. *The Indonesian Journal of Occupational Safety dan Health*, 7 (2), 241 - 248.
- Lasut, E. E., Lengkong, V. P., & Ogi, I. W. (2017). Analisis Perbedaan Kinerja Pegawai Berdasarkan Gender, Usia, Dan Masa Kerja (Studi Pada Dinas Pendidikan Sitaro). *Jurnal EMBA*, 5 (2), 2771 - 2780.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 7 (2), 116 - 123.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: PT.Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Markoczy, L., & Xin, K. (2004). *The virtues of omission in Organizational Citizenship Behavior*. Retrieved December 15, 2019, from Semantic Scholar Web Site: <https://www.semanticscholar.org/paper/The-virtues-of-omission-in-Organizational-Behavior-Mark%C3%B3czy/d21f3e65781e67d174f6777ea9d60738e571244a>
- Maryam. (2007). *Hubungan Masa Kerja Dan Kebosanan Dengan Produktivitas Kerja Karyawan PT. TOA-Galva Industries*. Jakarta: Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah (UIN).
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bandung: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Muljani, N. (2002). Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 4 (2), 108 - 122.
- N, Shandy Olivia., Unika Prihatsanti. (2017). Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Work Engagement Pada Anggota Sabhara Polda Jateng Semarang. *Jurnal Empati*, 6 (4), 354 -361
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Atecedents and Consequences*. United State of America: Sage Publication, Inc.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26 (3), 513 - 563.
- Putri, Y. D., & Utami, H. N. (2017). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 46 (1), 27 - 34.
- Ratnasari, S. L. (2019). Kinerja Karyawan: Kompensasi Dan Promosi Jabatan. *Journal of Bisnis Administration*, 3 (2), 219-227.
- Ratnasari, S. L. (2015). Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Staff Departemen Quality Assurance PT. PEB Batam. *Management Dynamic Conference*.
- Risma, D. (2012). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Educhild*, 1 (1), 86 - 97.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2015). (S. Ratna, & S. Febriella, Eds.) Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Sambung, R. (2012). "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB-I dan OCB-O dengan Dukungan Organisasi Sebagai Variabel Moderating" (Studi Pada Universitas Palangkaraya). *Jurnal Analisis Manajemen*, 5 (2), 14411-1799.
- Sandhika, D., & Sobandi, A. (2018). Perilaku Kewargaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Manajerial*, 3 (5), 174-183.
- Septiana, V. A. (2015). Pengaruh Faktor Masa Kerja, Kompensasi Dan Pendidikan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah Dengan Produktivitas Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal of Management*, 1 (1), 11-17.
- Septiana, V. A. (2015). Pengaruh Masa Kerja, Kompensasi dan Pendidikan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal of Manajemen*, 1 (1).
- Simamora, H. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simanungkalit, J. H. (2012). *Sistem Kompensasi Pegawai Negeri Sipil Di Indonesia (Suatu Analisis Kompensasi dan Pilihan Strategi Kompensasi Pegawai Negeri Sipil pada Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, Pemerintah Kabupaten Gunung Kidul, Pemerintah Kota Depok*. Depok: Departemen Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia.

- Singarimbun, M., & Effendi, S. (2006). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartini. (2005). Keadilan Dalam Pemberian Kompensasi. *Edisi Khusus JSB on Human Resources*, 103-114.
- Takeuchi, R., Bolino, M. C., & Lin, C. C. (2015). Too Many Motives? The Interactives Effects of Multiple Motives on Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 100 (4), 1239 - 1248.
- Theodore, A., & Lyliana, B. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 3 (1), 1-13.
- Walsa, E., & Ratnasari, S. L. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Citra Pembina Pengangkutan Industries Batam. *Jurnal Eksekutif*, 13 (1), 97-111.
- Wiranti, A. (2016). *Perbedaan Tingkat Organizational Citizenship Behavior Berdasarkan Kelompok Usia (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Sumba)*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi Universitas Sanata Dharma.
- Zang, D. (2011). *The University of Auckland*. Retrieved February 14, 2019, from [cdn.auckland.ac.nz: https://cdn.auckland.ac.nz/assets/psych/about/our-people/documents/Deww%20Zhang%20-%20Organisational%20Citizenship%20Behaviour%20-%20White%20Paper.pdf](https://cdn.auckland.ac.nz/assets/psych/about/our-people/documents/Deww%20Zhang%20-%20Organisational%20Citizenship%20Behaviour%20-%20White%20Paper.pdf)

Peraturan Pemerintah

- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 Tanggal 21 Desember 2010 tentang *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025*.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011 Tanggal 18 Juli 2011 tentang *Pedoman Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil*.
- Peraturan Menteri Pertanian Nomor 17 Tahun 2019 Tanggal 02 April 2019 tentang *Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kementerian Pertanian*.
- Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 22/Permentan/OT.140/4/2018 Tentang *Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Karantina Pertanian*.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 Tanggal 28 Desember 2011 tentang *Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri*.
- Peraturan Kepala Badan Karantina Pertanian Nomor 255/Kpts/OT,130/L/6/2008 Tanggal 30 Juni 2008 tentang *Rincian Tugas Unit Kerja UPT Lingkup Badan Karantina Pertanian*

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor. 63 Tahun 2003 tentan Pedoman
Umum Pelaksanaan Pelayanan Publik



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER

PENGARUH MASA KERJA, KEPUASAN TUNJANGAN KINERJA, PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI (*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*) TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI KARANTINA PERTANIAN KELAS II TANJUNGPINANG

IDENTITAS RESPONDEN

Nomor Responden : (diisi oleh peneliti)

Tanggal Pengisian :

Petunjuk :

Isilah data Bapak/Ibu/Sdra/Sdri dengan dengan cara menuliskan tanda centang ✓ pada jawaban yang tersedia pada setiap pertanyaan dibawah ini

Usia/ Umur : ☐ 23 - 28 tahun ☐ 29 - 34 tahun ☐ 35 - 40 tahun
☐ 41 - 46 tahun ☐ 47 - 52 tahun ☐ 53 - 58 tahun

Jenis kelamin : ☐ Pria ☐ Wanita

Status Perkawinan : ☐ Kawin ☐ Belum Kawin

Pendidikan : ☐ SMA/SMK ☐ D3
☐ S1 ☐ S2

Masa Kerja : ☐ 1 - 5 tahun ☐ 6 - 10 tahun ☐ 11 - 15 tahun
☐ 16 - 20 tahun ☐ > 20 tahun

Jabatan/Golongan : ☐ 2a ☐ 2b ☐ 2c ☐ 2d
☐ 3a ☐ 3b ☐ 3c ☐ 3d ☐ 4a

PETUNJUK PENGISIAN

Dalam kuesioner penelitian ini, Bapak/Ibu/Sdra/Sdri diminta untuk memberikan jawaban dari pernyataan-pernyataan di kolom kiri dengan jujur sesuai dengan keadaan yang dialami oleh Bapak/Ibu/Sdra/Sdri saat ini. Sebelum mengisi kuesioner, Bapak/Ibu/Sdra/Sdri diharapkan membaca dan memahami dengan teliti setiap pernyataan yang disediakan. Usahakan semua pernyataan dijawab dengan **memberikan tanda centang (√)** pada salah satu dari lima alternatif jawaban berikut ini:

- SS = Sangat Setuju
 S = Setuju
 CS = Cukup Setuju
 TS = Tidak Setuju
 STS = Sangat Tidak Setuju

Contoh:

No.	Pernyataan	Alternatif Respon				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Anda mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan segala tugas yang dibebankan kepada Anda			√		

Ketika ada kesalahan **menjawab**, Bapak/Ibu dapat **memberikan tanda sama dengan (=)** pada jawaban sebelumnya dan **memberikan tanda checklist (√)** pada jawaban yang baru.

Contoh:

No.	Pernyataan	Alternatif Respon				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Anda mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan segala tugas yang dibebankan kepada Anda	√			TS	

Terimakasih atas kerjasamanya dan selamat mengerjakan

Masa Kerja (X₁)

No	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
PENGALAMAN KERJA						
1.	Saya memiliki pengalaman kerja yang lama					
2.	Saya memahami SOP kerja pekerjaan saya					
3.	Saya terampil dalam pekerjaan saya					
4.	Saya mampu mengatasi kesulitan dalam pekerjaan saya					
JOB ENGAGEMENT						
5.	Saya merasa senang dengan pekerjaan saya					
6.	Saya menghayati pekerjaan saya					
7.	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya kerjakan saat ini					
PENGEMBANGAN DIRI DAN POLA KARIR						
8.	Saya diberikan kesempatan mengikuti pelatihan terkait pekerjaan saya					
9.	Saya memiliki pola karir yang sesuai dengan pengalaman kerja saya					

Kepuasan Tunjangan Kinerja (X₂)

No	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
KEADILAN TUNJANGAN KINERJA						
1.	Saya merasa adil dengan tunjangan yang saya terima jika dibandingkan dengan beban kerja yang saya kerjakan saat ini					
2.	Tunjangan yang saya terima sudah memenuhi rasa keadilan jika dibandingkan rekan kerja pada jenjang bidang/jabatan yang sama pada instansi tempat saya bekerja					
3.	Tunjangan Kinerja yang saya terima saat ini lebih baik dan pantas dibanding dengan yang diterima Pegawai di level jabatan yang sama pada Instansi lain.					
TINGKAT TUNJANGAN KINERJA						
4.	Penetapan tunjangan kinerja pegawai di Instansi Anda sudah dikaitkan dengan tanggung jawab dalam jabatan.					
5.	Penetapan tunjangan kinerja pegawai sudah dikaitkan dengan berat ringannya beban kerja Anda.					
6.	Penetapan tunjangan kinerja pegawai di Instansi Anda sudah sesuai dengan sistem penilaian prestasi kerja yang <i>fair</i> .					
PRAKTIK ADMINISTRASI TUNJANGAN KINERJA						
7.	Penetapan tunjangan kinerja pada Instansi Anda dievaluasi secara akurat telah sesuai dengan kinerja yang Anda lakukan.					
8.	Tunjangan kinerja yang diberikan sudah sesuai aturan yang berlaku pada Instansi Anda.					
9.	Tunjangan kinerja yang diterima anda saat ini dapat memenuhi kebutuhan hidup.					

Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) (X₃)

No	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
<i>ALTRUISM</i>						
1.	Saya bersedia membantu pegawai baru untuk memahami SOP yang ada pada Instansi.					
2.	Saya bersedia membantu teman untuk menyelesaikan pekerjaannya apabila pekerjaan saya sudah selesai.					
3.	Saya bersedia menggantikan tugas teman apabila teman berhalangan menyelesaikan pekerjaannya					
<i>COURTESY</i>						
4.	Saya membantu teman untuk meredakan emosinya apabila dia sedang merasa diperlakukan tidak adil.					
5.	Saya memberikan masukan dengan sopan apabila teman saya melakukan kesalahan					
6.	Saya berhati-hati bicara untuk menghindari kesalahpahaman di antara teman sekerja					
<i>CIVIC VIRTUE</i>						
7.	Saya selalu meningkatkan kompetensi dengan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan Instansi agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan.					
8.	Saya berpartisipasi walaupun hanya pada hal-hal kecil tapi dapat membantu Instansi untuk menjadi Instansi yang handal.					
9.	Saya menggunakan dengan baik barang inventaris yang menjadi tanggung jawab saya.					
<i>SPORTMANSHIP</i>						
10.	Saya tidak mengeluh jika mendapat jadwal piket di hari libur.					

11.	Saya tidak merasa berat jika diperintahkan pimpinan untuk mengerjakan tugas yang bukan tugas saya.					
12.	Saya tidak sakit hati jika ada pekerjaan yang saya lakukan mendapat teguran dari pimpinan.					
CONSCIENTIOUSNESS						
13.	Saya senang tiba lebih awal sehingga selalu siap untuk bekerja saat jadwal kerja dimulai					
14.	Saya hadir tepat waktu setiap hari tidak peduli musim ataupun lalu lintas					
15.	Saya tidak mau menghabiskan waktu untuk pembicaraan diluar pekerjaan saya					
16.	Saya akan segera datang apabila dipanggil oleh pimpinan saya					
17.	Saya akan menyerahkan laporan yang ditugaskan sebelum batas terakhir penyelesaian pekerjaan					



Kinerja (Y)**Diisi Oleh Atasan Langsung Yang Bersangkutan (YBS)****Nama Pimpinan** :**Nama Karyawan Yang Dinilai** :

No.	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS	Ket
EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI							
1	Dalam melaksanakan tugas, YBS dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti						
2.	YBS mampu mengatur prioritas kerja secara efektif						
3.	YBS memiliki kemampuan membimbing pegawai lain untuk mencapai efisiensi dalam bekerja						
4.	YBS mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan segala tugas yang dibebankan						
5.	YBS telah menunjukkan perhatian pada aspek akurasi dalam bekerja						
TANGGUNG JAWAB							
6.	YBS berusaha memberikan perhatian penuh terhadap penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya						
7.	YBS bersedia bertanggung jawab atas hasil kerja yang dicapai baik kepada Atasan maupun Teman Kerja.						
8.	YBS menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.						

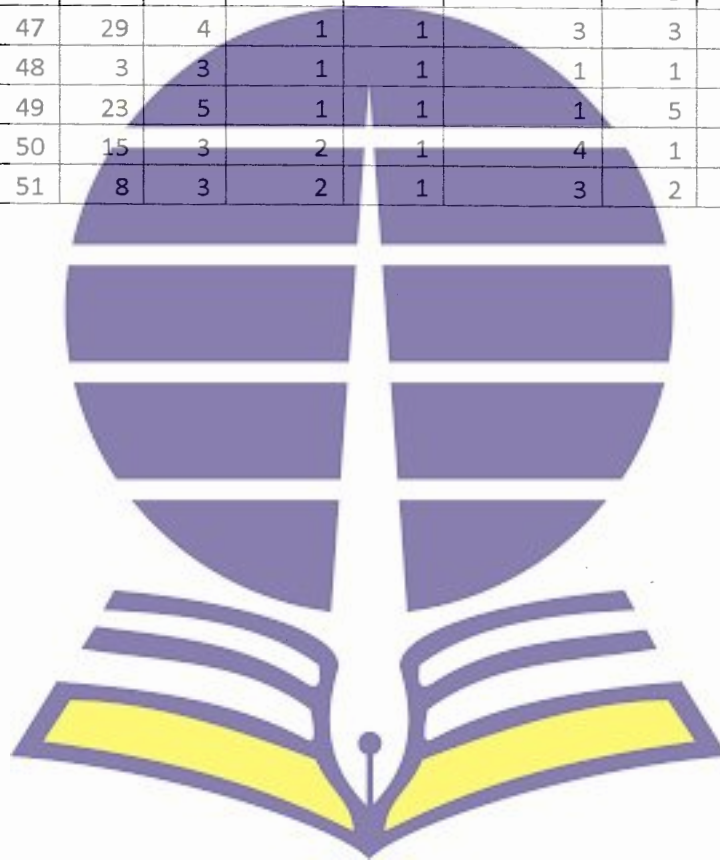
DISIPLIN								
9.	YBS selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan							
10.	YBS selalu patuh pada aturan yang telah ditetapkan							
11.	YBS selalu menaati perintah dari atasan tanpa pernah melanggarnya							
12.	YBS senantiasa melaksanakan instruksi-instruksi yang diberikan							
13.	YBS dapat memelihara tempat kerja tetap teratur sesuai dengan fungsinya							
INISIATIF								
14.	YBS sering mengajukan inisiatif yang berguna untuk membantu menyelesaikan pekerjaan							
15.	YBS memiliki inisiatif yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas/pekerjaan baru							
16.	YBS memiliki inisiatif dalam mengambil keputusan untuk mengatasi setiap permasalahan dalam pelaksanaan tugas							
17.	YBS sering menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang berbeda agar mencapai hasil yang terbaik							
18.	YBS bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah oleh atasan							

Lampiran 2. Tabulasi Data

Karakteristik Responden

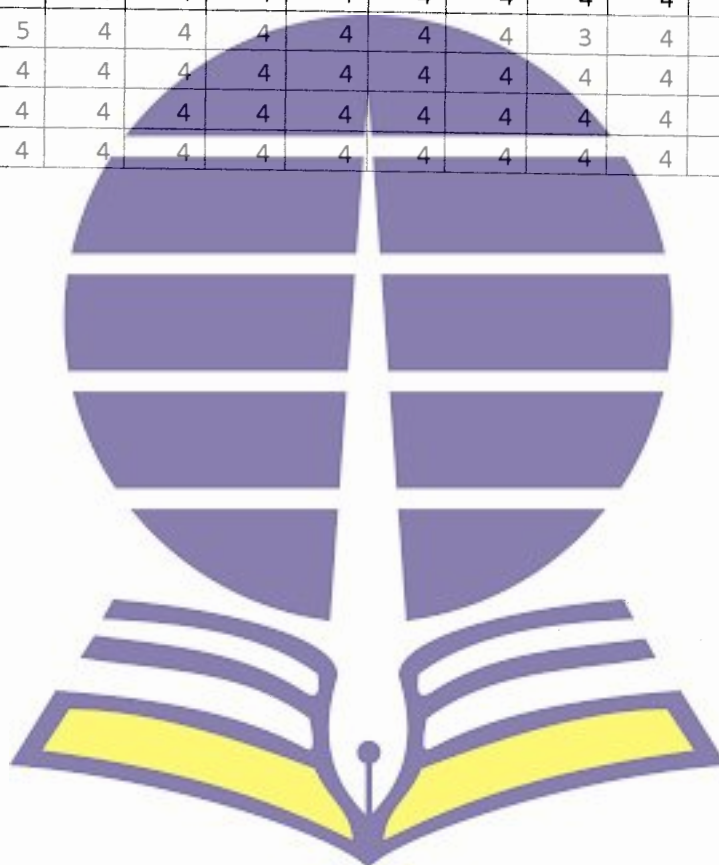
No	No. Resp	Usia	Gender	Status	Pendidikan	Masa Kerja	Gol
1	42	5	1	1	1	4	5
2	36	2	2	1	1	1	1
3	18	2	1	1	4	1	6
4	19	3	2	1	3	2	7
5	11	2	2	2	3	1	5
6	12	3	2	1	3	2	7
7	50	1	2	1	1	1	2
8	34	4	2	1	3	4	8
9	40	5	1	1	3	3	6
10	5	4	1	1	3	4	8
11	51	4	2	1	3	3	6
12	49	4	2	2	3	3	4
13	37	2	2	1	3	2	5
14	28	3	1	1	2	2	5
15	16	2	2	2	3	1	5
16	48	2	2	1	1	3	5
17	4	4	1	1	3	2	7
18	32	3	1	1	1	3	4
19	33	3	1	1	3	2	6
20	26	2	1	1	1	2	3
21	38	3	1	1	3	4	5
22	2	3	1	1	3	2	7
23	25	2	2	1	2	2	5
24	35	4	1	1	4	4	9
25	30	3	2	1	3	3	8
26	24	3	1	1	2	2	3
27	45	4	1	1	1	3	4
28	44	4	2	1	1	3	4
29	21	3	1	1	3	2	7
30	13	3	1	1	3	2	8
31	6	3	1	1	1	3	4
32	41	3	2	1	2	2	5
33	9	3	2	1	4	3	8
34	1	2	1	1	1	2	2
35	20	3	1	1	2	2	5
36	17	2	2	1	3	1	6

37	7	3	2	1	3	3	9
38	43	2	2	2	3	1	2
39	46	3	1	1	3	1	2
40	47	4	1	1	1	3	4
41	10	2	1	1	1	2	3
42	22	3	2	2	3	2	5
43	31	3	1	1	1	1	1
44	39	4	1	1	4	2	7
45	14	2	1	1	2	2	5
46	27	6	1	1	3	5	8
47	29	4	1	1	3	3	4
48	3	3	1	1	1	1	2
49	23	5	1	1	1	5	6
50	15	3	2	1	4	1	6
51	8	3	2	1	3	2	8



Masa Kerja (X1)									
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	Jumlah
4	3	3	3	3	4	3	4	4	31
3	4	4	3	4	4	5	4	4	35
3	4	4	4	3	3	3	3	3	30
5	5	5	4	5	4	5	5	5	43
2	4	3	2	4	3	2	2	3	25
3	4	4	3	4	4	4	3	3	32
4	3	4	5	3	3	5	4	4	35
3	4	3	4	3	4	3	3	5	32
4	3	4	4	4	3	4	2	3	31
5	5	4	4	4	4	4	4	4	38
4	4	3	4	4	4	4	4	3	34
5	5	5	4	4	4	4	4	3	38
4	5	4	5	5	5	4	5	5	42
4	3	3	4	5	4	5	3	4	35
4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
4	4	3	3	3	3	3	2	3	28
3	3	2	4	2	2	2	3	2	23
4	4	4	5	4	3	5	5	3	37
4	4	4	4	3	3	3	3	4	32
4	4	3	3	4	4	4	4	3	33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
4	5	4	4	5	4	3	4	4	37
4	4	4	4	2	4	3	4	3	32
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	5	5	5	4	5	4	3	1	37
4	3	4	3	4	4	4	5	4	35
3	3	3	3	2	3	4	2	3	26
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
3	4	3	4	4	4	5	4	4	35
4	5	5	5	5	5	5	4	4	42
5	3	4	3	3	4	4	3	5	34
4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
5	4	5	5	5	4	5	5	5	43
3	3	5	5	5	5	5	3	3	37
3	4	4	4	4	4	5	4	4	36
3	4	5	5	4	5	4	5	5	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36

4	4	4	4	4	4	5	3	3	35
4	4	3	3	4	3	4	3	4	32
3	3	3	3	5	5	5	4	4	35
5	5	4	3	4	3	4	4	4	36
4	4	4	4	4	4	4	2	2	32
5	4	4	4	4	3	4	5	3	36
3	3	4	4	5	4	3	3	3	32
3	3	3	4	3	3	3	5	3	30
4	4	3	3	5	4	4	5	3	35
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	4	4	4	4	4	4	3	4	36
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36



KEPUASAN TUNJANGAN KINERJA (X2)									
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	Jumlah
4	4	4	3	4	3	3	3	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
4	3	2	3	3	3	3	3	3	27
4	4	5	5	4	5	5	4	3	39
3	2	2	3	3	2	3	2	4	24
4	4	4	4	4	4	4	4	5	37
4	3	2	3	4	3	4	3	3	29
4	3	3	4	3	4	4	5	4	34
3	3	3	3	3	3	4	4	3	29
5	5	4	3	4	3	4	4	4	36
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
3	3	4	4	4	3	4	5	3	33
4	5	4	5	5	5	4	5	4	41
4	3	3	3	3	3	4	4	3	30
4	2	3	3	4	3	3	2	2	26
3	4	3	4	4	4	3	4	4	33
2	2	2	3	2	3	2	2	2	20
4	4	3	4	4	4	4	4	3	34
4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
4	4	3	4	4	4	4	4	3	34
4	4	4	4	3	4	4	4	2	33
4	3	2	4	4	4	4	5	4	34
3	3	2	4	4	4	4	4	2	30
4	4	2	4	4	4	4	4	3	33
4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
3	3	3	2	4	4	3	4	3	29
3	3	2	2	2	4	2	2	3	23
3	4	3	3	4	3	3	4	4	31
4	4	3	4	5	3	4	3	4	34
5	4	5	5	4	5	3	4	4	39
5	3	3	4	3	2	2	3	3	28
4	3	4	4	4	4	3	3	3	32
5	5	5	4	5	5	4	5	5	43
3	3	4	4	3	4	4	3	2	30
4	4	4	4	3	3	3	4	3	32
3	4	4	5	4	5	4	5	4	38
4	4	3	4	3	4	3	4	4	33
3	4	3	4	3	3	3	4	3	30

4	2	3	4	3	3	3	3	3	28
3	4	4	3	3	4	3	3	4	31
3	3	4	3	3	3	4	3	5	31
3	3	4	4	3	2	2	4	4	29
5	4	5	4	3	5	3	4	5	38
4	5	3	4	4	5	3	3	3	34
4	3	5	3	3	4	5	4	5	36
3	4	2	4	2	4	4	4	2	29
4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
3	3	3	4	3	3	4	4	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
3	4	4	3	5	3	4	3	3	32
3	3	5	4	4	4	5	5	5	38



PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI (X_3)

X3 .1	X3 .2	X3 .3	X3 .4	X3 .5	X3 .6	X3 .7	X3 .8	X3 .9	X3. 10	X3. 11	X3. 12	X3. 13	X3. 14	X3. 15	X3. 16	X3. 17	Juml ah
4	3	3	4	3	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	3	3	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	66
3	3	5	3	3	2	3	3	2	2	4	3	4	4	3	3	4	54
5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	75
2	4	4	4	4	2	3	3	4	3	3	2	4	2	4	3	3	54
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	3	4	4	4	69
3	4	4	3	4	4	4	5	5	4	3	4	3	5	4	4	5	68
5	5	3	3	4	5	3	5	5	5	4	3	5	3	4	4	5	71
4	3	3	2	4	4	2	4	4	3	3	2	5	5	4	3	4	59
3	3	3	5	3	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	74
4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	72
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	83
4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	79
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	64
3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	3	2	2	4	4	56
4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	4	3	5	3	64
2	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	57
5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	65
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	66
5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	74
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	64
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	71
5	5	3	3	5	5	4	3	5	2	2	4	5	4	5	5	5	70
3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	72
4	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	2	2	4	3	2	3	53
4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	2	2	56
4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	55
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	82
3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	5	3	61
4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	61
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	84
5	3	5	3	5	4	4	4	3	5	3	5	5	4	5	5	5	73
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	66
4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	80
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	65
4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	61

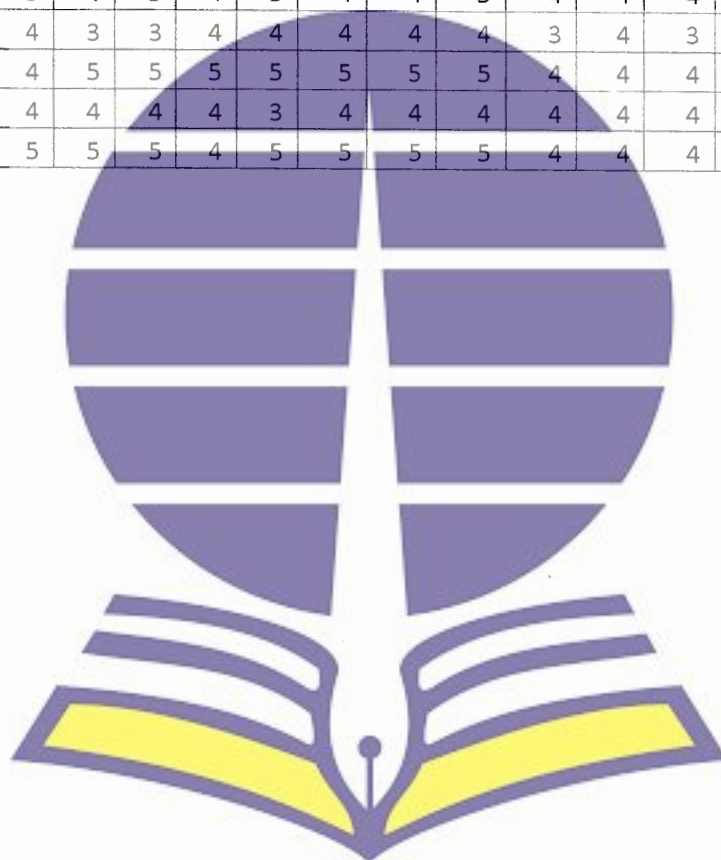
4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	59
5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	70
4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	4	4	5	59
5	5	3	4	3	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	4	3	64
4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	76
4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	75
4	5	3	3	3	3	5	3	5	3	5	5	3	3	4	5	4	66
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	73
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	72
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	66
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	63
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	70



KINERJA (Y)

Y1 .1	Y1 .2	Y1 .3	Y1 .4	Y1 .5	Y1 .6	Y1 .7	Y1 .8	Y1 .9	Y1. 10	Y1. 11	Y1. 12	Y1. 13	Y1. 14	Y1. 15	Y1. 16	Y1. 17	Y1. 18	Jum lah
3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	58
4	4	3	4	5	4	3	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	66
4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	63
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	85
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	55
4	3	3	4	3	4	4	4	3	5	4	4	5	3	3	3	3	3	65
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	58
4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	60
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	75
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	84
4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	75
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	87
4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	3	3	3	3	72
3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	59
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	51
5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	80
4	3	3	3	3	5	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	63
5	5	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	68
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	75
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	75
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	73
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	67
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	58
4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	65
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	60
4	4	3	4	4	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	73
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	79
4	4	4	3	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	74
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	85
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	71

4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	67
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	66
4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	63
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	83
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	71
4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	71
5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	81
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	65
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	77
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	70
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	83



Lampiran 3. Pengujian Validitas Dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

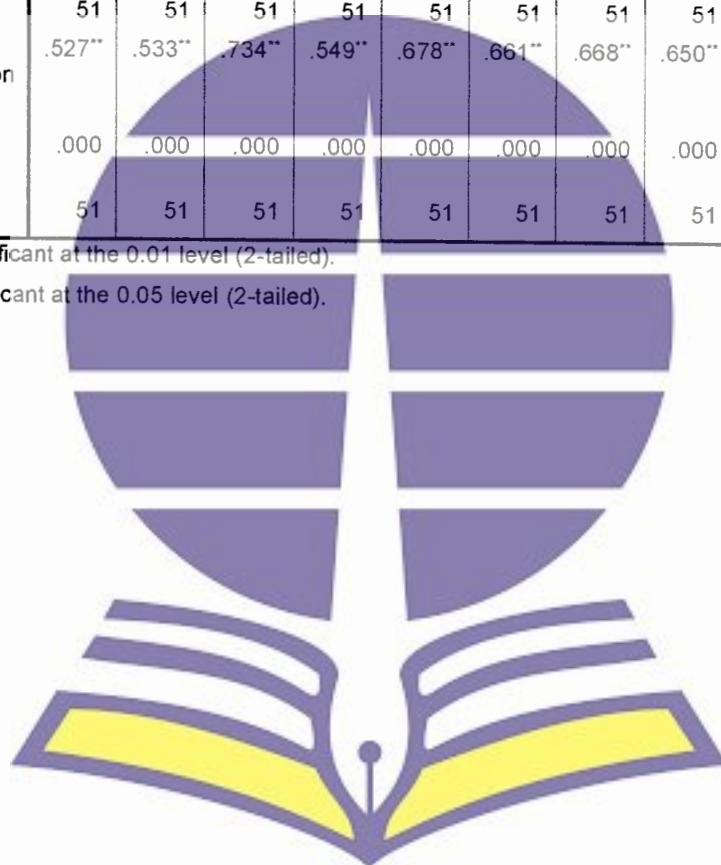
1. Masa Kerja

		Correlations									Masa Kerja(X1)
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	
X1.1	Pearson Correlation	1	.427**	.419**	.202	.165	.090	.254	.269	.133	.527**
	Sig. (2-tailed)		.002	.002	.155	.246	.531	.072	.056	.352	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.2	Pearson Correlation	.427**	1	.443**	.198	.318*	.266	.080	.252	.101	.533**
	Sig. (2-tailed)	.002		.001	.163	.023	.059	.575	.075	.483	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.3	Pearson Correlation	.419**	.443**	1	.537**	.399**	.495**	.422**	.265	.187	.734**
	Sig. (2-tailed)	.002	.001		.000	.004	.000	.002	.060	.189	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.4	Pearson Correlation	.202	.198	.537**	1	.198	.298*	.330*	.287*	.041	.549**
	Sig. (2-tailed)	.155	.163	.000		.163	.034	.018	.042	.776	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.5	Pearson Correlation	.165	.318*	.399**	.198	1	.579**	.509**	.324*	.240	.678**
	Sig. (2-tailed)	.246	.023	.004	.163		.000	.000	.020	.090	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.6	Pearson Correlation	.090	.266	.495**	.298*	.579**	1	.442**	.277*	.272	.661**
	Sig. (2-tailed)	.531	.059	.000	.034	.000		.001	.049	.054	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.7	Pearson Correlation	.254	.080	.422**	.330*	.509**	.442**	1	.323*	.277*	.668**
	Sig. (2-tailed)	.072	.575	.002	.018	.000	.001		.021	.049	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

X1.8	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
	Pearson Correlation	.269	.252	.265	.287*	.324*	.277*	.323*	1	.420**	.650**
X1.9	Sig. (2-tailed)	.056	.075	.060	.042	.020	.049	.021		.002	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Masa Kerja(X1)	Pearson Correlation	.133	.101	.187	.041	.240	.272	.277*	.420**	1	.513**
	Sig. (2-tailed)	.352	.483	.189	.776	.090	.054	.049	.002		.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
	Pearson Correlation	.527**	.533**	.734**	.549**	.678**	.661**	.668**	.650**	.513**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



2. Kepuasan Tunjangan Kinerja (X₂)

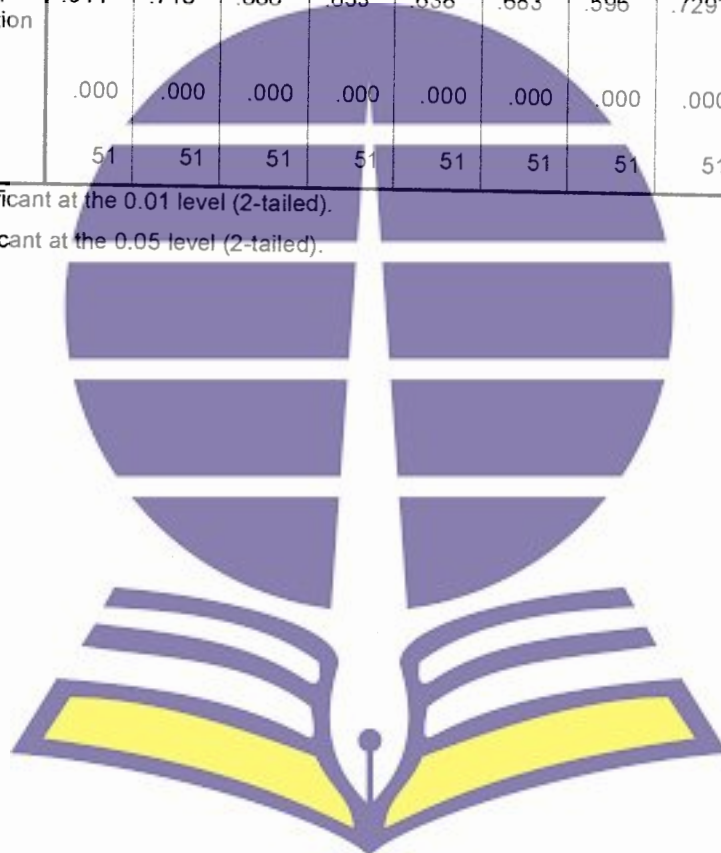
Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	Kepuasan Tunjangan Kinerja(X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	.415**	.320*	.308*	.334*	.276	.116	.193	.290*	.544**
	Sig. (2- tailed)		.002	.022	.028	.017	.050	.419	.174	.039	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.2	Pearson Correlation	.415**	1	.364**	.396**	.490**	.542**	.253	.446**	.302*	.718**
	Sig. (2- tailed)	.002		.009	.004	.000	.000	.073	.001	.031	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.3	Pearson Correlation	.320*	.364**	1	.343*	.296*	.367**	.307*	.358**	.488**	.686**
	Sig. (2- tailed)	.022	.009		.014	.035	.008	.028	.010	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.4	Pearson Correlation	.308*	.396**	.343*	1	.312*	.481**	.299*	.545**	.100	.633**
	Sig. (2- tailed)	.028	.004	.014		.026	.000	.033	.000	.484	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.5	Pearson Correlation	.334*	.490**	.296*	.312*	1	.307*	.410**	.344*	.284*	.638**
	Sig. (2- tailed)	.017	.000	.035	.026		.029	.003	.013	.043	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.6	Pearson Correlation	.276	.542**	.367**	.481**	.307*	1	.364**	.444**	.203	.683**
	Sig. (2- tailed)	.050	.000	.008	.000	.029		.009	.001	.153	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.7	Pearson Correlation	.116	.253	.307*	.299*	.410**	.364**	1	.541**	.202	.596**
	Sig. (2- tailed)	.419	.073	.028	.033	.003	.009		.000	.155	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

X2.8	Pearson Correlation	.193	.446**	.358**	.545**	.344*	.444**	.541**	1	.363**	.729**
	Sig. (2-tailed)	.174	.001	.010	.000	.013	.001	.000		.009	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.9	Pearson Correlation	.290*	.302*	.488**	.100	.284*	.203	.202	.363**	1	.581**
	Sig. (2-tailed)	.039	.031	.000	.484	.043	.153	.155	.009		.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Kepuasan Tunjangan Kinerja(X2)	Pearson Correlation	.544**	.718**	.686**	.633**	.638**	.683**	.596**	.729**	.581**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

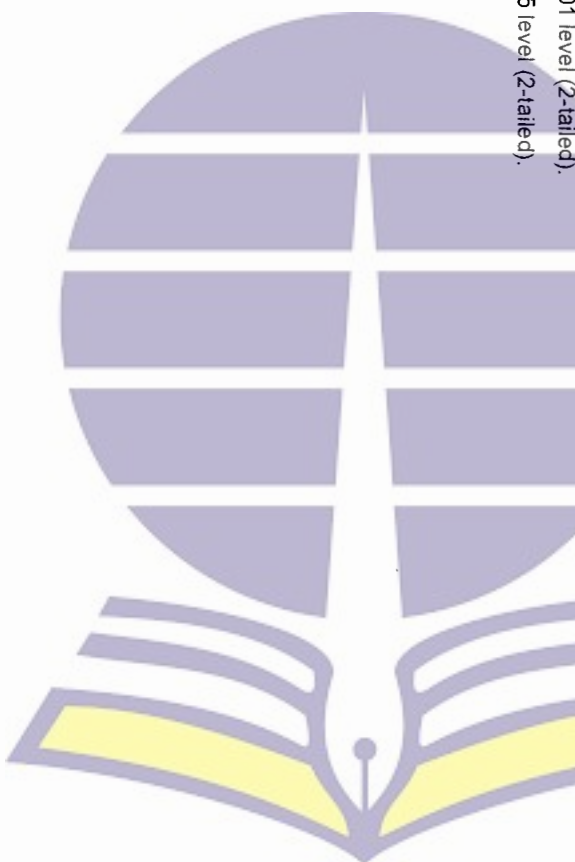


[illegible]

X3.17	Pearson Correlati on	.199	.242	.099	.005	.384	.347	.263	.333	.237	.353	.292	.325	.548	.255	.663	.524	1	.570**
	Sig. (2- tailed)	.161	.087	.490	.972	.005	.013	.062	.017	.094	.011	.038	.020	.000	.071	.000	.000		.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Perilaku Kewargaan Organisasi(X3)	Pearson Correlati on	.510	.566	.380	.573	.611	.609	.684	.757	.551	.674	.525	.641	.699	.644	.779	.692	.570	1
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



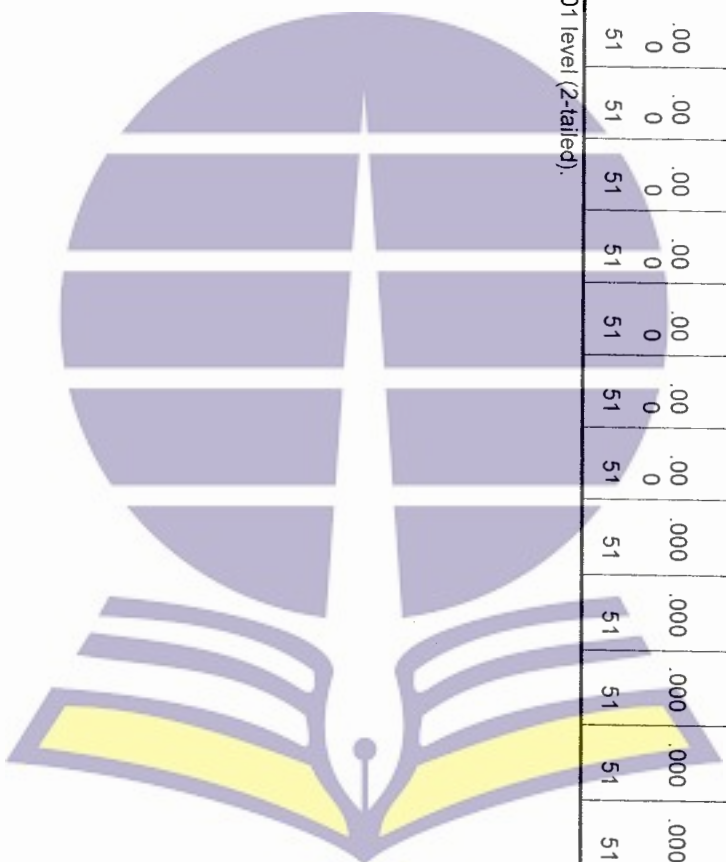
4. Kinerja

Correlations

[illegible]

Y1.18	Pearson Correlati on	.61 6**	.54 6**	.66 5**	.59 0**	.70 2**	.51 3**	.59 7**	.52 2**	.53 3**	.472 **	.673 **	.590 **	.588 **	.570 **	.774 **	.613 **	.678 **	1	.792**
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Kinerja Pegawai (Y)	Pearson Correlati on	.83 7**	.80 5**	.77 3**	.75 6**	.82 1**	.74 4**	.84 4**	.76 4**	.78 5**	.741 **	.838 **	.827 **	.709 **	.736 **	.821 **	.727 **	.763 **	.792 **	1
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



b. Uji Reliabilitas

**Reliability Statistics Masa
Kerja (X₁)**

Cronbach's Alpha	N of Items
.788	9

**Reliability Statistics
Kepuasan Tunjangan
Kinerja(X₂)**

Cronbach's Alpha	N of Items
.824	9

**Reliability Statistics
Perilaku Kewargaan
Organisasi (X₃)**

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	17

**Reliability Statistics Kinerja
(Y)**

Cronbach's Alpha	N of Items

Lampiran 4. Uji Asumsi Klasik

1. Multikolinearitas

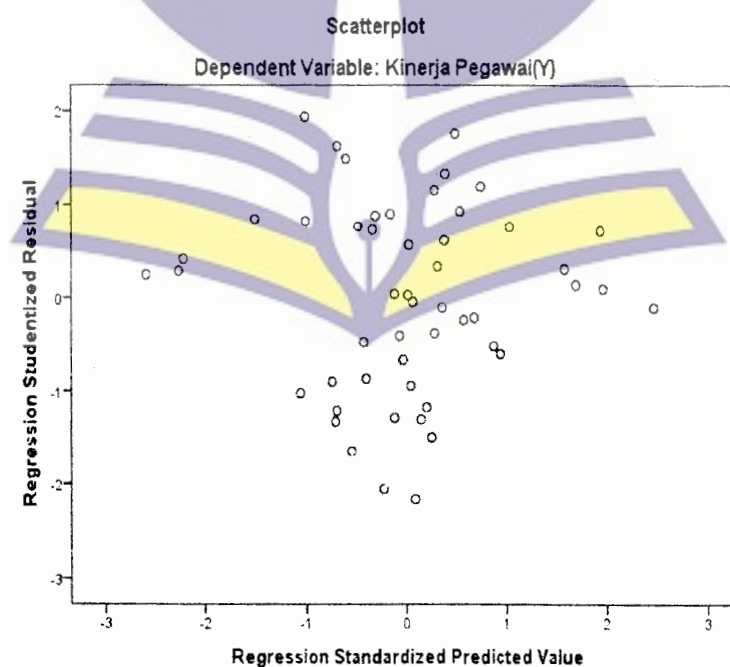
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1 (Constant)	-2.506	7.340		-.341	.734		
Masa Kerja(X1)	.713	.296	.298	2.406	.020	.422	2.372
Kepuasan Tunjangan Kinerja(X2)	.695	.277	.322	2.509	.016	.392	2.548
Perilaku Kewargaan Organisasi(X3)	.387	.160	.307	2.419	.019	.403	2.484

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai(Y)

2. Heterokedastisitas

a. Scatterplot



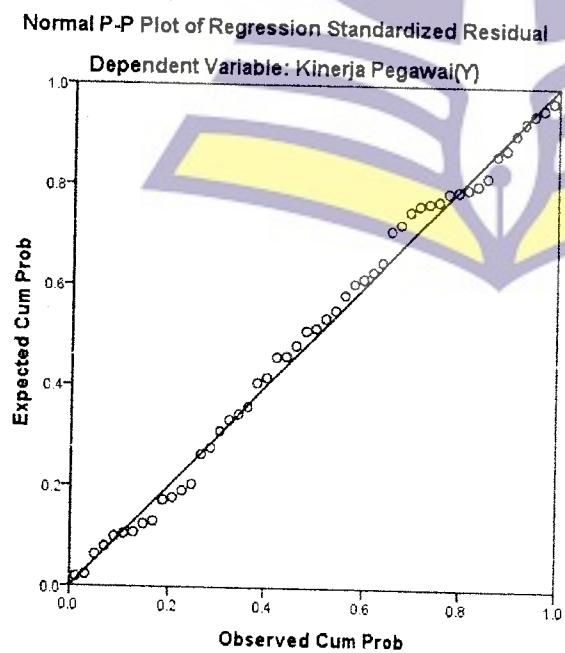
b. Uji Gletser

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.996	3.966		2.773	.008
Masa Kerja(X1)	-.217	.160	-.292	-1.355	.182
Kepuasan Tunjangan Kinerja(X2)	.143	.150	.214	.957	.344
Perilaku Kewargaan Organisasi(X3)	-.056	.086	-.144	-.654	.516

a. Dependent Variable: Abs_res

3. Normalitas

a. Analisis Grafik



b. Uji Komolgorov Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Masa Kerja(X1)	Kepuasan Tunjangan Kinerja(X2)	Perilaku Kewargaan Organisasi(X3)	Kinerja Pegawai(Y)
N		51	51	51	51
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	34.61	32.51	67.08	70.73
	Std. Deviation	4.035	4.469	7.649	9.646
Most Extreme Differences	Absolute	.186	.079	.080	.094
	Positive	.149	.061	.066	.094
	Negative	-.186	-.079	-.080	-.080
Kolmogorov-Smirnov Z		1.327	.563	.572	.668
Asymp. Sig. (2-tailed)		.059	.909	.899	.764

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 5. Pengujian Hipotesis

a. Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.834 ^a	.696	.676	5.488

a. Predictors: (Constant), Perilaku Kewargaan Organisasi(X3), Masa Kerja(X1), Kepuasan Tunjangan Kinerja(X2)

b. Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3236.449	3	1078.816	35.816	.000 ^b
Residual	1415.708	47	30.121		
Total	4652.157	50			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai(Y)

b. Predictors: (Constant), Perilaku Kewargaan Organisasi(X3), Masa Kerja(X1), Kepuasan Tunjangan Kinerja(X2)

c. Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-2.506	7.340		-.341	.734
Masa Kerja(X1)	.713	.296	.298	2.406	.020
Kepuasan Tunjangan Kinerja(X2)	.695	.277	.322	2.509	.016
Perilaku Kewargaan Organisasi(X3)	.387	.160	.307	2.419	.019

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai(Y)

Lampiran 6. Analisis Deskriptif

1. Masa Kerja (X_1)

Statistics											
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	TOTAL_X1
N	Valid	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.88	3.92	3.84	3.84	3.92	3.84	3.98	3.73	3.65	34.61
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	35.00
Std. Deviation		.711	.627	.674	.703	.771	.644	.761	.874	.820	4.035
Sum		198	200	196	196	200	196	203	190	186	1765

2. Kepuasan Tunjangan Kinerja (X_2)

Statistics											
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	Kepuasan Tunjangan Kinerja(X2)
N	Valid	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.71	3.57	3.39	3.73	3.61	3.69	3.59	3.75	3.49	32.51
Median		4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	33.00
Std. Deviation		.672	.755	.918	.666	.723	.787	.726	.796	.857	4.469
Sum		189	182	173	190	184	188	183	191	178	1658

3. Perilaku Kewargaan Organisasi (X_3)

Statistics																		
	X 3. 1	X 3. 2	X 3. 3	X 3. 4	X 3. 5	X 3. 6	X 3. 7	X 3. 8	X 3. 9	X3 .1 0	X3 .1 1	X3 .1 2	X3 .1 3	X3 .1 4	X3 .1 5	X3 .1 6	X3 .1 7	Perilaku Kewarga an Organisa si(X3)
l Valid	5 1	5 1	5 1	5 1	5 1	5 1	5 1	5 1	5 1	51	51	51	51	51	51	51	51	51

Mis sing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4.06	3.98	3.94	3.88	3.98	4.02	3.86	4.10	4.20	3.82	3.65	3.73	4.02	3.92	3.94	4.06	4.02	67.08
Media n	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	66.00
Std. Deviasi on	.732	.733	.614	.618	.616	.617	.800	.700	.702	.767	.744	.750	.860	.935	.759	.785	.678	7.649
Sum	207	203	201	198	203	205	197	209	204	195	186	190	205	200	201	207	205	3426

4. Kinerja (Y)

Statistics

	Y 1. 1	Y 1. 2	Y 1. 3	Y 1. 4	Y 1. 5	Y 1. 6	Y 1. 7	Y 1. 8	Y 1. 9	Y1 .1 0	Y1 .1 1	Y1 .1 2	Y1 .1 3	Y1 .1 4	Y1 .1 5	Y1 .1 6	Y1 .1 7	Y1 .1 8	Kinerj a Pega wai(Y)
Valid	5 1	5 1	5 1	5 1	5 1	5 1	5 1	5 1	5 1	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Mis sing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4. 0 8	4. 0 0	3. 8 8	3. 9 8	4. 0 2	4. 2 2	4. 0 4	3. 8 2	4. 0 0	4. 10	4. 04	4. 20	3. 88	3. 80	3. 69	3. 67	3. 61	3. 71	70.73
Media n	4. 0 0	4. 0 0	4. 0 0	4. 0 0	4. 0 0	4. 0 0	4. 0 0	4. 0 0	4. 0 0	4. 00	4. 00	4. 00	4. 00	4. 00	4. 00	4. 00	4. 00	4. 00	71.00
Std. Deviasi on	.5 9 5	.7 2 1	.6 5 3	.7 0 7	.7 6 1	.7 8 3	.6 9 2	.7 1 3	.8 0 0	.7 28	.6 62	.6 64	.6 83	.6 93	.6 48	.5 89	.6 35	.6 10	9.646
Sum	2 0 8	2 0 4	1 9 8	2 0 3	2 0 5	2 0 5	2 0 6	1 9 5	2 0 4	20 9	20 6	21 4	19 8	19 4	18 8	18 7	18 4	18 9	3607