

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL
DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

(Studi pada PT PLN (Persero) Area Sidoarjo)

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana Fakultas Ilmu Administrasi pada
Universitas Brawijaya**

**Martiyani Pristiwati
NIM. 145030201111044**

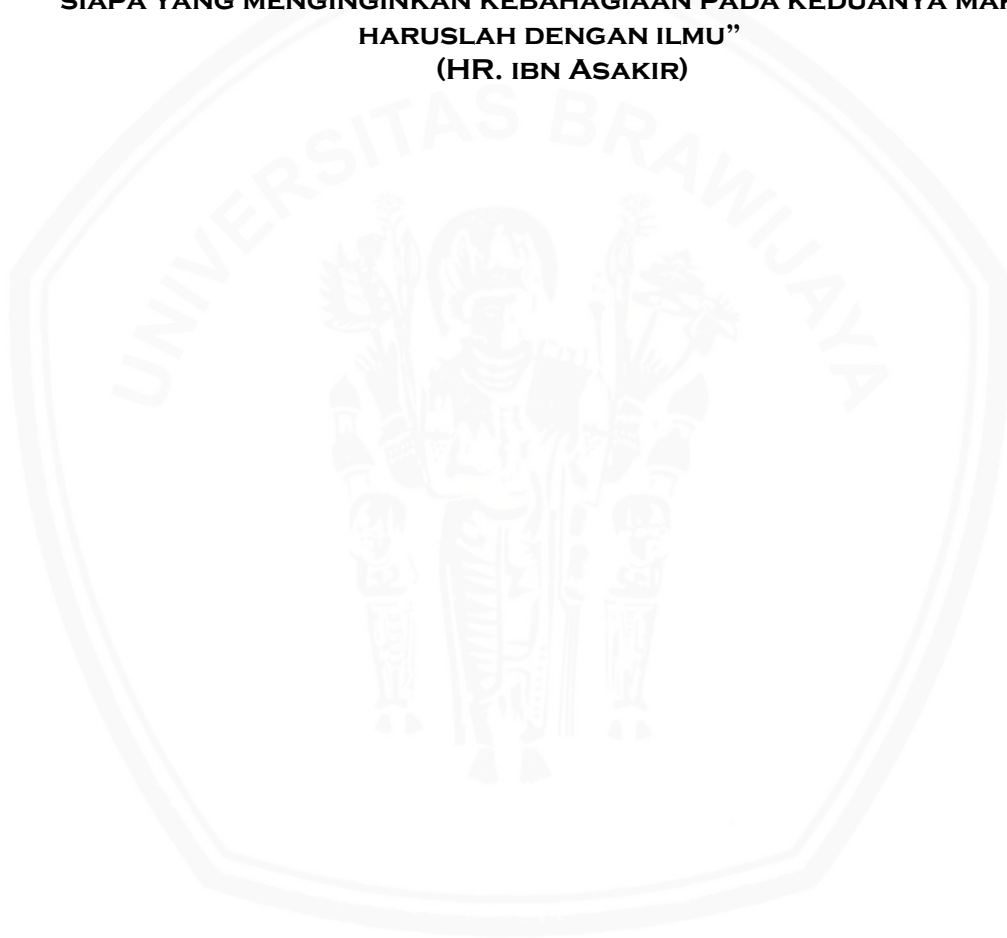


**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

MOTTO

لَعَلَّمْ فِي عَالِيهِ ءَاخِرَ اِذَا ارْتَمَى لَعَلَّمْ بِمَا فِي عَالِيهِ نَدَى اِذَا ارْتَمَى
لَعَلَّمْ فِي عَالِيهِ هَا اِرَادَ مِنْ لَو

**“BARANG SIAPA MENGINGINKAN KEBAHAGIAAN DIDUNIA MAKA HARUSLAH DENGAN ILMU, BARANG SIAPA YANG MENGINGINKAN KEBAHAGIAAN DI AKHIRAT HARUSLAH DENGAN ILMU, DAN BARANG SIAPA YANG MENGINGINKAN KEBAHAGIAAN PADA KEDUANYA MAKA HARUSLAH DENGAN ILMU”
(HR. IBN ASAKIR)**



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo)

Disusun oleh : Martiyani pristiwati

NIM : 145030201111040

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Malang, 29 Juni 2018

Komisi Pembimbing



Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME
NIP 194504081973021002

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 18 Juli 2018

Jam : 10.00 WIB

Skripsi atas nama: Martiyani Pristiwati

Judul : Pengaruh Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT PLN (Persero) Area Sidoarjo)

dan dinyatakan

LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME
NIP. 19450408 197302 1 002

Anggota,



Endang Siti Astuti, Prof., Dr., M.Si
NIP. 19530810 198103 2 012

Anggota,



Yudha Prakasa, S.AB., M.AB
NIP. 19870127 201504 1 004

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar – benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah ditulis atau diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur – unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku (UU No 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 06 Juli 2018
Mahasiswa,



Martiyani Pristiwati

NIM. 145030201111044

RINGKASAN

Martiyani Pristiwati, 2018, Pengaruh Komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo). Prof. Dr. Bambang Swasto S, ME

Perusahaan dapat meningkatkan dan memaksimalkan kinerja karyawan, saat karyawan memiliki komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Penumbuhan sikap komitmen dan OCB sangatlah penting untuk mendorong perkembangan perusahaan. kinerja yang tinggi berasal dari komitmen organisasional dan *Organizational citizenship behavior* (OCB) yang memberikan ikatan kuat antara karyawan dengan perusahaan sehingga mampu menjalankan kewajiban dengan baik sesuai dengan peran dan jabatannya dalam perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional dan *Organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan, pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dan pengaruh *Organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.PLN (Persero) Area Sidoarjo yang berjumlah 68 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling* jenuh yaitu dengan menjadikan semua anggota populasi menjadi sampel. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menyebarkan kuisisioner dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis inferensial yang terdiri dari analisis regresi linear berganda, dengan uji t dan uji F sebagai pengujian hipotesis.

Kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan *Organizational citizenship behavior* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi F sebesar 0,000. Komitmen organisasional secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi t sebesar 0,001, *Organizational citizenship behavior* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi t sebesar 0,003.

Kata Kunci : Komitmen Organisasional, *Organizational Citizenship Behavior* karyawan, Kinerja Karyawan.

SUMMARY

Martiyani Pristiwati, 2018. The Effect of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on Employee's Performance (Study on Employee's of PT PLN (Persero) Area Sidoarjo). Prof. Dr. Bambang Swasto S, ME

Company can improve and maximizing employee's performance when employee have a good organizational commitment and employee's organizational citizenship behavior (OCB) at the moment employee doing his job. Growth of attitude organization commitment and OCB is very important to encourage the development of the company. A high performance came from organizational commitment and organizational citizenship behavior (OCB), it gives a strength relationship between employee and company, so employee can doing his job well based on their roles and the positions in company. The aims of this study is to determine the influence of organizational citizenship behavior (OCB) and organizational commitment on employee's performance, the effects of organizational citizenship behavior (OCB) on employee's performance, and organization commitment on employee's performance,

The research used explanatory research types with quantitative approach. the population in this research are employee's of PT PLN (Persero) Sidoarjo in total 68 employees. Saturated sampling is used as a technique to take all of the member population as sample. The data collection method used spreading questionnaires and documentations. The data analysis used descriptive analysis and inferential statistical analysis using multiple linear analysis by t-test and F as hypothesis testing.

The result showed that organizational commitment and organizational citizenship behavior has a significant simultan of employee's performance with significance value F 0,000. Organizational commitment has a significant partial influence the employee performance with significance value t 0,001. organizational citizenship behavior (OCB) has a significant partial influence to employee's performance with significance value t 0,003,

Keywords : organizational commitment, *organizational citizenship behavior*, employee performance.

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional dan *Organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo)” dengan baik dan tepat waktu. Penelitian skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis (S.AB) pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bimbingan, bantuan, serta dukungan yang diberikan dari semua pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini saya menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Allah SWT yang melancarkan dan meridhoi saya sebagai peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua, dan keluarga besar yang saya sayangi yang selalu memberikan dukungan dalam segala hal.
3. Bapak Dr. Bambang Supriyono, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Drs. Mochammad Al Musadieg, MBA., selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis.
5. Ibu Nila Firdausi Nuzula, S.Sos., M.Si., Ph.D selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis.

6. Bapak Ari Darmawan, Dr. SAB., MAB, selaku Sekretaris Program Studi Administrasi Bisnis.
7. Bapak Prof. Dr. Bambang Swasto S, ME, selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan memberikan bimbingan dan dukungan penelitian skripsi ini dengan baik, sabar, dan telah memberikan arahan serta informasi yang bermanfaat hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
8. Bapak Chairudin, ST, selaku Manager PT PLN (Persero) Area Sidoarjo
9. Ibu dini serta rekan – rekan di PT PLN (Persero) Area Sidoarjo yang telah membantu dan membimbing selama pelaksanaan penelitian skripsi.
10. Teman – teman seperjuangan yang saya sayangi yaitu, Rima Dwining Tyas, Ninik Ria Mariani, Sella Selvia Ananda, Alfida Ayu Fitria, Yuliana Prasiska, Meta Alfiah, Ide Wahyu Safitri, Raudhatul Kharimah, Fijar Fouratama, Raditya Satya, Abdullah Amar, dan Sahensa yang selalu bersama dan mendukung selama perkuliahan hingga saat ini.
11. Teman – teman Veteran dan kos 203 yang saya sayangi, Erina Lestari, Faridah Hapsari, Alvi Awwaliyah, Ika Kurniawati, Sandy Prayugo, Clarissa Aisyah Putri, Maylani Anjarwati, dll. Terimakasih atas semua dukungan dalam proses pengerjaan skripsi dan dalam segala hal.
12. Bagus Cahyo Kusumo, yang selalu ada dan memberi semangat serta dukungan selama ini.
13. Rekan – rekan angkatan 2014 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang telah berkenan memberikan bantuan dalam proses pengerjaan skripsi.

14. Para responden di PT PLN (Persero) Area Sidoarjo yang bersedia membantu proses pengerjaan skripsi.

Penulis sangat menyadari bahwa usaha yang telah dilakukan dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini, tentu masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu diperlukan kritik dan saran yang membangun diharapkan, sehingga untuk kedepannya dapat lebih baik lagi. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak baik para mahasiswa dan masyarakat luas, terutama mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Malang, 06 Juli 2018



Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	v
RINGKASAN	vi
SUMMARY.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kontribusi Penelitian.....	9
E. Sistematika Pembahasan	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Tinjauan Empiris	12
1. Septiani (2016)	12
2. Akbar (2017)	13
3. Putri (2017)	13
4. Setyawan (2017)	14
B. Tinjauan Teoritis	16
1. Komitmen Organisasional.....	16
2. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	23
3. Kinerja Karyawan	28
4. Hubungan antar Variabel	31
5. Model Konsep dan Hipotesis	35
BAB III METODE PENELITIAN	38
A. Jenis Penelitian.....	38
B. Lokasi Penelitian.....	38
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional Variabel, dan Skala Pengukuran	38
1. Konsep	38
2. Variabel	39
a. Variabel Bebas (<i>Independent Variabel</i>).....	39
b. Variabel Terikat (<i>Dependent Variabel</i>)	40
3. Definisi Operasional Variabel.....	40

a. Komitmen Organisasional.....	40
b. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	42
c. Kinerja Karyawan	44
4. Skala Pengukuran.....	49
D. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	50
1. Populasi.....	50
2. Sampel.....	51
3. Teknik Pengambilan Sampel.....	51
E. Sumber Data.....	51
1. Data Primer	51
2. Data Sekunder	51
F. Teknik Pengumpulan Data.....	52
1. Angket (Kuesioner).....	52
2. Dokumentasi	52
G. Uji Validitas dan Reliabilitas	53
1. Uji Validitas	53
2. Hasil Uji Validitas.....	54
3. Uji Reliabilitas	56
4. Hasil Uji Reliabilitas	57
H. Analisis Data	58
1. Analisis Statistik Deskriptif	58
2. Analisis Statistik Inferensial	58
a. Uji Asumsi Klasik.....	58
1) Uji Normalitas.....	59
2) Uji Multikolinieritas.....	59
3) Uji Heterokedastisitas	60
b. Analisis Regresi Linier Berganda	60
c. Pengujian Hipotesis.....	61
1) Uji Simultan (Uji F).....	61
2) Uji Parsial (Uji t).....	62
3) Koefisien Determinasi.....	63
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	64
A. Gambaran Umum PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo	64
1. Sejarah singkat perusahaan	64
2. Visi, Misi, Tata Nilai, Tujuan Organisasi	64
3. Struktur Organisasi.....	66
4. Deskripsi Jabatan.....	67
B. Gambaran Umum Responden	71
1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia	72
3. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	73
4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja	73
C. Analisis Data	74
1. Hasil Analisis Deskriptif	74
a. Distribusi Jawaban Responden Variabel	

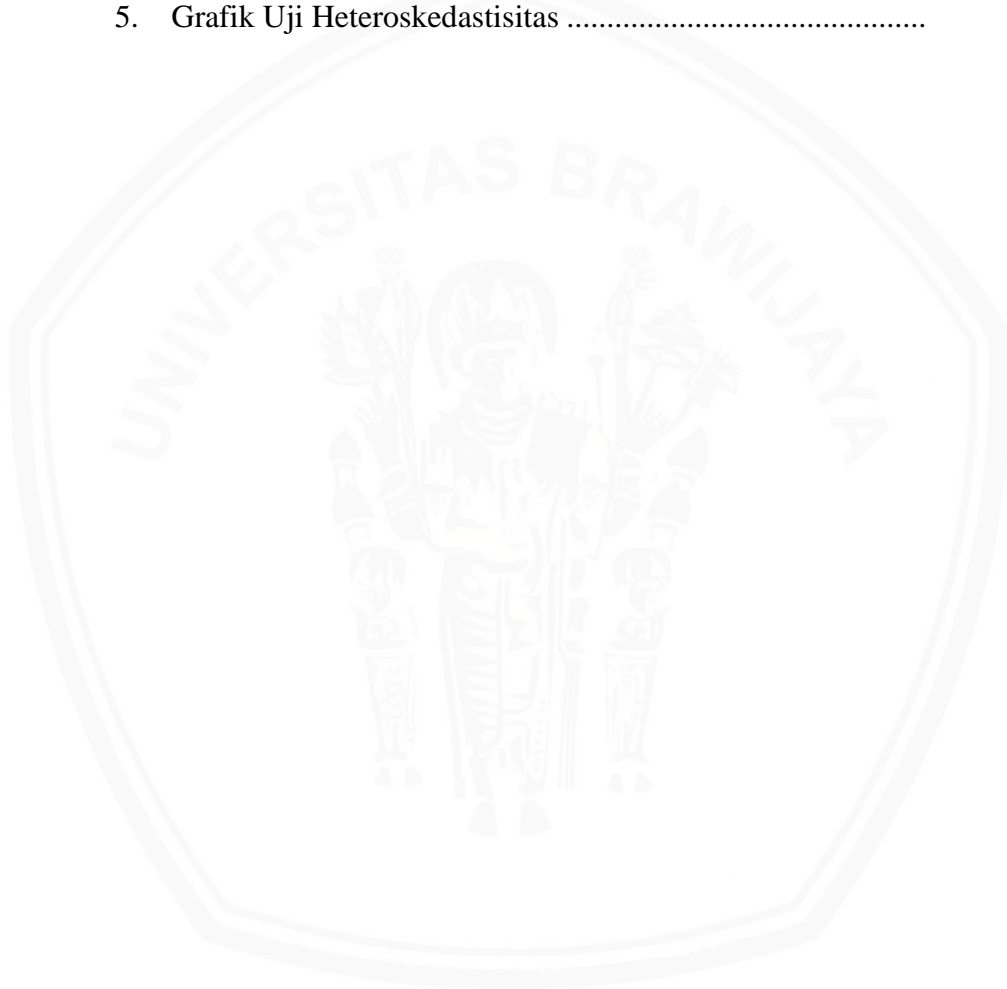
Komitmen Organiasional	75
b. Distribusi Jawaban Responden Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> karyawan	81
c. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan	88
2. Analisis Statistik Inferensial.....	92
a. Asumsi Klasik	92
1) Hasil Uji Normalitas.....	92
2) Hasil Uji Multikolinieritas.....	94
3) Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	95
b. Analisis Regresi Linier Berganda.....	97
c. Pengujian Hipotesis	99
1) Uji Simultan (Uji F)	99
2) Uji Parsial (Uji t)	100
3) Koefisien Determinasi	102
4) Pengaruh Dominan	103
D. Pembahasan	104
1. Deskripsi Komitmen Organisasional, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> karyawan dan Kinerja Karyawan.....	104
a. Komitmen Organisasional	103
b. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Karyawan	105
c. Kinerja Karyawan	107
2. Pengaruh antara Variabel Komitmen Organisasional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Karyawan	109
3. Pengaruh antara Variabel Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.....	110
4. Pengaruh antara Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Karyawan	111
E. Keterbatasan Penelitian	112
BAB V PENUTUP	113
A. Kesimpulan.....	113
B. Saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA	116

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Perbandingan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian sekarang.....	15
2. Konsep, Variabel, Indikator, Dan Item Pertanyaan	46
3. Skala Pengukuran Dan Jawaban Responden.....	50
4. Uji Validitas Instrumen Penelitian	55
5. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	57
6. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
7. Gambaran Responden Berdasarkan Usia	72
8. Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan	73
9. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	74
10. Kriteria Interpretasi Rata-Rata Skor Jawaban	75
11. Distribusi Responden Variabel Komitmen Organisasional .	76
12. Distribusi Responden Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Karyawan.....	81
13. Distribusi Responden Variabel Kinerja Karyawan	88
14. Hasil Uji Asumsi Normalitas	93
15. Hasil Uji Asumsi Multikolinieritas	95
16. Hasil Uji Glesjer.....	97
17. Hasil Analisis Regresi Berganda.....	98
18. Hasil Uji F	100
19. Hasil Uji t	101
20. Hasil Uji Koefisien Determinasi	102
21. Pengaruh Dominan	103

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Model Konsep	36
2. Model Hipotesis	37
3. Gambar Struktur Organisasi PT PLN (Persero) Area Sidoarjo	66
4. Grafik P-P Plot Uji Normalitas	94
5. Grafik Uji Heteroskedastisitas	96



DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

1. Kuesioner Responden.....	120
2. Tabulasi Data Responden.....	125
3. Distribusi Frekuensi Jawaban	131
4. Hasil Uji Validitas dan Uji Realibilitas.....	139
5. Asumsi Klasik	145
6. Surat Keterangan Penelitian.....	148
7. Curriculum Vitae	149



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kesuksesan dan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dapat ditentukan oleh banyak hal, salah satu hal terpenting yang dapat menentukan adalah sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya. Mathis dan Jackson (2009:67) menyatakan bahwa sumber daya manusia dipandang semakin besar peranannya bagi kesuksesan suatu organisasi, meskipun pada saat ini perkembangan teknologi yang pesat juga berpengaruh terhadap kemajuan dan kesuksesan suatu perusahaan. Perusahaan yang dapat mengelola dan mengoptimalkan SDM secara berkualitas, dipastikan akan meraih kesuksesan dan produktivitas yang tinggi. Menurut Amir (2015:93) organisasi harus menginvestasikan sebagian besar upayanya untuk pengelolaan sumber daya manusia sebesar 75%, peralatan dan teknologi sebesar 10% dan sistem perencanaan sebesar 15%.

Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan diharapkan dapat berperan aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan bukanlah sebuah mesin dan uang yang dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya dalam mencapai perusahaan, melainkan aset berharga perusahaan yang harus dipelihara dengan baik. Perusahaan harus mampu untuk memberdayakan semua komponen sumber daya manusia yang dimilikinya dengan baik guna meningkatkan daya saing antar perusahaan. Selain itu dibutuhkan upaya yang maksimal agar suatu perusahaan dapat tumbuh dan berkembang dengan kuat agar

mampu mengantisipasi setiap perubahan yang dapat mengancam suatu perusahaan. Salah satu caranya adalah dengan peningkatan kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2009:94), kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013:67), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya dapat bersumber dari faktor individu dan faktor lingkungan organisasi. Perusahaan dapat meningkatkan dan memaksimalkan kinerja karyawan, saat karyawan memiliki komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Penumbuhan sikap komitmen dan OCB sangatlah penting untuk mendorong perkembangan perusahaan. kinerja yang tinggi berasal dari komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang memberikan ikatan kuat antara karyawan dengan perusahaan sehingga mampu menjalankan kewajiban dengan baik sesuai dengan peran dan jabatannya dalam perusahaan.

Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan tidak hanya dituntut untuk mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Ketika karyawan bergabung di dalam sebuah organisasi maka diharapkan karyawan tersebut memiliki loyalitas dan kepedulian akan masa depan perusahaan serta selalu siap mendukung organisasi dalam mencapai tujuan. Salah satu usaha untuk

mencapai tujuan organisasi adalah dengan adanya karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi. Menurut Meyer & Allen (1997) dalam Talentino (2013:51), Komitmen mengacu pada suatu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan terhadap penerimaan dan tujuan organisasi. Luthans (2006:249), mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sebuah sikap mengenai loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan sebuah proses bagi anggota organisasi untuk memberikan perhatian kepada organisasi yang akan menghasilkan keberhasilan bagi organisasi tersebut di masa yang akan datang.

Terdapat beberapa definisi yang dikemukakan para ahli mengenai komitmen organisasional. Meyer at al.(2002) dalam Fitriastuti (2013:105) menyatakan bahwa komitmen merupakan kecenderungan individu untuk bertahan dalam organisasi karena adanya persepsi bahwa dirinya akan mengalami kerugian bila meninggalkan organisasi tersebut. Mowday (1982) dalam Sopiah (2008:155) menjelaskan bahwa komitmen organisasional merupakan suatu dimensi mengenai perilaku karyawan yang digunakan organisasi untuk menilai kecenderungan karyawan bertahan dalam organisasi. Sementara itu Allen dan Meyer (1991) dalam Sopiah (2008:247) mendefinisikan komitmen organisasional dalam tiga dimensi, yaitu *affective commitment* (komitmen afektif), *continuance commitment* (komitmen berkelanjutan) dan *normative commitment* (komitmen normatif).

Komitmen organisasional diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Komitmen organisasional tidak hanya memiliki arti loyalitas, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan

karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi (Chunghtai & Zafar, 2006 dalam Fitriastuti, 2013:105). Semakin tinggi komitmen, semakin tinggi pula kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan yang sesuai dengan kinerja karyawan. Adanya komitmen akan membuat para karyawan mendukung secara aktif seluruh kegiatan organisasi, oleh karena itu organisasi perlu memperhatikan secara lebih keberadaan karyawannya agar komitmen organisasional terhadap organisasi juga tinggi.

Faktor penting lain yang dapat meningkatkan produktivitas serta mempengaruhi kinerja disuatu perusahaan adalah perilaku yang mengarah ke hal-hal positif atau yang dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *extra-role*. Oguz (2010) dalam Fitriastuti (2013:106) mengatakan bahwa perilaku *extra-role* sangat penting artinya karena memberikan manfaat yang lebih baik untuk menunjang keberlangsungan organisasi.

Katz (1964) dalam Purbam & Seniati (2004:105) menyebutkan bahwa perilaku *extra-role* adalah perilaku dalam bekerja yang tidak terdapat pada deskripsi kerja formal karyawan tetapi sangat dihargai jika ditampilkan karyawan karena meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi. Perilaku *extra-role* ini disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan. Organ (1988) dalam Purbam & Seniati (2004:106) menyebutkan bahwa OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman.

Menurut Markoczy (2001) dalam Titisari (2014:2), karyawan yang baik (*good citizens*) adalah karyawan yang cenderung mau menampilkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Markoczy & Xin (2002) dalam Fitriastuti (2013:106) mengatakan organisasi tidak akan berhasil dengan baik tanpa ada anggota yang melakukan perilaku OCB. Hal ini dikuatkan oleh pendapat dari Robbins dan Judge (2008:40) yang menyebutkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan dengan OCB yang baik, akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Robbins (2001) dalam Purbam & Seniati (2004:106) menyebutkan bahwa OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja.

OCB merupakan sikap yang banyak diharapkan organisasi untuk dimiliki karyawannya. Hal tersebut dikarenakan OCB dianggap menguntungkan

organisasi. Organ et al. (1988) dalam Titiasari (2014:7) mendefinisikan OCB kedalam lima aspek yang dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, yaitu (a) *Altruism*, artinya sikap atau perilaku mau menolong rekan kerja yang lain; (b) *Conscientiusness*, perilaku yang menunjukkan kesungguhan karyawan terhadap organisasi; (c) *Sportsmanship*, artinya lebih menekankan kepada sikap positif dan sportif karyawan; (d) *Courtesy*, artinya perilaku yang merujuk untuk menjaga hubungan baik dan mencegah masalah; (e) *Civic Virtue*, artinya perilaku yang mementingkan kepentingan bersama. Jika suatu organisasi memiliki karyawan dengan kualifikasi lima dimensi perilaku OCB, maka dapat diprediksi produktifitas organisasi tersebut akan meningkat. Hal ini dibuktikan hasil penelitian (Podsakoff, dkk, 2000, dalam Titiasari, 2008, 10-13) bahwa OCB memiliki peranan untuk meningkatkan kinerja.

Adanya komitmen organisasional dan OCB yang ada didalam diri karyawan merupakan dua aspek yang sangat diharapkan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Ticoalu (2013) menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan komitmen organisasional secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Organisasi yang mampu mendorong karyawannya untuk selalu bersikap patuh terhadap nilai dan aturan-aturan yang ada ditempat kerja, perilaku memolong serta menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, hal tersebut akan dapat memberikan peluang yang lebih besar untuk dapat meningkatkan kompetensi karyawannya yang akan berdampak pada hasil kerja dan tercapainya tujuan organisasi. Tidak terkecuali

pada PT PLN (Persero) Area Sidoarjo yang beralamat di jalan Ahmad Yani No.47-49, Sidokumpul, Kota Sidoarjo.

Alasan pemilihan lokasi penelitian di PT PLN (Persero) Area Sidoarjo karena PT PLN (Persero) Area Sidoarjo merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk perseroan (Persero). Menyadari sebagai perusahaan pemerintah yang menguasai hajat hidup orang banyak dituntut untuk menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dengan tetap memperhatikan tujuan perusahaan. Karena listrik sudah menjadi kebutuhan primer bagi masyarakat maka peningkatan perusahaan layanan publik harus dilakukan secara terus-menerus sehingga bisa dilihat kemanfaatannya bagi masyarakat.

Selain itu berdasarkan laporan tahunan pada 2017 PT PLN mendapat laba bersih sebesar Rp 4,42 triliun. Jumlah ini lebih rendah dibanding periode tahun sebelumnya yaitu 2016 sebesar 45,7% atau sebesar Rp 8,15 triliun. Hal ini membuat PT PLN menargetkan pada tahun 2018 untuk dapat memperoleh laba bersih sebesar Rp 10,4 Triliun (www.pln.co.id). Rencana peningkatan laba tersebut membuat semua cabang PT PLN di seluruh Indonesia untuk melakukan peningkatan kinerja guna mencapai tujuan yang diinginkan. Tidak terkecuali pada cabang PT PLN (Persero) area Sidoarjo.

Saat perusahaan menuntut adanya peningkatan kinerja perusahaan, hal itu akan berdampak pada peningkatan beban dan tanggung jawab pekerjaan. Untuk mengatasi semua masalah tersebut salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan menumbuhkan sikap komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat

Sopiah (2008:167) menyatakan “Karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja yang tinggi, tingkat absensi berkurang, loyal pada organisasi dan lain-lain”. serta pendapat dari Koys (2001) dalam Bolino, Turnley, dan Bloodgood (2002:509) yang menemukan fakta bahwa *organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas organisasi.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu PT PLN (Persero) Area Sidoarjo dalam menemukan hubungan yang kongkrit antara komitmen organisasional, *Organizational citizenship behavior* dan kinerja pada karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo. Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo)”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang dapat diambil dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana deskripsi variabel komitmen organisasional, *Organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan ?
2. Adakah pengaruh antara komitmen organisasional dan *Organizational citizenship behavior* secara simultan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo?

3. Adakah pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo?
4. Adakah pengaruh yang signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan variabel-variabel komitmen organisasional, *Organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan.
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh antara komitmen organisasional dan *Organizational citizenship behavior* secara simultan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo.
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo.
4. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh yang signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* karyawan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo.

D. Kontribusi Penelitian

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna sehingga dapat memberikan kontribusi bagi pihak yang terkait, diantaranya sebagai berikut.

1) Secara Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi yang bermanfaat bagi perusahaan sehingga dapat dijadikan pertimbangan untuk menjalankan dan mengembangkan perusahaan kedepannya.

2) Secara Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan komitmen organisasional, *organizational citizenship behavior (OCB)* dan kinerja. Penelitian ini juga dapat digunakan untuk menambah koleksi perpustakaan dan dapat menjadi bahan untuk refrensi mahasiswa yang melakukan penelitian sejenis.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan uraian tentang struktur berpikir terhadap penyajian skripsi. Dalam skripsi ini sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini dibahas tentang latar belakang peneliti mengambil topik komitmen organisasional dan *Organizational citizenship behavior* serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kontribusi akademis. Bagian terakhir dalam bab ini memaparkan tentang sistematika pembahasan dalam penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini mengemukakan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang mendukung dengan masalah yang dihadapi sebagai dasar dan landasan ilmiah yang digunakan dalam penyusunan penelitian ini serta memuat model konsep, dan model hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian yang meliputi jenis penelitian, lokasi penelitian, konsep penelitian, variabel penelitian, definisi operasional penelitian, skala pengukuran, populasi, sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, uji validitas, uji reliabilitas serta teknik yang digunakan dalam analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi mengenai gambaran umum perusahaan, gambaran umum responden, analisis statistik deskriptif, analisis statistik inferensial dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dari pembahasan penelitian yang dilakukan pada bab sebelumnya, disertai dengan saran-saran dari peneliti yang dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

Penelitian terdahulu yang dimasukkan dalam referensi penelitian ini memiliki hubungan dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Untuk mengetahui kajian ilmiah yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, berikut ini disajikan hal-hal yang menyangkut permasalahan antara komitmen organisasional, *Organizational citizenship behavior*, dan kinerja karyawan atau masalah-masalah yang masih relevan dengan konsep ini. Dalam penelitian ini terdapat empat penelitian terdahulu yang dijadikan tambahan referensi diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Septiani (2016)

Penelitian ini berjudul pengaruh komitmen organisasional terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan AJB Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan hubungan variabel komitmen organisasional, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Populasi penelitian yang dituju adalah karyawan AJB Bumiputera 1912 cabang Celaket Malang yang berjumlah 49 orang sebagai responden. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial yang menggunakan analisis jalur (*Path analysis*). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja dengan nilai beta 0,639, nilai t hitung sebesar 5,688 dan nilai signifikansi 0,000. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta 0,369, nilai

t hitung sebesar 2,826 dan nilai signifikansi 0,007, dan didisiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta sebesar 0,438, nilai t hitung sebesar 3,350 dan nilai signifikansi 0,002.

2. Akbar (2017)

Penelitian ini berjudul pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja (Studi pada karyawan PT.PELINDO III Surabaya). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh simultan dan parsial komitmen afektif, komitmen kontinuitas dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan di PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Kantor Pusat Surabaya, dengan mengambil sampel sebanyak 80 orang sebagai responden. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) memiliki pengaruh simultan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. secara parsial komitmen afektif dan komitmen normatif memiliki pengaruh yang nyata dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan komitmen kontinuitas tidak berpengaruh secara nyata dan tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

3. Putri (2017)

Penelitian ini berjudul pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja (Studi Pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh antara Variabel OCB yaitu *Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, Civic Virtue* terhadap Kinerja Karyawan. Populasi

penelitian yang dituju adalah perawat ruang rawat inap pada RS Baptis Batu dengan responden sebanyak 49 Perawat. Analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan uji t dan uji F sebagai pengujian hipotesis. Hasil dari penelitian bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada Uji F, yaitu antara variable-variabel OCB yakni *Altruism* (X1), *Conscientiousness* (X2), *Sportsmanship* (X3), *Courtesy* (X4), *Civic Virtue* (X5) sebagai variabel independen secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada Uji t salah satu variabel bebas yaitu *Courtesy* (X4) secara parsial tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Setyawan (2017)

Penelitian ini berjudul hubungan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kinerja (Studi Pada Tenaga Keperawatan Rumah Sakit Permata Bunda Kota Malang). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan hubungan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kinaerja karyawan. Populasi penelitian yang dituju adalah tenaga keperawatan Rumah Sakit Permata Bunda Kota Malang yang berjumlah 48 orang sebagai responden. Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis korelasi dan uji beda rata-rata chi square. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kinerja karyawan, dan semua variabel mempunyai pengaruh positif dan signifikan.

Tabel 1
Perbandingan Penelitian Terdahulu Dengan

No	Aspek Bada	Septiani (2016)	Akbar (2017)	Putri (2017)	Setyawan (2017)	Penelitian Sekarang
1.	Judul	Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan	Pengaruh Komitmen organisasional terhadap kinerja	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kinerja	Hubungan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan Kinerja	Pengaruh Komitmen Organisasional Dan <i>Organizational citizenship behavior</i> Terhadap Kinerja Karyawan
2.	Lokasi Penelitian	AJB Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang	PT.PELINDO III Surabaya	Rumah Sakit Baptis Batu.	Rumah Sakit Permata Bunda Kota Malang.	PT. PLN (Persero) Area Sidoarjo
3.	Jumlah Sampel	49 Karyawan	80 Karyawan	49 Karyawan	48 Karyawan	68 Karyawan
4.	Teknik Pengambilan Sampel	<i>Sampling</i> Jenuh	<i>Sampling</i> Jenuh	<i>Sampling</i> Jenuh	<i>Sampling</i> Jenuh	<i>Sampling</i> Jenuh
5.	Analisis Data	Analisis <i>Path</i>	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda	Uji beda rata-rata <i>Chi square</i>	Analisis Regresi Linier Berganda
6	Hasil Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja dengan nilai beta 0,639, nilai t hitung sebesar 5,688 dan nilai signifikansi 0,000. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta 0,369, nilai t hitung	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) memiliki pengaruh simultan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. secara parsial komitmen afektif dan koitmen normatif memiliki pengaruh yang nyata dan	Hasil dari penelitian bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada Uji F, yaitu antara variabel-variabel OCB yakni <i>Altruism</i> (X1), <i>Conscientiousness</i> (X2), <i>Sportsmanship</i> (X3), <i>Courtesy</i> (X4), <i>Civic Virtue</i> (X5) sebagai variabel independen secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada Uji t salah satu variabel bebas yaitu <i>Courtesy</i> (X4) secara parsial tidak	Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan kinerja karyawan, dan semua variabel mempunyai pengaruh positif dan signifikan.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan <i>Organizational citizenship behavior</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi F sebesar 0,000. Komitmen organisasional secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan

		sebesar 2,826 dan nilai signifikansi 0,007, dan didisiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta sebesar 0,438, nilai t hitung sebesar 3,350 dan nilai signifikansi 0,002.	signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan komitmen kontinuitas tidak berpegaruh secara nyata dan tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.	memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.		nilai signifikansi t sebesar 0,001, <i>Organizational citizenship behavior</i> secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi t sebesar 0,003.
--	--	---	---	--	--	---

1. Tinjauan Teoritis

1. Komitmen Organisasional

Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen karyawan terhadap organisasi saat ini telah banyak mendapatkan perhatian di dalam literature perilaku organisasi (Luthans, 2006:248). Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Membangun sebuah komitmen di dalam suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting. Komitmen organisasional dapat digunakan oleh sutau organisasi untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan karyawan dalam melaksanakan tugas serta kewajibannya pada suatu organisasi. Meyer & Allen (1997) dalam Talentino (2013:51) menyebutkan bahwa “*commitment refers to a person’s dedication to a person, job or organization.* (Komitmen organisasi mengacu pada suatu dedikasi karyawan terhadap teman kerja, pekerjaan atau organisasi tempatnya

bekerja). Saat organisasi mengetahui komitmen yang dimiliki karyawannya, maka organisasi dapat menentukan arah kebijaksanaannya dengan modal sumber daya manusia yang baik.

Anggota organisasi yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan dapat menimbulkan rasa memiliki dan rasa tanggung jawab terhadap tugasnya serta memperkecil kemungkinan untuk meninggalkan organisasi tersebut dibandingkan anggota organisasi yang tidak memiliki komitmen. Mowday (1982) dalam Sopiah (2008:155) menjelaskan bahwa komitmen

organisasional merupakan suatu dimensi mengenai perilaku karyawan yang digunakan organisasi untuk menilai kecenderungan karyawan bertahan dalam organisasi. Robbins (1989) dalam Sopiah (2008:155) mendefinisikan Komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi. Pendapat ini diperkuat oleh Lincoln (1994) dalam Sopiah (2008:155) yang menyebutkan bahwa komitmen organisasional mencakup mengenai suatu rasa bangga, setia dan kemauan yang tinggi anggota atau karyawan pada organisasi tempatnya bekerja.

Menurut Triatna (2015:120) komitmen dalam organisasi merupakan suatu kadar kesetiaan karyawan terhadap organisasi yang dicirikan oleh keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, berbuat yang terbaik untuk organisasi, dan selalu menjaga nama baik organisasi. Sedangkan menurut Luthans (2006:249), Komitmen organisasional

didefinisikan sebagai 1) suatu keinginan yang kuat anggota organisasi untuk dapat bertahan, 2) kemauan untuk mengerahkan kemampuannya semaksimal mungkin demi kesuksesan organisasinya dan 3) suatu keyakinan yang kuat anggota organisasi mengenai nilai dan tujuan organisasi. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah suatu keinginan kuat karyawan untuk bertahan serta melibatkan diri secara aktif dalam organisasi untuk mencapai apa yang diinginkan organisasi.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional

Steers (1985) dalam Sopiah (2008:163) mengidentifikasi bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- 1) Ciri pribadi kerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
- 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
- 3) Pengalaman kerja, seperti keandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisai.

David (1997) dalam Sopiah (2008:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- 1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- 4) Pengalaman kerja, pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki komitmen yang berlainan.

Sopiah (2008:164) menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah :

- 1) Faktor personal
- 2) Faktor organisasional
- 3) Faktor yang bukan dari organisasional

Berdasarkan faktor-faktor yang diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan pada suatu organisasi, baik dari faktor personal dari dalam diri karyawan sendiri, organisasi maupun faktor lain di luar organisasi.

Bentuk-Bentuk Komitmen Organisasional

Allen dan Meyer (1991) dalam Sopiah (2008:157) mengklasifikasikan bahwa ada tiga bentuk komitmen organisasional, yaitu:

- 1) *Affective Commitment* (Komitmen Afektif)

Komitmen ini merujuk pada pendapat karyawan mengenai keinginannya untuk tetap bertahan dalam organisasi yang disebabkan adanya keterikatan dan keterlibatan emosional karyawan pada organisasi tempat ia bekerja.

- 2) *Continuance commitment* (Komitmen Berkelanjutan)

Komitmen ini merujuk pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan seperti biaya, kerugian maupun resiko yang akan timbul apabila akan meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.

3) *Normative commitment* (Komitmen Normatif)

Komitmen ini merujuk pada rasa berkewajiban dan tanggung jawab kepada organisasi yang telah mempekerjakannya. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut.

Sedangkan menurut Kanter (1986) dalam Sopiah (2008:158), mengemukakan adanya tiga bentuk komitmen organisasional, yaitu :

- 1) Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi;
- 2) Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat;
- 3) Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma anggota organisasi yang memberikan perilaku yang diinginkannya. Norma yang dimiliki organisasi mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Berdasarkan pendapat Allen & Mayer maupun Kanter dapat disimpulkan bahwa mereka memiliki maksud yang sama mengenai bentuk-bentuk komitmen organisasional, yaitu dengan mengelompokkan komitmen organisasional menjadi 3(tiga) elemen, hanya istilahnya saja yang berbeda. Karyawan dengan komitmen afektif memiliki kedekatan emosional yang kuat terhadap organisasi sehingga berkeinginan untuk tetap tinggal dan menghabiskan sisa karirnya di organisasi tempatnya bekerja. Karyawan dengan komitmen kelanjutan cenderung berat untuk meninggalkan organisasi, karena ia merasa rugi baik berupa kerugian finansial, tunjangan, pensiun,

kesehatan dll. Karyawan dengan komitmen normatif merasa wajib untuk tetap tinggal di dalam organisasi tempatnya bekerja karena merasa adanya suatu kewajiban yang harus dilakukan.

Proses terjadinya Komitmen Organisasional

Gary Dessler (1999) dalam Sopiha (2008:159) mengemukakan sejumlah cara yang bisa dilakukan oleh organisasi untuk membangun komitmen karyawan, yaitu:

- 1) *Make it charismatic*: Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang karismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.
- 2) *Build the tradition*: Segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang secara terus-menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.
- 3) *Have comprehensive grievance procedures*: Bila ada keluhan atau komplain dan pihak luar ataupun internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
- 4) *Provide extensive two-way communications*: Jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
- 5) *Create a sense of community*: Jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu community di mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, berbagi, dll.
- 6) *Build value-based homogeneity*: Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, ketrampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi.
- 7) *Share and share alike*: Sebaiknya organisasi membuat kebijakan di mana antara karyawan level bawah sampai yang paling atas tidak terlalu berbeda atau mencolok dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dll.
- 8) *Emphasize barn raising, cross-utilization, and teamwork*: Organisasi sebagai suatu community harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada anggota organisasi. Misalnya perlu adanya rotasi sehingga orang yang bekerja di "tempat basah" perlu juga ditempatkan di "tempat yang kering". Semua anggota organisasi merupakan suatu tim kerja. Semuanya harus memberikan kontribusi yang maksimal demi keberhasilan organisasi tersebut.

- 9) *Get together*: Adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa tedalin. Misalnya, sekali-kali produksi dihentikan dan semua karyawan terlibat dalam event rekreasi bersama keluarga, pertandingan olah raga, seni, dll. yang dilakukan oleh semua anggota organisasi dan keluarganya.
- 10) *Support employee development*: Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karier karyawan dalam jangka panjang.
- 11) *Commit to Actualizing*: Setiap karyawan diberi kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing.
- 12) *Provide first-year job challenge*: Karyawan masuk ke organisasi dengan membawa mimpi dan harapannya, kebutuhannya. Berikan bantuan yang kongkret bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan impiannya. Jika pada tahap-tahap awal karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap organisasi maka karyawan akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pada tahap-tahap berikutnya.
- 13) *Enrich and empower* : Ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton karena nitinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan. Hal ini tidak baik karena akan menurunkan kinerja karyawan. Misalnya dengan rotasi kerja, memberikan tantangan dengan memberikan tugas, kewajiban dan otoritas tambahan, dll.
- 14) *Promote from within* : Bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak intern perusahaan sebelum merekrut karyawan dan luar perusahaan.
- 15) *Provide developmental activities*: Bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang personalnya, juga jabatannya.
- 16) *The question of employee security* : Bila karyawan merasa aman, baik fisik maupun psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya. Misalnya, karyawan merasa aman karena perusahaan membuat kebijakan memberikan kesempatan karyawan bekerja selama usia produktif. Dia akan merasa aman dan tidak takut akan ada pemutusan hubungan kerja. Dia merasa aman karena keselamatan keaja diperhatikan perusahaan.
- 17) *Commit to peoplefirst values*: Membangun komitmen karyawan pada organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan. Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memberikan perlakuan yang benar pada masa awal karyawan memasuki organisasi. Dengan demikian karyawan akan mempunyai persepsi yang positif terhadap organisasi.
- 18) *Put it in writing*: Data-data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, filosofi, sejarah, strategi, dll. organisasi sebaiknya dibuat dalam bentuk tulisan, bukan sekedar bahasa lisan.

- 19) *Hire "Right-Kind" managers*: Bila pimpinan ingin menanamkan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, aturan-aturan, disiplin, dll pada bawahan, sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.
- 20) *Walk the talk* : Tindakan jauh lebih efektif dan sekedar kata-kata. Bila pimpinan ingin karyawannya berbuat sesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai berbuat sesuatu, tidak sekedar kata-kata atau berbicara.

2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

a. *Pengertian Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan aspek penting bagi keberlangsungan fungsi organisasi. Sejak tahun 1983 konsep mengenai *Organizational citizenship behavior (OCB)* telah diperkenalkan dan didiskusikan dalam berbagai literatur penelitian organisasional (Bateman dan Organ, 1983; Smith *et al.*, 1983; dalam Bienstock *et al.* 2003:360). Kedudukan OCB sebagai salah satu bentuk perilaku *extra role*, telah menarik perhatian dan perdebatan panjang di kalangan praktisi organisasi, peneliti maupun akademis. Podsakoff *et al.*(2000:513) mencatat lebih dari 150 artikel yang diterbitkan di jurnal-jurnal ilmiah dalam kurun waktu 1997-1998.

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* ini 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 kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang

diharapkan. Robbins (2008:31), mengatakan bahwa OCB adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Sedangkan menurut Garay (2006:34) “*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan diluar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan dan keuntungan organisasinya”. Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah suatu bentuk kegiatan sukarela yang dilakukan oleh karyawan diluar pekerjaan dan tanggung jawabnya serta tidak terikat secara langsung dengan sistem *reward* yang formal tetapi tetap mendukung fungsi organisasi tempat ia bekerja. Perilaku ini menunjukkan sikap yang tidak mementingkan diri sendiri dan mau memberi perhatian serta menolong orang lain.

Menurut Organ (1999) dalam Titisari (2014:5), *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sangat penting dalam kelangsungan hidup organisasi, karena perilaku kewarganagaraan organisasional bisa memaksimalkan efisiensi dan produktifitas karyawan maupun organisasi yang pada akhirnya memberi kontribusi pada fungsi efektif dari suatu organisasi”. Fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan dengan OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain (Robbins dan Judge, 2008:40). Hal ini diperkuat dengan pendapat Markoczy & Xin (2002) dalam Fitriastuti (2013:106) yang menyatakan bahwa Organisasi tidak akan berhasil dengan baik tanpa ada anggota yang melakukan perilaku OCB. Katz (1964)

dalam Bolino, Turnely dan Bloodgood (2002:505) mengemukakan bahwa organisasi akan berfungsi lebih efektif jika karyawan memberikan kontribusi yang melebihi tugas-tugas formalnya.

Dimensi-Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ et al. (1998) dalam Titisari (2014:7), menyatakan bahwa ada lima dimensi dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu :

1) *Altruism* (Sikap tolong-menolong)

Merupakan suatu sikap atau perilaku menolong rekan kerja maupun anggota organisasi yang sedang dalam kesulitan.

2) *Conscientiusness* (Perilaku *in-role*)

Merujuk pada perilaku yang menunjukkan kesungguhan karyawan terhadap organisasi. karyawan mempunyai perilaku *in-role* yang memenuhi tingkat diatas standar minimum yang disyaratkan.

3) *Sportsmanship* (Sikap positif dan sportif)

Suatu sikap maupun perilaku yang bersedia memberikan toleransi kepada karyawan lain yang mengeluh atau kesusahan. Perilaku ini merujuk kepada sikap sportif dan positif dalam melaksanakan tugas-tugasnya, perilaku tidak senang protes, tidak mengeluh, dan tidak membesar-besarkan masalah kecil.

4) *Courtesy* (Perilaku baik dan sopan)

Merujuk kepada perilaku baik dan sopan, perilaku ini ditunjukkan untuk menjaga hubungan baik dan mencegah masalah yang berkaitan dengan pekerjaan maupun anggota organisasi yang lain.

5) *Civic Virtue* (Perilaku yang mementingkan kepentingan bersama)

Suatu perilaku yang tidak hanya memikirkan kepentingan pribadi tetapi bersedia untuk mengutamakan kepentingan bersama demi kelangsungan organisasi tempatnya bekerja serta bertanggung jawab dengan ikut serta terlibat didalamnya, misalnya selalu mencari info-info terbaru yang mendukung kemajuan organisasi.

Motif-Motif yang mendasari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut McClelland et al. (1987) dalam Titisari (2014:9), manusia memiliki tiga tingkatan motif yaitu :

- 1) Motif berprestasi, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standar keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi.
- 2) Motif afiliasi, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain
- 3) Motif kekuasaan mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain.

Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja organisasi oleh Podsakoff, (2000),dkk dalam Titisari (2008:10-13), dapat disimpulkan hasil sebagai berikut :

- 1) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja.
 - a. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
 - b. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok.
- 2) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer.

- a. Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
 - b. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen
- 3) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
- a. Jika karyawan saling tolong-menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain seperti membuat perencanaan.
 - b. Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
 - c. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
 - d. Karyawan yang menampilkan perilaku *sportsmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
- 4) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- a. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
 - b. Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
- 5) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat menjadi sarana efektif untuk mengoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
- a. Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
 - b. Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
- 6) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- a. Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan keeratatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan

meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.

- b. Member contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportsmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.

7) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan stabilitas kinerja organisasi

- a. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir ditempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja
- b. Karyawan yang *conscientiuous* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.

8) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

- a. Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan member saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
- b. Karyawan yang secara aktif hadir dan beradaptasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
- c. Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata bahasa inggris *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai. Kinerja organisasi pada dasarnya secara keseluruhan tidak terlepas dari kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan yang ada didalamnya. dengan kata lain upaya peningkatan kinerja organisasi adalah melalui peningkatan masing-masing SDM. Pemahaman mengenai kinerja (*performance*) sering kali diartikan sebagai suatu pencapaian yang relevan

dengan tujuan organisai. Pendapat mengenai kinerja telah banyak dikemukakan oleh para ahli dan ilmuwan, Salah satunya adalah menurut Menurut Bangun (2012:231), “kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan–persyaratan pekerjaan”.

Menurut Rivai (2008;14) “kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika”. Sedangkan Mangkunegara (2009:67) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja sebagai hasil kerja seseorang yang telah dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan setiap tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu kurun waktu yang ditetapkan. Berdasarkan berbagai pengertian dan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan setiap tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya guna untuk mencapai tujuan organisasi.

Standart Pengukuran Kinerja

Menurut Dharma (2003:355) standart pengukuran kinerja dibedakan menjadi tiga, yaitu:

- 1) Kuantitas, berkaitan dengan seberapa banyak jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

- 2) Kualitas, yaitu tingkatan mutu yang harus dihasilkan atau dicapai dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu kesesuaian waktu seseorang dalam melaksanakan semua pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atau ditentukan.

Penilaian kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kebijakan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Salah satu diantaranya adalah melalui penilaian kinerja. Menurut Handoko (2001:135), mendefinisikan penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah “Proses melalui nama organisasi – organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”.

Sementara menurut Bangun (2012:231) “Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya”. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan adalah suatu proses evaluasi yang dilakukan oleh organisasi dalam menilai atau membandingkan hasil kerja yang telah dicapai karyawan dengan standard yang telah ditentukan. Tujuan penilaian kinerja bagi organisasi diantaranya adalah sebagai bahan evaluasi antar individu dalam organisasi, pengembangan dalam diri setiap individu, pemeliharaan sistem, dan dokumentasi (Bangun 2012:232).

4. Hubungan antar Variabel

a. Hubungan antara Komitmen Organisational Dan *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Ticoalu (2013) menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan komitmen organisasional secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya karyawan yang memiliki OCB dan memiliki komitmen organisasional akan dapat meningkatkan kinerja karyawan, baik bagi organisasi maupun bagi diri sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh Novella (2016) menjelaskan bahwa Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* bersifat positif, dapat diartikan bahwa jika komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* mengalami peningkatan, maka kinerja karyawan akan ikut meningkat.

Melalui penelitian diatas dapat dijelaskan bahwa terdapat hubungan yang saling berkaitan antara komitmen organisasional dan *Organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan yang tinggi akan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja yang pada akhirnya dapat berdampak pada meningkatnya kinerja..

b. Hubungan antara Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasional adalah suatu keinginan kuat karyawan untuk bertahan serta melibatkan diri secara aktif dalam organisasi untuk mencapai apa yang diinginkan organisasi. Perasaan ingin melibatkan diri secara aktif dalam perusahaan ini dapat timbul apabila karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasional yang tinggi akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diinginkan perusahaan. Hal ini disebabkan karena adanya kecenderungan dimana karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan lebih produktif, aktif, stabil dalam bekerja sehingga hal itu dapat lebih menguntungkan perusahaan. Selain itu karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan dapat beradaptasi dengan mudah terhadap visi dan misi perusahaan serta setiap perubahan yang terjadi sehingga dapat mendorong dalam peningkatan kinerja karyawan dalam perusahaan.

Terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan, karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki kinerja dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan begitupun sebaliknya karyawan yang memiliki komitmen rendah, kinerja dan loyalitas terhadap perusahaan juga cenderung rendah. Menurut Sopiah (2008:166), Komitmen organisasional baik yang tinggi maupun yang rendah akan berdampak pada karyawan itu sendiri misalnya terhadap pengembangan karir karyawan itu di organisasi atau perusahaan dan akan berdampak pada perusahaan.

Chughtai & Zafar (2006) dalam Fitriastuti (2013;105) menyebutkan bahwa semakin tinggi komitmen, semakin tinggi pula kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan yang sesuai dengan standar kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Apriliana (2013), menyatakan bahwa komitmen organisasi sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja seseorang. Hal serupa juga dikemukakan oleh Rivai (2005) dalam Murty (2012:220) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin tinggi komitmen organisasional karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan tersebut. Seorang karyawan akan bekerja secara maksimal, memanfaatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan bersemangat, ketika memiliki komitmen organisasi yang tinggi.

c. Hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan

Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang mau melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka (*extra role*) dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan. Menurut Robbins dan Judge (2008;40), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang mempunyai OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan organisasi lain. *Organizational Citizenship behavior* (OCB) karyawan adalah suatu bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi diluar pekerjaan dan tanggung jawabnya yang mendukung fungsi organisasi tempat ia bekerja.

Perilaku ini menunjukkan sikap yang tidak mementingkan diri sendiri dan mau memberi perhatian serta menolong orang lain.

Kontribusi karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan juga dibutuhkan dalam peningkatan kinerja karyawan. Markozy (2001) dalam Titisari (2014:2-3) berpendapat bahwa karyawan yang baik (*good citizen*) cenderung menampilkan *Organizational Citizenship Behavior* dilingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan berubah menjadi lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak *Organizational Citizenship Behavior* yang pada akhirnya kinerja individu akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Beberapa hasil penelitian telah banyak menemukan hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kinerja diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Koys (2001) dalam Bolino, Turnley, dan Bloodgood (2002:509) menemukan fakta bahwa *organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas organisasi.

Sedangkan menurut Podsakoff dan MacKenzie (2000) dalam Kelana (2009:69) Secara spesifik *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat mempengaruhi kinerja organisasi berupa peningkatan produktivitas manajer maupun karyawan, membantu mendorong penggunaan sumber daya organisasi yang lebih efektif dan spesifik, menghemat penggunaan sumberdaya organisasi yang, menjadi fasilitator koordinasi antara anggota tim dan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk memelihara

dan mempertahankan karyawan yang berkualitas, meningkatkan stabilitas organisasi serta kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang terjadi. Waltz dan Niehoff (2004) dalam Putri (2017:28) menunjukkan adanya tingkat efektifitas dalam organisasi dengan adanya karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian yang dilakukan oleh Setyawan (2017) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kinerja. OCB secara langsung mampu meningkatkan kinerja karyawan.

5. Model Konsep dan Hipotesis

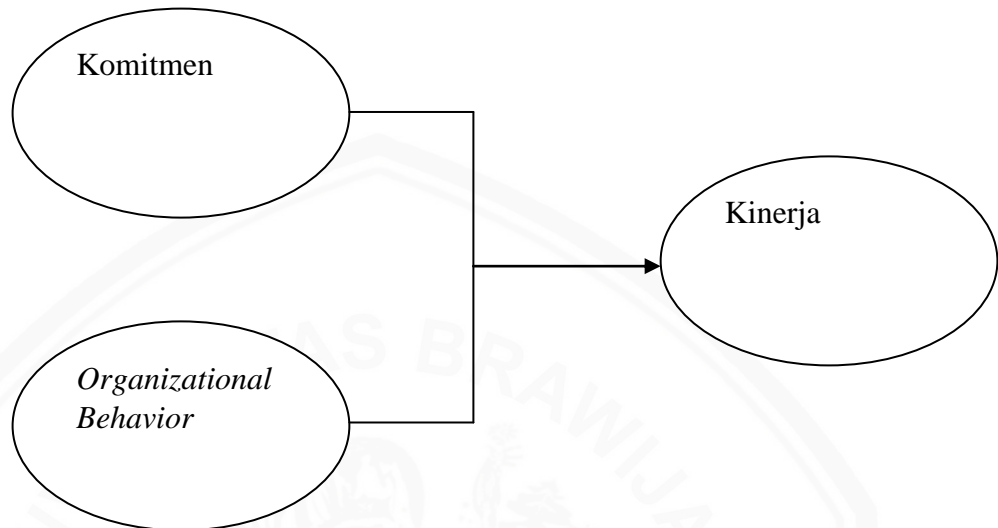
a. Model Konsep

Menurut Singarimbun (2006) dalam Mardalis (2014:45) konsep adalah suatu bentuk abstraksi mengenai fenomena tertentu yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari kejadian, kelompok maupun individu tertentu, sehingga dapat untuk dipakai menggambarkan berbagai fenomena yang sama. Sedangkan Mustafa (2013:3) mendefinisikan konsep sebagai “abstraksi atau ide yang diperoleh dari hasil rangkuman dan pengorganisasian pengetahuan (pengamatan) atas suatu fakta/realitas yang dinyatakan dalam kata (term) yang berlaku umum dan bersifat khusus.

Model konsep ini dimaksudkan untuk menunjukkan hubungan antar variabel dalam penelitian. model konsep juga merupakan landasan dalam pembuatan hipotesis yang akan diteliti dalam penelitian ini. Berdasarkan pengkajian secara sistematis, konsep yang digunakan dalam penelitian ini

adalah komitmen, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan kinerja.

Model konsep dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.

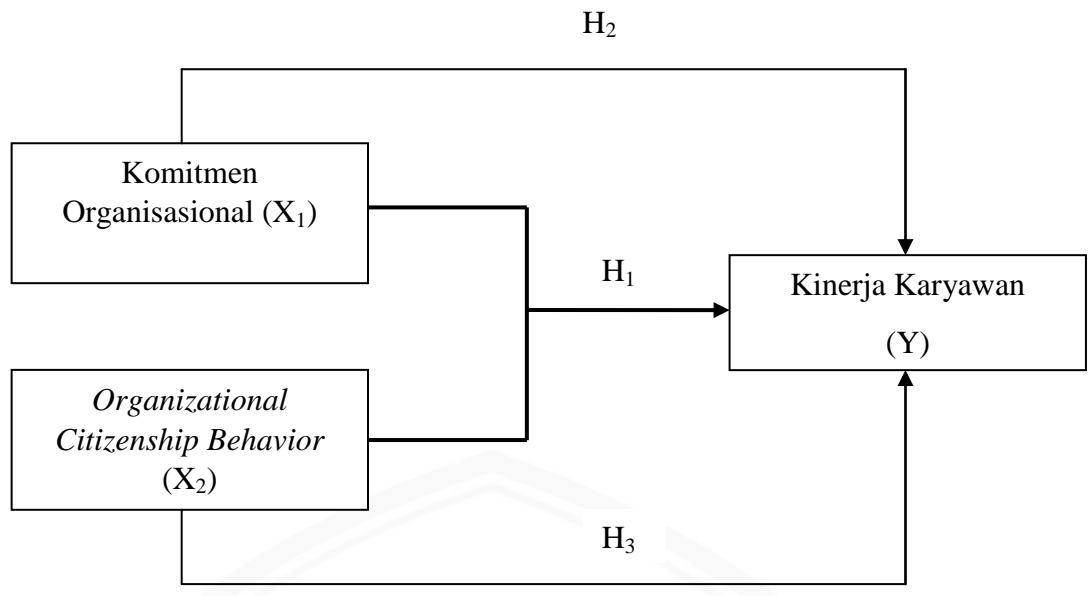


Gambar 1 Model Konsep

Sumber : Data primer diolah, 2017

Model Hipotesis

Menurut Neolaka (2014:169) mengemukakan pendapatnya bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan uraian dan model konsep diatas, maka model hipotesis pada penelitian yang dilakukan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Model Hipotesis

Sumber : Data Primer Diolah, 2018

Keterangan:

→ = Simultam

→ = Parsial

H₁ :Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen organisasional (X₁) dan *Organisasional Citizenship Behavior* (X₂) secara simultan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo.

H₂ :Diduga ada pengaruh pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen organisasional (X₁) terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo.

H₃ :Diduga pengaruh yang signifikan antara variabel *Organisasional Citizenship Behavior* (X₂) terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero)Area Sidoarjo.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang di gunakan merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Hasan (2002:14) penelitian penjelasan (*Explanatory research*) adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel-variabel yang ada melalui pengujian hipotesis. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut Azwar (2013:5), “Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menekankan analisisnya pada data – data *numerical* (angka) yang diolah dengan metode statistika”. Penelitian ini menggunakan variabel bebas dan variabel terikat, dimana variabel bebas dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan, sedangkan yang menjadi variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat ataupun lokasi dimana penelitian berlangsung untuk mengumpulkan data yang di butuhkan. Penelitian ini dilaksanakan di PT PLN (Persero) Area Sidoarjo, yang beralamatkan di Jl. Achmad Yani 47-49 Sidoarjo.

2. Konsep, Variabel, Definisi Operasional Variabel, dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Menurut Mardalis (2014:46) konsep adalah suatu bentuk kesatuan mengenai suatu fenomena atau persoalan tertentu yang telah dirumuskan, berfungsi untuk

menyederhanakan ide, pemikiran kata maupun gejala-gejala sosial yang ada sehingga orang lain dapat memahami maksud dari konsep yang telah dibuat penulis.

2. Variabel

Menurut Sugiyono (2017:60) “Variabel penelitian adalah segala sesuatu bentuk atribut, nilai, obyek atau kegiatan yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh suatu informasi yang kemudian dapat ditarik kesimpulannya”. Sedangkan menurut Munawaroh (2012:68) Variabel merupakan suatu fenomena atau gejala tertentu yang menjadi fokus dalam penelitian. Penelitian ini mempunyai variabel yang mempengaruhi variabel lain atau bisa saling mempengaruhi. Maka dari itu perlu adanya identifikasi jenis variabel yang digunakan. Berikut penjabaran variabel yang terdapat dalam penelitian :

a. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas atau (*independent variabel*) sering juga disebut variabel yang mempengaruhi. Variabel bebas ini menjadi suatu variabel yang dapat mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel dependen atau terikat (Munawaroh,2012:68). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah :

X_1 : Komitmen organisasional

X_2 : *Organizational Citizenship Behavior*

3. Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Menurut Munawaroh (20012:68) “*Dependent* variabel atau terikat sering juga disebut sebagai variabel kriteria, respon dan output (hasil)”. Sedangkan

menurut Hasan (2002:18) “Variabel terikat adalah suatu variabel yang dipengaruhi atau disebabkan oleh variabel lain”. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah :

Y : Kinerja Karyawan

4. Definisi Operasional Variabel

Menurut Munawaroh (2012:71) definisi operasional dalam suatu penelitian dibuat untuk memudahkan dalam pengumpulan data dan menghindari adanya perbedaan interpretasi serta membatasi ruang lingkup variabel. Tujuan dari pendefinisian variabel ini untuk memberikan suatu gambaran mengenai bagaimana suatu variabel akan diukur, sehingga variabel harus mempunyai pengertian yang sangat jelas, spesifik serta terukur (Mustafa, 2013:40). Definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

b. Komitmen Organisasional (X_1)

Komitmen organisasional merupakan suatu sikap dalam mempertahankan keanggotaannya dan berkeinginan untuk tetap berada di dalam organisasi serta tidak ingin meninggalkan organisasi. Variabel komitmen organisasional memiliki indikator dan item yang diadaptasi dari Allen dan Mayer (1991), meliputi:

1) *Affective Commitment* (Komitmen Afektif)

Komitmen ini merujuk pada identifikasi keterikatan dan keterlibatan emosional karyawan pada organisasi tempat ia bekerja. Item dalam indikator ini adalah:

- Karyawan merasa senang dan bangga dapat bekerja di perusahaan.

- Karyawan mempunyai keinginan untuk tetap tinggal diperusahaan.
- Karyawan mempunyai keinginan untuk menghabiskan sisa karir di perusahaan.

2) *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan)

Komitmen ini merujuk kepada pengakuan karyawan atas biaya, kerugian maupun resiko yang akan timbul bila mereka meninggalkan organisasi. Item dalam indikator ini adalah :

- Karyawan merasa berat untuk meninggalkan perusahaan.
- Karyawan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan.
- Karyawan merasa sulit untuk mendapatkan pekerjaan lain apabila keluar dari perusahaan..

3) *Normative Commitment* (Komitmen Normatif)

Komitmen ini timbul dari nilai-nilai yang ada dalam diri karyawan. adanya kesadaran dalam diri karyawan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Item dalam indikator ini adalah sebagai berikut

- Karyawan memiliki keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan dikarenakan perasaan hutang budi.
- Karyawan berusaha bekerja keras demi kemajuan perusahaan.
- Karyawan tidak berniat pindah meskipun ada tawaran yang lebih baik.

5. *Organizational citizenship behavior (X₂)*

OCB merupakan suatu perilaku individu yang bebas dan sukarela, atau dengan kata lain perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, hal ini meliputi sikap *Altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, civic virtue*. Variabel *Organizational citizenship behavior* memiliki indikator dan item yang diadaptasi dari Organ et.al (1998), meliputi:

1) *Altruism* (Perilaku suka menolong)

Merupakan suatu sikap atau perilaku menolong rekan kerja maupun anggota organisasi yang sedang dalam kesulitan. Item dalam indikator ini adalah sebagai berikut:

- Membantu rekan kerja yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- Membantu menggantikan tugas rekan kerja yang sedang tidak masuk kerja/absen

2) *Conscientiusness* (Perilaku bersungguh-sungguh)

Merujuk pada perilaku yang menunjukkan kesungguhan terhadap organisasi. Item dalam indikator ini adalah sebagai berikut:

- Menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang telah ditentukan.
- Mematuhi peraturan yang berlaku di dalam perusahaan.

1) *Sportsmanship* (Sikap positif dan sportif)

Suatu sikap maupun prilaku yang bersedia memberikan toleransi kepada karyawan lain yang mengeluh atau kesusahan. Perilaku ini

merujuk kepada sikap sportif dan positif dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Item dalam indikator ini adalah :

- Tidak mengeluh dan menyalahkan siapapun ketika ada gangguan dalam pekerjaannya.
- Memberikan toleransi kepada rekan kerja yang mengeluh atau kesusahan dalam pekerjaannya.
- Membantu mendamaikan rekan kerja apabila terjadi konflik diantara mereka.

2) *Courtesy* (Perilaku baik dan sopan)

Merujuk kepada perilaku baik dan sopan, perilaku ini ditunjukkan untuk menjaga hubungan baik dan mencegah masalah yang berkaitan dengan pekerjaan maupun anggota organisasi yang lain. Item dalam indikator ini adalah :

- Menghindari masalah dengan rekan kerja atau anggota organisasi yang lain.
- Membantu rekan kerja agar terbiasa dengan perubahan dalam perusahaan.

3) *Civic Virtue* (Perilaku yang mementingkan kepentingan bersama)

Suatu perilaku yang tidak hanya memikirkan kepentingan pribadi tetapi bersedia untuk mengutamakan kepentingan bersama demi kelangsungan organisasi tempatnya bekerja serta bertanggung jawab

dengan ikut serta terlibat didalamnya. Item dalam indikator penelitian ini adalah :

- Membantu menjaga nama baik perusahaan
- Berpartisipasi langsung dan bertanggung jawab dalam organisasi.
- Mengikuti perkembangan perusahaan

6. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang diperoleh dalam pekerjaan yang memiliki hubungan dengan tujuan organisasi. Variabel kinerja karyawan memiliki indikator dan item yang diadaptasi dari Dharma (2003), meliputi:

1) Kuantitas

Menyangkut mengenai seberapa banyak jumlah hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam kurun waktu atau periode yang telah ditentukan. Item dalam indikator ini adalah :

- Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan perusahaan.
- Kuantitas hasil pekerjaan lebih baik dibandingkan rekan kerja yang lain

2) Kualitas

Mengenai seberapa baik kualitas kerja yang dihasilkan atau dicapai berdasarkan syarat atau ketentuan yang telah disepakati. Item dalam indikator ini adalah :

- Kualitas kerja sesuai dengan standart yang telah ditetapkan perusahaan
- Rendahnya kesalahan dalam melakukan pekerjaan
- Dapat meningkatkan hasil kerja menjadi lebih baik dari waktu sebelumnya.

3) Ketepatan Waktu

Kesesuaian waktu seseorang dalam melaksanakan semua pekerjaanya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atau ditentukan. Item dalam indikator ini adalah :

- Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.
- Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibandingkan rekan kerja yang lain.
- Waktu penyelesaian pekerjaan meningkat dari periode sebelumnya

Tabel 2
Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Pertanyaan

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Referensi
Komitmen	Komitmen Organisasional (X ₁)	<i>Affective Commitment</i> (X _{1.1})	<ul style="list-style-type: none"> • Karyawan merasa senang dan bangga dapat bekerja di perusahaan. (X_{1.1.1}) • Karyawan mempunyai keinginan untuk tetap tinggal diperusahaan. (X_{1.1.2}) • Karyawan mempunyai keinginan untuk menghabiskan sisa karirnya di perusahaan. (X_{1.1.3}) 	Allen & Mayyer (1991)
		<i>Continuance commitment</i> (X _{1.2})	<ul style="list-style-type: none"> • Karyawan merasa berat untuk meninggalkan perusahaan. (X_{1.2.1}) • Karyawan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan. (X_{1.2.2}) • Karyawan merasa sulit untuk mendapatkan pekerjaan lain apabila keluar dari perusahaan. (X_{1.2.3}) 	
		<i>Normative commitment</i> (X _{1.3})	<ul style="list-style-type: none"> • Karyawan memiliki keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan dikarenakan perasaan hutang 	

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Referensi
			<p>budi. (X_{1.3.1})</p> <ul style="list-style-type: none"> • Karyawan berusaha bekerja sebaik mungkin demi kemajuan perusahaan. (X_{1.3.2}) • Karyawan tidak berniat pindah meskipun ada tawaran yang lebih baik. (X_{1.3.3}) 	
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X ₂)	<i>Altruism</i> (X _{2.1})	<ul style="list-style-type: none"> • Membantu rekan kerja yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. (X_{2.1.1}) • Membantu menggantikan tugas rekan kerja yang sedang tidak masuk kerja/absen. (X_{2.1.2}) 	Organ et al. (1998)
		<i>Conscientiousness</i> (X _{2.2})	<ul style="list-style-type: none"> • Menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang telah ditentukan. (X_{2.2.1}). • Mematuhi peraturan yang berlaku di dalam perusahaan. (X_{2.2.2}) 	
		<i>Sportsmanship</i> (X _{2.3})	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak mengeluh dan menyalahkan siapapun ketika ada gangguan dalam pekerjaannya. (X_{2.3.1}) • Memberikan toleransi kepada rekan kerja yang mengeluh atau kesusahan dalam pekerjaannya. 	

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Referensi
			(X _{2.3.2}) <ul style="list-style-type: none"> Membantu mendamaikan rekan kerja apabila terjadi konflik diantara mereka. (X_{2.3.3}) 	
		<i>Courtesy</i> (X _{2.4})	<ul style="list-style-type: none"> Menghindari masalah dengan rekan kerja atau anggota organisasi yang lain. (X_{2.4.1}) Membantu rekan kerja agar terbiasa dengan perubahan dalam perusahaan. (X_{2.4.2}) 	
		<i>Civic Virtue</i> (X _{2.5})	<ul style="list-style-type: none"> Membantu menjaga nama baik perusahaan. (X_{2.5.1}) Berpartisipasi langsung dan bertanggung jawab dalam organisasi. (X_{2.5.2}) selalu mengikuti perkembangan perusahaan (X_{2.5.3}) 	
Kinerja	Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas (y _{1.1})	<ul style="list-style-type: none"> Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan perusahaan. (y_{1.1.1}) Kuantitas hasil pekerjaan lebih baik dibandingkan rekan kerja yang lain. (y_{1.1.2}) 	Dharma (2003)
		Kualitas (y _{1.2})	<ul style="list-style-type: none"> Kualitas kerja sesuai dengan standart yang 	

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Referensi
			<p>telah ditetapkan perusahaan. (y_{1.2.1})</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rendahnya kesalahan dalam melakukan pekerjaan. (y_{1.2.2}) • Dapat meningkatkan hasil kerja menjadi lebih baik dari waktu sebelumnya. (y_{1.2.3}) 	
		Ketepatan Waktu (y _{1.3})	<ul style="list-style-type: none"> • Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu. (y_{1.3.1}) • Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibandingkan rekan kerja yang lain. (y_{1.3.2}) • Waktu penyelesaian pekerjaan meningkat dari periode sebelumnya. (y_{1.3.3}) 	

7. Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2017:133), Skala pengukuran merupakan sebuah kesepakatan yang digunakan oleh peneliti sebagai acuan dalam menentukan panjang pendeknya sebuah interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut apabila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data

kuantitatif. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*.

Menurut Sugiyono (2017:132) “Skala *Likert* merupakan suatu jenis skala yang dapat digunakan untuk mengukur variabel-variabel penelitian yang sepsifik, seperti sikap, pendapat,persepsi seseorang maupun sekelompok orang mengenai fenomena sosial”. Penjabaran variabel yang akan diukur dapat diuraikan menjadi indikator variabel, kemudian indikator disusun sehingga menjadi instrumen yang dapat berupa item pernyataan. Jawaban setiap item yang menggunakan skala *Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif dengan diberikan skor, contoh penilaian jawaban yang digunakan dalam skala *Likert* sebagai berikut:

Tabel 3
Skala Pengukuran dan Jawaban Responden

No	Jawaban Responden	Singkatan	Skor
1	Sangat Setuju / Sangat Baik	SS / SB	5
2	Setuju / Baik	S / B	4
3	Ragu-Ragu / Sedang	RR / S	3
4	Tidak Setuju / Tidak Baik	TS / TB	2
5	Sangat Tidak Setuju / Sangat Tidak Baik	STS / STB	1

Sumber : Sugiyono,2018

3. Populasi, Sampel, Dan Teknik Pengambilan Sampel

8. Populasi

Menurut Arikunto (2014:173) “Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian”.Sedangkan menurut Hasan (2002:58) Populasi adalah keseluruhan objek yang akan diteliti yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai atau karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo yang berjumlah 68 orang.

9. Sampel

Menurut Sugiyono (2017:118) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Sedangkan menurut Arikunto (2014:174) sampel merupakan bagian dari populasi yang akan diteliti. Jenis Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling* jenuh yang diambil dari keseluruhan populasi yang ada yaitu 68 karyawan.

10. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Sampling* jenuh. Menurut Munawaroh (2012:67) *Sampling* jenuh merupakan suatu teknik penentuan sampel penelitian dengan cara menjadikan semua anggota populasi sebagai sampel. Menurut Sugiyono (2008:122-123) “Teknik penelitian ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kemudian semua anggota populasi dijadikan sampel”.

4. Sumber Data

11. Data Primer

Menurut Hasan (2002:82), “Data primer adalah data yang di peroleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya”. Data primer dapat diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian dengan cara menyebarkan kuisisioner kepada responden yang telah ditetapkan sebagai sampel.

12. Data Sekunder

Menurut Hasan (2002:82), “Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang

telah ada". Data sekunder diperoleh dari pihak ketiga untuk menunjang data primer yang berupa latar belakang perusahaan, struktur organisasi, jumlah data karyawan, dll.

5. Teknik Pengumpulan Data

13. Kuesioner

Menurut Mardalis (2014:67) Kuesioner atau angket merupakan sebuah teknik pengumpulan data melalui formulir yang berisi daftar pertanyaan kemudian diajukan kepada seseorang atau sekelompok orang untuk mendapatkan jawaban yang diperlukan peneliti. Sedangkan menurut Hasan (2002:83), angket atau kuisisioner adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan formulir yang berisi daftar pertanyaan untuk diisi oleh responden. Dapat disimpulkan bahwa angket atau kuisisioner merupakan metode pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden untuk mendapatkan jawaban yang diperlukan oleh peneliti.

14. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2014:274), dokumentasi adalah suatu metode pencarian data mengenai hal atau variabel yang berhubungan dengan penelitian seperti catatan, transkrip, buku, notulen rapat dan sebagainya. Sedangkan menurut Hasan (2002:87), dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak secara langsung ditujukan pada subyek penelitian, namun melalui dokumen seperti buku harian, surat pribadi, laporan, notulen rapat, catatan kasus dalam pekerjaan, dan dokumen lainnya. Dapat disimpulkan bahwa dokumentasi adalah sebuah metode pengumpulan data yang dilakukan melalui pengumpulan catatan

maupun dokumen-dokumen mengenai perusahaan yang dibutuhkan untuk menunjang penelitian.

6. Uji Validitas dan Reliabilitas

15. Uji Validitas

Menurut Mardalis (2014:60), validitas adalah suatu instrumen yang menunjukkan suatu alat ukur yang dapat mengukur sejauh mana tingkat kebenaran yang diperlukan, atau seberapa kesahihannya. Sedangkan menurut Munawaroh (2012:78), Validitas merupakan suatu pengukuran yang merujuk kepada suatu keasaan atau kebenaran dimana alat ukur tersebut mampu mengukur karakteristik yang peneliti inginkan.

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui item-item yang ada dalam kuesioner dan benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Instrumen yang valid dan reliabel merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel. Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung nilai korelasi antara data yang ada pada masing-masing pertanyaan skor total. Rumus yang digunakan untuk menguji validitas dalam penelitian ini menggunakan rumus korelasi *product moment*.

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

Sumber: Munawaroh, (2012)

Keterangan :

- r = korelasi *product moment*
- N = jumlah sampel
- X = skor variabel X

Y = skor variabel Y
XY = skor variabel X dikalikan variabel Y

Pernyataan responden dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi (r) lebih besar sama dengan 0,3 (paling kecil 0,3). Kriteria uji validitas yang digunakan adalah membandingkan angka hasil pengujian dengan angka tabel dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a) Jika r hitung penghitungan positif, serta r hitung $>$ r tabel, maka variabel tersebut valid.
- b) jika r hitung perhitungan negatif, serta r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

16. Hasil Uji Validitas

Hasil pengujian validitas digunakan untuk mengetahui keabsahan menyangkut pemahaman antara konsep dan kenyataan empiris. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diukur atau dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tingkat validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Uji Validitas dilakukan dengan metode *Correlate bivariate* dengan taraf signifikan 5%. Untuk mengetahui pernyataan dalam kuisisioner valid atau tidak valid dapat diketahui dengan membandingkan r hitung dan r tabel. Adapun hasil uji validitas untuk masing – masing item variabel dalam penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4
Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Komitmen Organisasional	<i>Affective Commitment</i> (X _{1.1})	X _{1.1.1}	0,513	0,3	Valid
		X _{1.1.2}	0,684	0,3	Valid
		X _{1.1.3}	0,699	0,3	Valid
	<i>Continuance commitment</i> (X _{1.2})	X _{1.2.1}	0,709	0,3	Valid
		X _{1.2.2}	0,656	0,3	Valid
		X _{1.2.3}	0,634	0,3	Valid
	<i>Normative commitment</i> (X _{1.3})	X _{1.3.1}	0,725	0,3	Valid
		X _{1.3.2}	0,658	0,3	Valid
		X _{1.3.3}	0,724	0,3	Valid
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Altruism (X _{2.1})	X _{2.1.1}	0,630	0,3	Valid
		X _{2.1.2}	0,641	0,3	Valid
	<i>Conscientiousness</i> (X _{2.2})	X _{2.2.1}	0,616	0,3	Valid
		X _{2.2.2}	0,710	0,3	Valid
	<i>Sportsmanship</i> (X _{2.3})	X _{2.3.1}	0,480	0,3	Valid
		X _{2.3.2}	0,527	0,3	Valid
		X _{2.3.3}	0,629	0,3	Valid
	<i>Courtesy</i> (X _{2.4})	X _{2.4.1}	0,591	0,3	Valid
		X _{2.4.2}	0,629	0,3	Valid
	<i>Civic Virtue</i> (X _{2.5})	X _{2.5.1}	0,552	0,3	Valid
		X _{2.5.2}	0,623	0,3	Valid
		X _{2.5.3}	0,638	0,3	Valid
Kinerja Karyawan	Kuantitas (Y _{.1})	Y _{.1.1}	0,575	0,3	Valid
		Y _{.1.2}	0,632	0,3	Valid
	Kualitas (Y _{.2})	Y _{.2.1}	0,549	0,3	Valid
		Y _{.2.2}	0,589	0,3	Valid
		Y _{.2.3}	0,640	0,3	Valid
	Ketepatan Waktu (Y _{.3})	Y _{.3.1}	0,562	0,3	Valid
		Y _{.3.2}	0,664	0,3	Valid
		Y _{.3.3}	0,587	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4 diatas dapat diketahui bahwa seluruh instrumen penelitian untuk variabel komitmen organisasional (X₁), *Organizational Citizenship Behavior* karyawan (X₂), dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai r

hitung $>$ r tabel. Hasil tersebut menyatakan bahwa semua item variabel komitmen organisasional (X_1), *Organizational Citizenship Behavior* (X_2), dan kinerja karyawan (Y) valid.

17. Uji Reliabilitas

Menurut Munawaroh (2012:80) “Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan”. Kemudian menurut Arikunto (2014:221) “ Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa instrument cukup dapat dipercaya atau digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik. Reliabilitas penelitian dapat dihitung dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*.

$$r_n = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Sumber: Arikunto, (2006)

Keterangan :

- r_n = reliabilitas instrumen
- k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
- σ_b^2 = jumlah varians butir
- σ_t^2 = varians total

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach'S Alpha* dengan kriteria sebagai berikut:

- a) Jika nilai *Cronbach'S Alpha* $>$ 0,60 maka suatu variabel dikatakan reliabel.
- b) Jika nilai *Cronbach'S Alpha* $<$ 0,60 maka suatu variabel dikatakan tidak reliabel.

18. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat diandalkan atau dapat dipercaya. Instrumen ini dapat dikatakan handal atau reliabel jika memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih. Uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan *Alpha Cronbach*. Hasil pengujian reliabilitas terhadap pengaruh Komitmen Organisasional (X_1), *Organizational Citizenship Behavior* (X_2), dan Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan pada Tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5
Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
Komitmen Organisasional	0.834	Reliabel
<i>Organizational citizenship behavior</i>	0.834	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.719	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa semua variabel baik pengaruh Komitmen Organisasional (X_1), *Organizational Citizenship Behavior* (X_2), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dikatakan instrumen yang digunakan untuk ketiga variabel tersebut sudah reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

7. Analisis Data

Menurut Sugiyono (2017:335) “Analisis data adalah suatu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan

lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan ke unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah:

19. Analisis Statistik Deskriptif

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Menurut Sugiyono (2017:207) “Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan peneliti untuk menganalisis suatu data melalui deskripsi atau gambaran data yang telah dikumpulkan tanpa bermaksud untuk membuat suatu kesimpulan yang umum atau general”. Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran tentang karakteristik data melalui gambaran objek yang terdiri dari lokasi penelitian, keadaan responden yang diteliti, serta item-item yang didistribusikan dari masing-masing variabel

20. Analisis Statistik Inferensial

Menurut Sugiyono (2017:209) Statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan pada populasi. Analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

c. Uji Asumsi Klasik

Salah satu syarat untuk bisa menggunakan persamaan regresi berganda adalah terpenuhinya asumsi klasik. Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah ada penyimpangan terhadap variabel-variabel yang ada serta untuk mendapatkan kesimpulan statistik yang dapat dipertanggung

jawabkan. Adapun uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut.

1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sampel yang digunakan mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas menurut Ghazali (2011:160) digunakan untuk menguji distribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi normal atau mendekati normal. Pendeteksian asumsi normalitas dapat dilakukan melalui analisis statistik yaitu dengan Kolmogorof-Smirnov Test, apabila seluruh variabel bebas dan terikat memiliki sebaran normal apabila nilai $Asymp. Sig > \alpha = 0,05$ dan analisis grafik yaitu dengan Normal P-P Plot. Kriteria dalam pengambilan keputusan dengan P-P Plot sebagai berikut:

- a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- b) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2) Uji Multikolinieritas

Menurut Ghazali (2011:105) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau independen. Jika terjadi korelasi, maka terdapat masalah

multikolonieritas. Multikolinieritas dapat dideteksi dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya varians atau *Variance Inflation Factor (VIF)* (Priyatno, 2014:99). Apabila nilai *tolerance* > 0,1 dan VIF < 10 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terdapat problem multikolinieritas.

3) Uji Heterokedastisitas

Menurut Ghozali (2011:139) Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada penelitian dari sebuah pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heterodedastisitas. Heterokedastisitas dapat dideteksi dari hasil uji grafik *Scatterplot*, jika dalam hasil uji tidak berbentuk pola teratur ataupun menyebar ke atas dan ke bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hasil uji dianggap lolos.

21. Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linier berganda dalam penelitian ini digunakan untuk membuktikan apakah terdapat pengaruh antara komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan terhadap kinerja karyawan. Menurut Sugiyono (2008:227) persamaan garis regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

Sumber: Sugiyono, (2008)

Keterangan :

- Y : *Dependent* Variabel (Kinerja Karyawan)
 a : Bilangan konstanta
 b_1b_2 : Koefisien regresi variabel bebas
 X_1 : Komitmen Organisasional
 X_2 : *Organizational citizenship behavior*
 e : Error disturbances

22. Pengujian Hipotesis

1) Uji Simultan (Uji F)

Penelitian ini juga menggunakan uji F. Menurut Sugiyono (2008:264), “Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel – variabel secara bersama – sama terhadap variabel terikat”. Uji ini dilakukan untuk menguji pengaruh variabel bebas yaitu komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan secara simultan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Rumus yang digunakan dalam uji simultan (uji F) sebagai berikut:

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

Sumber: Sugiyono, (2008)

Keterangan:

- F = Pendekatan distribusi probabilitas
 R^2 = Koefisien korelasi ganda
 n = Jumlah anggota sampel
 k = Jumlah variabel bebas

Dasar pengambilan keputusan pengujian adalah sebagai berikut:

- Jika Signifikan $F \leq \text{level of significance } (\alpha = 0,05)$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti terdapat pengaruh secara simultan antara variabel bebas dan variabel terikat.

- Jika Signifikan $F \geq \text{level of significance } (\alpha = 0,05)$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, berarti tidak terdapat pengaruh secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

2) Uji parsial (Uji t)

Dalam penelitian ini menggunakan uji parsial atau uji t. Menurut Sugiyono (2008:244), “Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat”. Tujuan dari uji ini yaitu untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel bebas Komitmen organisasional dan *Organizational citizenship behavior* terhadap variabel terikat (Kinerja karyawan). Rumus yang digunakan untuk uji parsial (uji t):

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

Sumber: Sugiyono, (2008)

Keterangan:

t = nilai t

r = korelasi parsial yang ditemukan

n = jumlah sampel

Uji hipotesis t mempunyai kriteria pengujian sebagai berikut:

- Jika Signifikan $t \leq \text{level of significance } (\alpha=0,05)$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara antara variabel bebas dan variabel terikat..

- Jika Signifikan $t \geq \text{level of significance } (\alpha=0,05)$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti bahwa secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan antara antara variabel bebas dan variabel terikat.

3) Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi adalah kadar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat (R^2). Koefisien determinasi dilambangkan dengan R^2 . Nilai ini menyatakan proporsi variasi keseluruhan dalam nilai variabel dependen yang dapat diterangkan atau diakibatkan oleh hubungan linier dengan nilai variabel independen (Neolaka,2014:130). Koefisien determinasi adalah nol sampai satu.

$R^2 = 0$ (nol) berarti tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat

$R^2 =$ mendekati 0 (nol) berarti lemahnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

$R^2 =$ mendekati 1 berarti kuatnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Melalui Keputusan Direksi PLN pada tahun 1997 perubahan nama Ranting Sidoarjo yang semula bernaung di bawah Cabang Surabaya Selatan menjadi Cabang Sidoarjo dengan tugas dan tanggung jawab mengelola pendistribusian tenaga listrik di Sidoarjo dan sekitarnya. Pada tahun 2001, karena mengikuti fenomena perubahan yang sekarang timbul serta dengan berbagai pertimbangan internal maupun eksternal, maka harus menyesuaikan diri baik institusional maupun mekanisme kerja dengan *customer service oriented*. Maka dengan Keputusan Pimpinan Distribusi I No. 037.K/021/PD.I/2001 tanggal 19 Maret 2001 nama PT PLN (Persero) Cabang Sidoarjo diubah menjadi PT PLN (Persero) Area Sidoarjo. Tahun 2003 PT. PLN (Persero) Area Sidoarjo diubah lagi menjadi PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Sidoarjo dengan Keputusan Direksi No. 012.K/DIR/2011 tanggal 26 Mei 2011, PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Sidoarjo diubah menjadi PT PLN (Persero) Area Sidoarjo.

2. Visi, Misi, Motto, Tata Nilai Organisasi serta Tujuan Organisasi

a. Visi PT PLN (Persero)

adalah diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insan.

b. Misi PT PLN (Persero) Area Sidoarjo adalah:

- 1) Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- 2) Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- 3) Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.

c. Motto Organisasi

PT PLN (Persero) Area Sidoarjo memiliki motto organisasi yang digunakan sebagai landasan dalam menjalankan organisasinya, yaitu “Listrik untuk kehidupan yang lebih baik”.

d. Tata Nilai Organisasi

Tata nilai organisasi terdiri dari empat unsure yaitu, Saling Percaya, Integritas, Peduli, dan Pembelajar yang selanjutnya disingkat menjadi SIIP :

- 1) Saling Percaya
- 2) Integritas
- 3) Peduli
- 4) Pembelajar

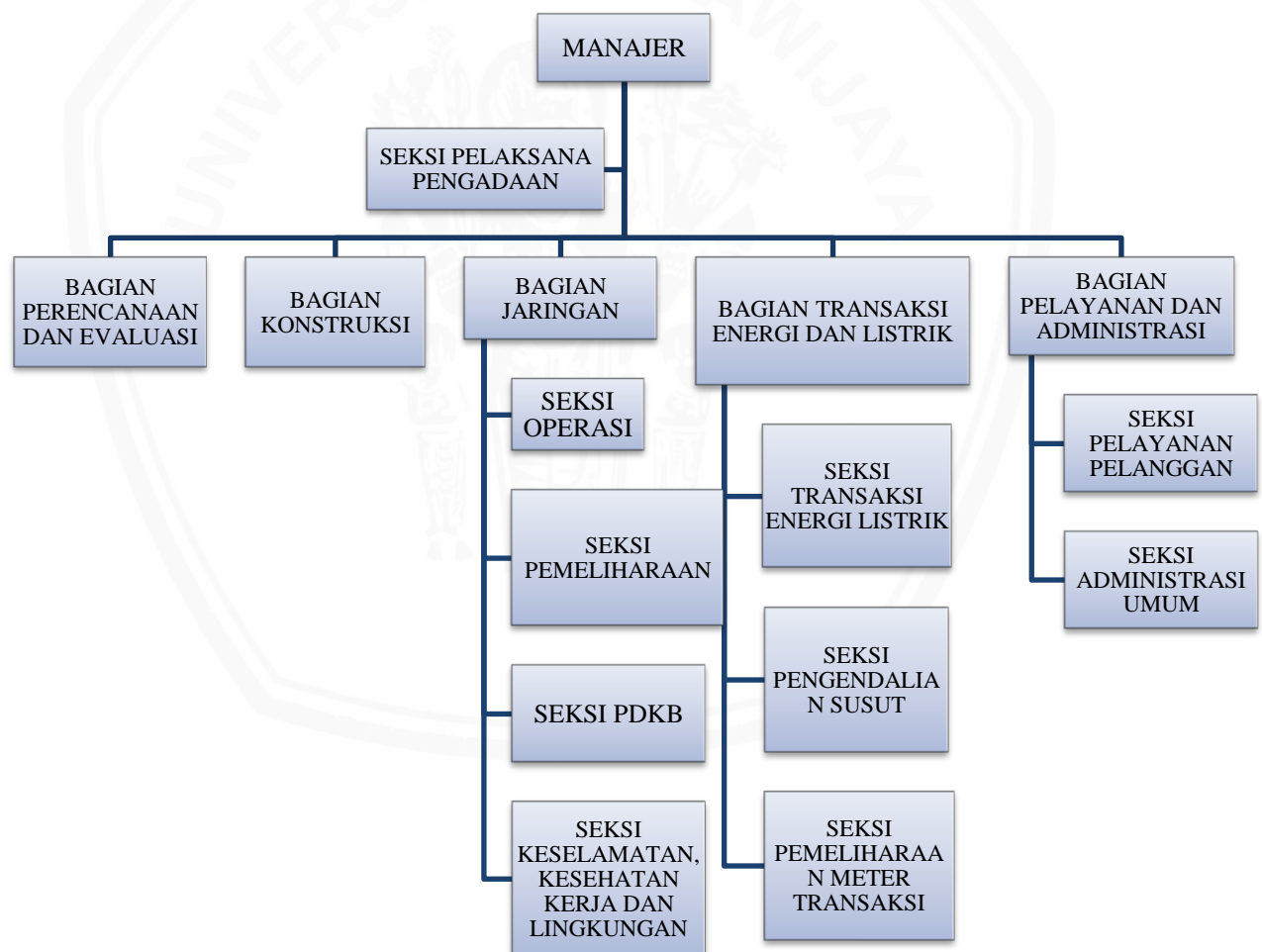
e. Tujuan Organisasi

Untuk menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu yang memadai, memupuk keuntungan dan

melaksanakan penugasan Pemerintah di bidang ketenagalistrikan dalam rangka menunjang pembangunan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

3. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi di PT PLN (Persero) Area Sidoarjo berbentuk lini dan staff, yang berarti wewenang dan tanggung jawab dibawah satu pimpinan yang dibantu oleh enam bagian pelaksana. Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Sidoarjo dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3 Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Sidoarjo

Sumber: Data Primer, 2018

4. Deskripsi Jabatan

Tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan dalam stuktur organisasi di PT PLN (Persero) Area Sidoarjo adalah sebagai berikut :

a. Manajer

- Menyusun konsep kebijakan teknis berdasarkan target Perusahaan.
- Menganalisa suasana kerja unit berdasarkan target perusahaan dengan berpedoman pada ketentuan PT PLN (Persero) pusat.
- Memberi petunjuk kepada supervisor layanan pelanggan serta supervisor administrasi
- Mengendalikan kegiatan pemeliharaan dan penanganan pencurian penagihan serta supervisor administrasi.

b. Seksi Pelaksanaan Pengadaan

- Melakukan analisis terhadap lingkup pengadaan Barang atau Jasa yang akan dilakukan.
- Menyusun jadwal pelaksanaan.
- Membuat Harga Perkiraan Sendiri (HPS) untuk diusulkan penetapannya oleh pengguna barang atau jasa.
- Melakukan proses pengumuman atau undangan kepada calon penyedia barang atau jasa.
- Memastikan calon penyedia barang atau jasa yang akan diundang tidak termasuk dalam daftar hitam (*Black List*) PLN

- Menilai kualifikasi calon penyedia Barang atau Jasa dalam hal pengadaan melalui prakualifikasi atau pascakualifikasi yang memiliki DPT.
- Memberikan penjelasan.
- Melakukan evaluasi terhadap Dokumen Penawaran.
- Melakukan Klarifikasi kepada calon Penyedia Barang atau Jasa baik yang DPT maupun Non- DPT, jika ada data atau hal-hal yang kurang jelas atau meragukan.
- Melakukan negoisasi untuk Pengadaan Barang atau Jasa dengan metode Pelelangan Terbatas, Pelanggan Terbuka atau Penunjukan Langsung.
- Melaporkan hasil proses pengadaan Barang atau Jasa kepada atasan langsung selanjutnya untuk disampaikan kepada *Value for Money Committee* untuk pengadaan Barang atau Jasa yang memerlukan rekomendasi *Value for Money Committee*.

c. Bagian Perencanaan dan evaluasi

- Menyusun Rencana Kerja Anggaran (RKA) proyek induk tahunan.
- Melaksanakan evaluasi kinerja serta sosialisasi penerapannya kepada organisasi proyek.
- Merencanakan dan mengelola kegiatan pembebasan tanah dan mengelola kegiatan *soil investigation*.
- Menyiapkan AMDAL, UPL, dan RKL serta perijinan.
- Mengelola dan membina sistem manajemen mutu.

- Merumuskan standar produk/materi, serta membina penerapannya.
- Melaksanakan proyek yang sinergi dengan kordinasi bersama jasa manajemen konstruksi.
- Menetapkan laporan proyek induk.

d. Bagian Konstruksi

- Menyusun rencana kerja staff operasi sesuai rencana kerja proyek induk.
- Merumuskan dan mengevaluasi kinerja bidang serta sosialisasi penerapannya.
- Mengkordinasi kegiatan pelaksanaan administrasi teknik meliputi administrasi, tenaga asing, kontrak-kontrak dan berita pembayaran.
- Mengkordinasi kegiatan pengadaan dan pengendalian sarana kerja.

e. Bagian Jaringan

- Kordinasi pengawasan dan pengendalian teknik dan administrasi dengan unit jasa manajemen konstruksi.
- Melaksanakan kegiatan proyek dengan fungsi sebagai pendelegasian wakil pemilik, (owner) dari proyek induk.
- Menyusun *basic communication* dengan pihak pengguna jasa an setiap pihak yang terkait.
- Mengevaluasi rekomendadi penyempurnaan pekerjaan proyek dari pihak jasa manajemen konstruksi untuk proses amandemen dengan pihak konstruksi.

f. Bagian Transaksi Energi Listrik

- Kordinasi pengawasan dan pengendalian teknik dan administrasi dengan unit jasa manajemen konstruksi.
- Menyusun *basic communication* dengan pihak pengguna jasa dan setiap pihak terkait.
- Mengevaluasi rekomendasi penyempurnaan pekerjaan proyek dari pihak jasa manajemen konstruksi untuk proses amandemen dari pihak konstruksi.
- Menugaskan pengawasan mutu, tertib biaya dan ketetapan waktu pelaksanaan proyek terhadap setiap pihak pelaksanaan konstruksi dan pihak jasa manajemen konstruksi.

g. Bagian Pelayanan dan Administrasi

- Mengevaluasi kebutuhan dan penyerapan anggaran fungsi pelayanan dan administrasi sesuai RKAP.
- Mensupervisi dan memastikan proses bisnis pelayanan sesuai ketentuan.
- Menyusun strategi pengembangan pelayanan pelanggan dan peningkatan pendapatan.
- Memonitor pemeliharaan data Arsip Induk Langgan (AIL)
- Mengevaluasi Surat Perjanjian Jual Beli Tenaga Listrik (SPJBTL) sesuai ketentuan yang berlaku.
- Mengevaluasi proses administrasi pelanggan.
- Mengevaluasi dan mengendalikan piutang pelanggan.

- Mengevaluasi data pendapatan.
- Mengevaluasi Data Piutang Pelanggan (DPP) yang akurat dan terbaru.
- Mengevaluasi proses pemutusan sementara, bongkar rampung, piutang ragu-ragu dan usulan penghapusan piutang.

1. Gambaran Umum Responden

Analisis deskriptif ini bertujuan untuk menggambarkan distribusi dari gambaran umum responden. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo yang berjumlah 68 orang. Penyebarang kuesioner dilakukan secara langsung oleh peneliti di PT PLN (Persero) yang berlokasi di Jl. Achmad Yani 47-49 Sidoarjo. Gambaran umum responden yang diteliti dalam penelitian ini meliputi gambaran respponden berdasarkan usis, jenis kelamin, masa kerja, dan pendidikan karyawan yang bersangkutan.

5. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran responden penelitian berdasarkan jenis kelamin yang berjumlah 68 orang dapat dilihat pada Tabel 6 berikut :

Tabel 6
Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki-Laki	44	65%
2	Perempuan	24	35%
Total		68	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 6, dapat diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih dominan yaitu sebanyak 44 Orang (65%). Sedangkan responden perempuan diketahui sebanyak 24 Orang (35%). Hal ini dikarenakan

beberapa bagian pada PT PLN Area Sidoarjo, seperti pada bagian jaringan, transaksi energi listrik lebih membutuhkan keterampilan dan *skill* karyawan laki-laki yang memiliki fisik yang kuat. Dibagian pelayanan dan administrasi lebih banyak diisi oleh pekerja perempuan, karena pada bagian ini keterampilan perempuan dinilai lebih teliti, tekun, dan rapi dalam melaksanakan tugasnya.

6. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Gambaran responden berdasarkan usia pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 7 berikut:

Tabel 7
Data Responden Berdasarkan Usia

No.	Rentang Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	≤ 30 tahun	21	31%
2	31-40 tahun	12	18%
3	41-50 tahun	18	26%
4	≥ 51 tahun	17	25%
Total		68	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan data dalam Tabel 7, dapat diketahui bahwa responden dengan jumlah terbanyak berada diusia Usia ≤ 30 tahun sebanyak 21 Orang (31%), sedangkan urutan kedua berada di usia 41-50 tahun sebanyak 18 orang (26%). Urutan terbanyak ketiga berada di usia ≥ 51 tahun sebanyak 17 Orang (25%), dan urutan terakhir berada usia 31-40 tahun sebanyak 12 orang (18%). Hal ini berarti sebagian besar karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo berada diusia produktif sehingga masih memiliki kemampuan fisik yang baik untuk bekerja yang dapat menunjang kinerjanya.

7. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Gambaran responden berdasarkan tingkat pendidikan pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 8:

Tabel 8
Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SMA/SMK	33	49%
2	Diploma	7	10%
3	Sarjana	24	35%
4	Magister	2	3%
5	Doktor	2	3%
Total		68	100 %

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 8 dapat diketahui bahwa responden dengan tingkat pendidikan sekolah menengah atau kejuruan sebanyak 33 orang (49%), pada tingkat pendidikan diploma sebanyak 7 orang (10%), kemudian pada tingkat pendidikan sarjana sebanyak 24 orang (35%). Responden pada tingkat Magister sebanyak 2 orang (3%), responden pada tingkat pendidikan Dokter juga sebanyak 2 orang (3%). Artinya responden didominasi oleh karyawan pada tingkat pendidikan sekolah menengah atas. Hal ini dikarenakan pada tingkat pendidikan sekolah menengah atas atau kejuruan ini karyawan dinilai sudah memiliki keahlian yang sesuai dengan bidangnya.

8. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Gambaran responden berdasarkan masa kerja pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 9 berikut:

Tabel 9
Data Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	≤ 5	7	10%
2	6 s/d 10	16	24%
3	11 s/d 15	12	18%
4	16 s/d 20	6	9%
5	≥ 21	27	40%
Total		68	100 %

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 9 dijelaskan bahwa responden sebanyak 7 orang (10%) yang memiliki masa kerja ≤ 5 tahun, masa kerja 6-10 tahun sebanyak 16 orang (24%), masa kerja 11-15 tahun sebanyak 12 orang (18%), kemudian masa kerja 16-20 tahun sebanyak 6 orang (9%), dan responden yang memiliki masa kerja ≥ 21 tahun sebanyak 27 orang (40%). Hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo memiliki masa kerja yang cukup lama. Masa kerja yang lama membuktikan bahwa karyawan cukup loyal terhadap perusahaan sehingga mampu menjalankan pekerjaannya dengan baik.

2. Analisis Data

9. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh responden. Analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan distribusi dari item – item variabel, yaitu variabel Komitmen Organisasional (X_1), *Organizational Citizenship Behavior* (X_2), dan Kinerja Karyawan (Y) yang diberikan kepada 68 responden karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo. Besarnya kelas

interval dari skor skala *Likert* dihitung dengan rumus menurut Suprpto (2008:74), sebagai berikut:

$$\text{Besarnya Interval} = \frac{\text{Observasi terbesar} - \text{observasi terkecil}}{\text{Banyaknya kelas}}$$

$$\begin{aligned} \text{Besarnya Interval} &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Setelah ditentukan panjang kelas interval sejumlah 0,8, maka kriteria interpretasi rata-rata skor jawaban tersebut dapat dilihat pada tabel 10.

Tabel 10
Kriteria Interpretasi Rata-Rata Skor Jawaban

No.	Nilai Rata-Rata	Keterangan
1	1 – 1,8	Sangat Tidak Setuju / Sangat Tidak Baik
2	$\geq 1,8 - 2,6$	Tidak Setuju / Tidak Baik
3	$\geq 2,6 - 3,4$	Ragu-Ragu / Sedang
4	$\geq 3,4 - 4,2$	Setuju / Baik
5	$\geq 4,2 - 5$	Sangat Setuju / Sangat Baik

Didukung dari perhitungan penentuan klasifikasi nilai mean, maka uraian tentang hasil penelitian adalah sebagai berikut:

h. Distribusi Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada karyawan PT PLN (Persero) area Sidoarjo, dalam variabel komitmen organisasional terdapat 12 pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11
Distribusi Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasional

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Item	SEBARAN SKOR										Jumlah		Mean	Mean Indicator
	STS		TS		N		S		SS		Jumlah	%		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%				
X _{1.1.1}	0	0,00	0	0,00	0	0,00	30	44,12	38	55,88	68	100	4,56	4,44
X _{1.1.2}	0	0,00	1	1,47	1	1,47	39	57,35	27	39,71	68	100	4,35	
X _{1.1.3}	0	0,00	0	0,00	3	4,41	34	50,00	31	45,59	68	100	4,41	
X _{1.2.1}	0	0,00	2	2,94	1	1,47	47	69,12	18	26,47	68	100	4,19	4,21
X _{1.2.2}	0	0,00	0	0,00	2	2,94	42	61,76	24	35,29	68	100	4,32	
X _{1.2.3}	0	0,00	3	4,41	6	8,82	38	55,88	21	30,88	68	100	4,13	
X _{1.3.1}	0	0,00	11	16,18	8	11,76	34	50,00	15	22,06	68	100	3,78	4,09
X _{1.3.2}	0	0,00	0	0,00	1	1,47	46	67,65	21	30,88	68	100	4,29	
X _{1.3.3}	0	0,00	1	1,47	3	4,41	44	64,71	20	29,41	68	100	4,22	
Komitmen Organisasional (<i>Grand Mean</i>)													4,25	

Keterangan:

- X_{1.1.1} : Karyawan merasa senang dan bangga dapat bekerja di perusahaan
X_{1.1.2} : Karyawan mempunyai keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan
X_{1.1.3} : Karyawan mempunyai keinginan untuk menghabiskan sisa karirnya di perusahaan
X_{1.2.1} : Karyawan merasa berat untuk meninggalkan perusahaan
X_{1.2.2} : Karyawan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan
X_{1.2.3} : Karyawan merasa sulit untuk mendapatkan pekerjaan lain apabila keluar dari perusahaan
X_{1.3.1} : Karyawan memiliki keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan karena berhutang budi
X_{1.3.2} : Karyawan berusaha bekerja sebaik mungkin demi kemajuan perusahaan
X_{1.3.3} : Karyawan tidak berniat pindah meskipun ada tawaran pekerjaan yang lebih baik

Berdasarkan Tabel 11 diketahui, bahwa dari 68 responden, untuk item pertama (X_{1.1.1}) yaitu, karyawan merasa senang dan bangga dapat bekerja di

perusahaan. Diketahui 38 responden (55,88%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 30 responden (44,12%) menyatakan setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 55,88% responden menjawab sangat setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,56% yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo merasa senang dan bangga dapat berja di perusahaan.

Tanggapan responden pada item kedua ($X_{1.1.2}$) yaitu, karyawan mempunyai keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan. Diketahui 27 responden (39,71%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 39 responden (57,35%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 57,35% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,35. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo karyawan mempunyai keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan.

Tanggapan responden pada item ketiga ($X_{1.1.3}$) yaitu, karyawan mempunyai keinginan untuk menghabiskan sisa karirnya di perusahaan. Diketahui 31 responden (45,59%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 34 responden (50,00%) menyatakan setuju, sebanyak 3 responden (4,41%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data

kuesioner menunjukkan 50,00% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,41. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan bagian PT PLN (Persero) Area Sidoarjo merasa senang menghabiskan sisa karirnya di perusahaan.

Pada item keempat ($X_{1.2.1}$) yaitu, Karyawan merasa berat untuk meninggalkan perusahaan. Diketahui 18 responden (26,47%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 47 responden (69,12%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 69,12% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,19. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo merasa berat jika meninggalkan perusahaan.

Jawaban responden atas item kelima ($X_{1.2.2}$) yaitu, karyawan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan. Diketahui 24 responden (35,29%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 42 responden (61,76%) menyatakan setuju, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 61,76% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,32. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo merasa rugi apabila meninggalkan organisasi. Sehingga karyawan bertahan dan memiliki masa kerja yang panjang.

Pada item keenam ($X_{1.2.3}$) yaitu, karyawan merasa sulit untuk mendapatkan pekerjaan lain apabila keluar dari perusahaan. Diketahui 21 responden (30.88%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 38 responden (55.88%) menyatakan setuju, sebanyak 6 responden (8.82%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 3 responden (4.41%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 55.88% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,13. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan bagian PT PLN (Persero) Area Sidoarjo merasa sulit untuk mendapatkan pekerjaan lain apabila keluar dari perusahaan.

Tanggapan responden pada item ketujuh ($X_{1.3.1}$) yaitu, karyawan memiliki keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan karena berhutang budi. Diketahui 15 responden (22.06%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 34 responden (50,00%) menyatakan setuju, sebanyak 8 responden (11,76%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 11 responden (16,18%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 50% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 3,78. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT.PLN (Peraero) Area Sidoarjo memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi karena berhutang budi. Hal tersebut dibuktikan karyawan dengan loyalitas dan kesetiaan yang tinggi terhadap organisasi.

Pada item pernyataan kedelapan ($X_{1.3.2}$) yaitu, karyawan berusaha bekerja sebaik mungkin demi kemajuan perusahaan. Diketahui 21 responden (30,88%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 46 responden (67,65%) menyatakan

setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 67,65% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,29. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT.PLN (Persero) Area Sidoarjo berusaha bekerja sebaik mungkin demi kemajuan perusahaan.

Pada item pernyataan kesembilan ($X_{1.3.3}$) yaitu, karyawan tidak berniat pindah meskipun ada tawaran pekerjaan yang lebih baik. Diketahui 20 responden (29,41%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 44 responden (64,71%) menyatakan setuju, sebanyak 3 responden (4,41%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 64,71% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,22 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan bagian PT.PLN (Persero) Area Sidoarjo tidak berniat pindah meskipun ada tawaran pekerjaan yang lebih baik.

Berdasarkan hasil *Mean indicator* dapat diketahui bahwa indikator paling dominan di variabel komitmen organisasional adalah indikator pertama ($X_{1.1}$) yaitu *Affective commitment* sebesar 4,44. Angka tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa senang dapat bekerja di perusahaan, mempunyai keinginan untuk tetap tinggal dan menghabiskan sisa karirnya di perusahaan. Sementara untuk hasil *Grand Mean* variabel komitmen organisasional, diperoleh hasil sebesar 4,25. Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel Komitmen

Organisasional berada di dalam kategori tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional yang dimiliki karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo sangat baik.

10. Distribusi Jawaban Responden Variabel *Organizational Citizenship Behavior (X₂)*

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo dalam variabel *Organizational Citizenship Behavior* karyawan terdapat 12 pernyataan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12
Distribusi Jawaban Responden Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Item	SEBARAN SKOR										Jumlah		Mean	Mean Indicator
	STS		TS		N		S		SS		Jumlah	%		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%				
X _{2.1.1}	0	0,00	0	0,00	0	0,00	45	66,18	23	33,82	68	100	4,34	4,26
X _{2.1.2}	0	0,00	2	2,94	1	1,47	47	69,12	18	26,47	68	100	4,19	
X _{2.2.1}	0	0,00	0	0,00	0	0,00	50	73,53	18	26,47	68	100	4,26	4,33
X _{2.2.2}	0	0,00	0	0,00	0	0,00	41	60,29	27	39,71	68	100	4,40	
X _{2.3.1}	0	0,00	0	0,00	2	2,94	57	83,82	9	13,24	68	100	4,10	4,09
X _{2.3.2}	0	0,00	4	5,88	4	5,88	50	73,53	10	14,71	68	100	3,97	
X _{2.3.3}	0	0,00	0	0,00	1	1,47	51	75,00	16	23,53	68	100	4,22	
X _{2.4.1}	0	0,00	3	4,41	2	2,94	43	63,24	20	29,41	68	100	4,18	4,2
X _{2.4.2}	0	0,00	0	0,00	1	1,47	51	75,00	16	23,53	68	100	4,22	
X _{2.5.1}	0	0,00	0	0,00	2	2,94	33	48,53	33	48,53	68	100	4,46	4,30
X _{2.5.2}	0	0,00	0	0,00	1	1,47	52	76,47	15	22,06	68	100	4,21	
X _{2.5.3}	0	0,00	0	0,00	0	0,00	45	66,18	23	33,82	68	100	4,34	
<i>Organizational Citizenship Behavior (Grand Mean)</i>													4,24	

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Keterangan:

- X_{2.1.1} : Membantu rekan kerja yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- X_{2.1.2} : Membantu menggantikan tugas rekan kerja yang sedang tidak masuk kerja/absen
- X_{2.2.1} : Menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang telah ditentukan
- X_{2.2.2} : Mematuhi peraturan yang berlaku di dalam perusahaan.
- X_{2.3.1} : Tidak mengeluh dan menyalahkan siapapun ketika ada gangguan dalam pekerjaannya
- X_{2.3.2} : Memberikan toleransi kepada rekan kerja yang mengeluh atau kesusahan dalam pekerjaannya
- X_{2.3.3} : Membantu mendamaikan rekan kerja apabila terjadi konflik diantara mereka
- X_{2.4.1} : Menghindari masalah dengan rekan kerja atau anggota organisasi yang lain.
- X_{2.4.2} : Membantu rekan kerja lain agar terbiasa dengan perubahan dalam perusahaan.
- X_{2.5.1} : Membantu menjaga nama baik perusahaan
- X_{2.5.2} : Berpartisipasi langsung dalam organisasi dan bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan
- X_{2.5.3} : Selalu mengikuti perkembangan perusahaan

Berdasarkan Tabel 12 diketahui, bahwa dri 68 responden, untuk item pertama (X_{2.1.1}) yaitu membantu rekan kerja yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan diketahui 23 responden (33,82%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 45 responden (66,18%) menyatakan setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 66,18% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,34%. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo bersedia membantu rekan kerja yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tanggapan responden untuk item kedua yaitu ($X_{2.1.2}$) Membantu menggantikan tugas rekan kerja yang sedang tidak masuk kerja/absen. Diketahui 18 responden (26,47%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 47 responden (69,12%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 69,12% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,19. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo bersedia membantu menggantikan tugas rekan kerja yang sedang tidak masuk kerja/absen.

Jawaban responden untuk item ketiga ($X_{2.2.1}$), yaitu menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang telah ditentukan. Diketahui 18 responden (26,47%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 50 responden (73,53%) menyatakan setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 73,53% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,26. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan bagian PT PLN (Persero) Area Sidoarjo dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang telah ditentukan.

Pada item keempat ($X_{2.2.2}$) yaitu mematuhi peraturan yang berlaku di dalam perusahaan. Diketahui 27 responden (39,71%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 41 responden (60,29%) menyatakan setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%)

menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 60,29% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,40. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo selalu mematuhi peraturan yang berlaku di dalam perusahaan.

Jawaban responden atas item kelima ($X_{2.3.1}$) yaitu, tidak mengeluh dan menyalahkan siapapun ketika ada gangguan dalam pekerjaannya. Diketahui 9 responden (13,24%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 57 responden (83,82%) menyatakan setuju, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 83,82% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,10. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo tidak mengeluh dan menyalahkan siapapun ketika ada gangguan dalam pekerjaannya. Sehingga karyawan bertahan dan memiliki masa kerja yang panjang.

Pada item keenam ($X_{2.3.2}$) yaitu, memberikan toleransi kepada rekan kerja yang mengeluh atau kesusahan dalam pekerjaannya. Diketahui 10 responden (14,71%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 50 responden (73,53%) menyatakan setuju, sebanyak 4 responden (5,88%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 4 responden (5,88%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 73,53% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 3,97. Hasil ini

menunjukkan bahwa karyawan bagian PT PLN (Persero) Area Sidoarjo dapat memberikan toleransi kepada rekan kerja yang mengeluh atau kesusahan dalam pekerjaannya.

Tanggapan responden pada item ketujuh ($X_{2.3.3}$) yaitu, membantu mendamaikan rekan kerja apabila terjadi konflik diantara mereka. Diketahui 16 responden (23,53%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 51 responden (75,00%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 75,00% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,22. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Peraero) Area Sidoarjo akan membantu mendamaikan rekan kerja apabila terjadi konflik diantara mereka.

Pada item kedelapan ($X_{2.4.1}$) yaitu, menghindari masalah dengan rekan kerja atau anggota organisasi yang lain. Diketahui 20 responden (29,41%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 43 responden (63,24%) menyatakan setuju, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 3 responden (4,41%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 63,24% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,18. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo berusaha menghindari masalah dengan rekan kerja atau anggota organisasi yang lain.

Pada item kesembilan ($X_{2.4.2}$) yaitu, membantu rekan kerja lain agar terbiasa dengan perubahan dalam perusahaan. Diketahui 16 responden (23,53%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 51 responden (75,00%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 75,00% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,22. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT.PLN (Persero) Area Sidoarjo akan membantu rekan kerja lain agar terbiasa dengan perubahan dalam perusahaan.

Pada item kesepuluh ($X_{2.5.1}$) yaitu, membantu menjaga nama baik perusahaan. Diketahui 33 responden (48,53%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 33 responden (48,53%) menyatakan setuju, sebanyak 2 responden (2,94%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 48,53% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,46. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo akan selalu membantu menjaga nama baik perusahaan.

Pada item pernyataan kesebelas ($X_{2.5.2}$) yaitu, berpartisipasi langsung dalam organisasi dan bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan. Diketahui 15 responden (22,06%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 52 responden (76,47%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju,

dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 76,47% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,21. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan bagian produksi PT PLN (Persero) Area Sidoarjo akan berpartisipasi langsung dalam organisasi dan bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan.

Pada item keduabelas ($X_{2.5.3}$) yaitu, selalu mengikuti perkembangan perusahaan. Diketahui 23 responden (33,82%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 45 responden (66,18%) menyatakan setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 66,18% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,34. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo akan selalu mengikuti perkembangan perusahaan.

Berdasarkan hasil *Mean indicator* dapat diketahui bahwa indikator paling dominan di variabel *Organizational Citizenship behavior* adalah indikator kedua ($X_{2.2}$) yaitu *Conscientiousness* sebesar 4,33. Angka tersebut menunjukkan bahwa karyawan senantiasa berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang telah ditentukan serta selalu mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan. Sementara itu untuk hasil *Grand Mean* variabel *Organizational citizenship behavior*, diperoleh sebesar 4,24. Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior* berada di dalam kategori tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo sangat baik.

11. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada karyawan PT.PLN (Persero) Area Sidoarjo, dalam variabel Kinerja Karyawan terdapat 8 pernyataan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada tabel 13.

Tabel 13
Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan

Item	SEBARAN SKOR										Jumlah		Mean	Mean Indicator
	STS		TS		N		S		SS		Jumlah	%		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%				
Y _{1.1.1}	0	0,00	0	0,00	0	0,00	49	72,06	19	27,94	68	100	4,28	4,05
Y _{1.1.2}	0	0,00	9	13,24	7	10,29	40	58,82	12	17,65	68	100	3,81	
Y _{1.2.1}	0	0,00	0	0,00	0	0,00	51	75,00	17	25,00	68	100	4,25	4,21
Y _{1.2.2}	0	0,00	0	0,00	1	1,47	59	86,76	8	11,76	68	100	4,10	
Y _{1.2.3}	0	0,00	0	0,00	0	0,00	49	72,06	19	27,94	68	100	4,28	
Y _{1.3.1}	0	0,00	0	0,00	0	0,00	49	72,06	19	27,94	68	100	4,28	4,18
Y _{1.3.2}	0	0,00	2	2,94	7	10,29	45	66,18	14	20,59	68	100	4,04	
Y _{1.3.3}	0	0,00	0	0,00	3	4,41	48	70,59	17	25,00	68	100	4,21	
Kinerja Karyawan (<i>Grand Mean</i>)													4,16	

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Keterangan:

- Y_{1.1.1} : Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan perusahaan.
- Y_{1.1.2} : Kuantitas hasil pekerjaan lebih baik dibandingkan rekan kerja yang lain.
- Y_{1.2.1} : Kualitas kerja sesuai dengan standart yang telah ditetapkan perusahaan
- Y_{1.2.2} : Rendahnya kesalahan dalam melakukan pekerjaan
- Y_{1.2.3} : Dapat meningkatkan hasil kerja menjadi lebih baik dari waktu sebelumnya
- Y_{1.3.1} : Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu
- Y_{1.3.2} : Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibandingkan rekan kerja yang lain
- Y_{1.3.3} : Waktu penyelesaian pekerjaan meningkat dari periode sebelumnya.

Berdasarkan Tabel 13 diketahui, bahwa dari 68 responden, untuk item pertama (Y_{1.1.1}) yaitu, dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan perusahaan. Diketahui 19 responden (27,94%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 49 responden (72,06%) menyatakan setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 72,06% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,28. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo mampu untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan perusahaan.

Tanggapan responden pada item kedua (Y_{1.1.2}) yaitu, kuantitas hasil pekerjaan lebih baik dibandingkan rekan kerja yang lain. Diketahui 12 responden (17,65%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 40 responden (58,82%) menyatakan setuju, sebanyak 7 responden (10,29%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 9 responden (13,24%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 58,82% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 3,81. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo kuantitas hasil pekerjaan lebih baik dibandingkan rekan kerja yang lain.

Tanggapan responden pada item ketiga (Y_{1.2.1}) yaitu, kualitas kerja sesuai dengan standart yang telah ditetapkan perusahaan. Diketahui 17 responden (25,00%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 51 responden (75,00%) menyatakan setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan ragu-ragu,

sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 75,00% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,25. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo mampu memberikan kualitas kerja sesuai dengan standart yang telah ditetapkan perusahaan.

Tanggapan responden pada item keempat ($Y_{1.2.2}$) yaitu, rendahnya kesalahan dalam melakukan pekerjaan. Diketahui 8 responden (11,76%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 59 responden (86,76%) menyatakan setuju, sebanyak 1 responden (1,47%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 86,76% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,10. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo mampu untuk meminimalisir kesalahan dalam melakukan pekerjaan.

Pada item pernyataan kelima ($Y_{1.2.3}$) yaitu, dapat meningkatkan hasil kerja menjadi lebih baik dari waktu sebelumnya. Diketahui 19 responden (27,94%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 49 responden (72,06%) menyatakan setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 72,06% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,28. Hasil ini

menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo mampu untuk meningkatkan hasil kerja menjadi lebih baik dari waktu sebelumnya.

Jawaban responden pada item keenam ($Y_{1.3.1}$) yaitu, mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu. Diketahui 19 responden (27,94%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 49 responden (72,06%) menyatakan setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 72,06% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,28. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo mampu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.

Pada item ketujuh ($Y_{1.3.2}$) yaitu, mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibandingkan rekan kerja yang lain. Diketahui 14 responden (20,59%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 45 responden (66,18%) menyatakan setuju, sebanyak 7 responden (10,29%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 2 responden (2,94) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 66,18% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,04. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo mampu untuk menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibandingkan rekan kerja yang lain.

Jawaban responden pada item kedelapan ($Y_{1.3.3}$) yaitu, waktu penyelesaian pekerjaan meningkat dari periode sebelumnya. Diketahui 17 responden (25,00%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 48 responden (70,59%)

menyatakan setuju, sebanyak 3 responden (4,41%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden (0) menyatakan tidak setuju, dan 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju. Dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 70,59% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,21. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo mampu untuk meningkatkan hasil kerja menjadi lebih baik dari waktu sebelumnya.

Berdasarkan hasil *Mean indicator* dapat diketahui bahwa indikator paling dominan di variabel Kinerja karyawan adalah indikator kedua ($Y_{1.2}$) yaitu Kualitas sebesar 4,21. Angka tersebut menunjukkan bahwa karyawan senantiasa menjaga kualitas kerja sesuai dengan standart yang telah ditetapkan perusahaan, meminimalisir kesalahan dalam pekerjaan dan berusaha untuk dapat meningkatkan hasil kerja lebih baik dari waktu sebelumnya. Dari hasil tanggapan responden pada item yang berkaitan dengan variabel Kinerja Karyawan, diperoleh nilai *Grand mean* 4,21 dan dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo memiliki kinerja yang sangat baik.

12. Analisis Statistik Inferensial

a. Uji Asumsi Klasik

1) Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui data sampel dapat mewakili data populasi atau tidak. Untuk memenuhi asumsi tersebut, data sampel harus berdistribusi normal. Hasil pengujian asumsi normalitas

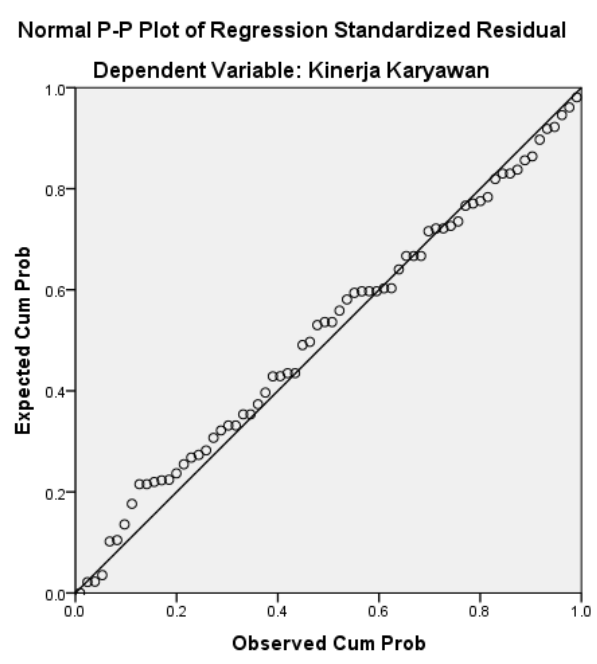
menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat di Tabel 14 sebagai berikut :

Tabel 14
Hasil Uji Asumsi Normalitas

No	Kolmogorov-Smirnov Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
1	0,094	0,200

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 14 diatas dapat dilihat bahwa hasil *Asymp.sig* sebesar 0,200 maka ketentuan $\text{sig.} > \alpha = 0,05$. yang artinya normalitas terpenuhi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa residual menyebar normal (asumsi normalitas terpenuhi). Terdapat cara pengujian lain yaitu dengan melihat grafik P-P Plot seperti Gambar 3 yang menunjukkan bahwa plot dari residual menyebar sesuai dengan garis diagonal maka data tersebut berdistribusi normal, namun apabila menyebar tidak sesuai dengan garis diagonalnya maka data tersebut tidak berdistribusi normal. Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan bahwa plot residual terlihat bergerombol berada pada garis diagonal tidak ada plot residual yang menjauhi garis diagonal yang artinya data residual berdistribusi normal.



Gambar 3 Grafik P-P plot Uji Normalitas
Sumber : Data primer diolah, 2018

2) Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Berikut disajikan hasil uji asumsi multikolinieritas dengan uji VIF terhadap model regresi antara Komitmen Organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).



Tabel 15
Hasil Uji Asumsi Multikolinieritas

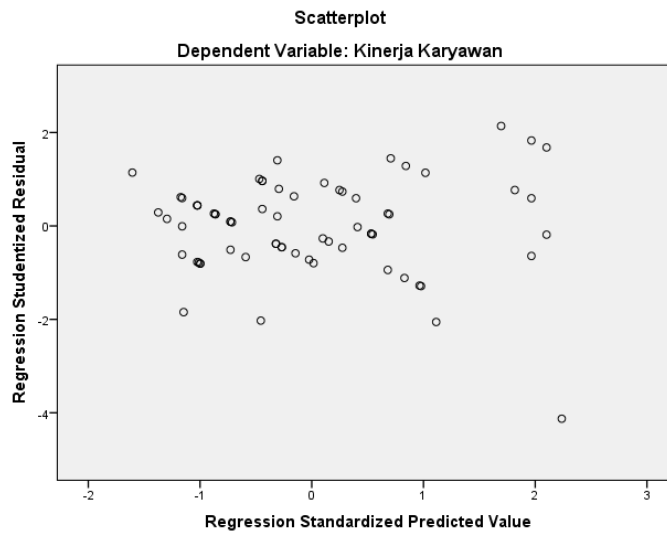
No	Variabel Bebas	Tolerance	VIF
1	Komitmen Organisasi	421	2.376
2	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	421	2.376

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 15 diatas, dapat dilihat bahwa nilai *Tolerance* semua variabel $> 0,10$ dan VIF Komitmen Organisasional (X_1) sebesar 2,376 dan *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan (X_2) sebesar 2,376. Nilai VIF untuk semua variabel prediktor < 10 , Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas di antara kedua variabel prediktor tersebut (asumsi multikolinieritas terpenuhi).

3) Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara variabel bebas dan variabel pengganggu. Uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4 sebagai berikut :



Gambar 4 Uji Heteroskedastisitas
Sumber: Data primer yang diolah 2018

Berdasarkan gambar 4 diketahui bahwa *scatter plot* yang dihasilkan tidak membentuk sebuah pola tertentu (acak), dapat dilihat bahwa titik-titik data menyebar di atas dan di bawah serta di sekitar angka 0 sehingga terlihat tidak terjadi heteroskedastisitas. maka dapat dikatakan semua variabel pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas atau asumsi heteroskedastisitas terpenuhi sehingga data yang digunakan layak untuk dilakukan analisis regresi berganda. Akan tetapi, pengujian heteroskedastisitas dengan pola gambar *scatterplot* dapat meragukan karena pengujian dilakukan secara visual. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengujian secara statistik. Uji statistik yang dilakukan untuk menguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah dengan uji Glesjer. Hasil pengujian Glesjer dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 16
Hasil Uji Glesjer

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4.540	1.671		-2.718	.008
	Komitmen Organisasional	.055	.050	.193	1.111	.271
	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	.072	.050	.249	1.433	.157

a. Dependent Variable: RES_2

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel di atas, diketahui masing-masing nilai signifikan variabel Komitmen Organisasional (X_1) sebesar 0,271 dan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) sebesar 0.157. Karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda pada penelitian ini digunakan untuk mendapatkan hubungan yang sistematis dalam bentuk suatu persamaan antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu Komitmen organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2), sedangkan variabel terikat yaitu Kinerja karyawan (Y). Analisis dilakukan dengan bantuan software SPSS 24. Hasil analisis berganda terdapat pada Tabel 17.

Tabel 17
Hasil Analisis Regresi Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,985	2,821		3,185	0,002
	komitmen organisasional	0,287	0,084	0,426	3,422	0,001
	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,261	0,085	0,382	3,068	0,003

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 17 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$Y = 8,985 + 0,287 X_1 + 0,261 X_2$$

Dari persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a.** Koefisien regresi variabel Komitmen Organisasional (X_1) sebesar 0,287 dan memiliki tanda positif yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki hubungan yang searah. Artinya, apabila setiap penambahan 1 satuan Komitmen Organisasional (X_1) maka akan menaikkan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0.287 dengan asumsi pengaruh variabel lain dianggap konstan atau sama dengan 0. Selain itu, dari nilai koefisien *standardized* variabel Komitmen Organisasional (X_1) dihasilkan nilai 0,426. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel Komitmen Organisasional (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang terjadi sebesar 42.6%.
- b.** Koefisien regresi variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) sebesar 0,261 dan memiliki tanda positif yang menunjukkan bahwa

Organizational Citizenship Behavior (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki hubungan yang searah. Artinya, apabila setiap penambahan 1 satuan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,261 dengan asumsi pengaruh variabel lain dianggap konstan atau sama dengan 0. Selain itu, dari nilai koefisien *standardized* variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) dihasilkan nilai 0,382. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang terjadi sebesar 38.2%

Berdasarkan interpretasi diatas, dapat diketahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, antara lain komitmen organisasional sebesar 0,287 dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) sebesar 0,261. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)

c. Pengujian Hipotesis

1) Uji simultan (Uji F)

Pengujian pertama yaitu untuk mengetahui pengaruh signifikan secara bersama-sama dari variabel-variabel Komitmen Organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan. Untuk mengetahui signifikan pengaruh variabel-variabel bebas secara bersama-sama atas suatu variabel terikat digunakan uji F. Hasil pengujian

hipotesis secara simultan dengan menggunakan SPSS 24.0 disajikan pada Tabel 18 di bawah ini.

Tabel 18
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	249,088	2	124,544	44,078	,000 ^b
	Residual	183,662	65	2,826		
	Total	432,750	67			
a. Dependent Variable: kinerja karyawan						
b. Predictors: (Constant), <i>organizational citizenship behavior</i> , komitmen organisasional						

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 18 dapat diketahui bahwa nilai signifikan F (0,000) $< \alpha = 0,05$ maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi secara simultan oleh variabel Komitmen Organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2).

2) Uji parsial (uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika t hitung $>$ t tabel atau maka hasilnya signifikan dan berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sedangkan jika t hitung $<$ t tabel atau maka hasilnya tidak signifikan dan berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hasil uji t dapat dilihat pada Tabel 19.

Tabel 19
Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,985	2,821		3,185	,002
	komitmen organisasional	,287	,084	,426	3,422	,001
	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	,261	,085	,382	3,068	,003

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 19 diperoleh hasil sebagai berikut:

- a. Berdasarkan uji t antara komitmen organisasional (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai signifikan $t (0,001) < \alpha = 0,05$ maka pengaruh komitmen organisasional (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah signifikan. Hal ini berarti H_1 diterima dan H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Komitmen Organisasional.
- b. Berdasarkan uji t antara *Organizational citizenship behavior* (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai signifikan $t (0,003) < \alpha = 0,05$ maka pengaruh *Organizational citizenship behavior* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah signifikan. Hal ini berarti H_1 diterima dan H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan hasil keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yaitu komitmen organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan secara simultan dan parsial.

3) Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh secara simultan antara variabel bebas yaitu Komitmen Organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) terhadap Y (Kinerja Karyawan). Hasil perhitungan koefisien determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 20.

Tabel 20
Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.759 ^a	.576	.563	1.681
a. Predictors: (Constant), <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , Komitmen Organisasional				

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Nilai koefisien determinasi (R^2) atau R^2 Adjusted digunakan untuk pengujian kelayakan model yang didapatkan dari hasil analisis regresi berganda. Dikarenakan regresi yang digunakan adalah regresi berganda maka digunakan nilai R^2 Adjusted yang nilainya 0,563 yang menunjukkan proporsi pengaruh faktor Komitmen Organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

sebesar 0,563. Artinya, 56.3% Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh faktor Komitmen Organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) sedangkan sisanya 43.7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

4) Pengaruh Dominan

Berikut ini disajikan hasil pengaruh dominan antara variabel Komitmen Organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan menggunakan koefisien standarisasi Beta.

Tabel 21
Pengaruh Dominan

Coefficients ^a		
Model		Standardized Coefficients
		Beta
1	(Constant)	
	komitmen organisasional	,426
	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	,382
a. Dependent Variable: kinerja karyawan		

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 21 diketahui bahwa variabel Komitmen Organisasional (X_1) merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan koefisien standarisasi beta sebesar 0,426 atau, lebih besar dibandingkan nilai *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) yang hanya memberikan pengaruh sebesar 0,382 terhadap Kinerja Karyawan (Y).

3. Pembahasan

1. Deskripsi Komitmen Organisasional, *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan

a. Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari variabel Komitmen Organisasional (X_1) diperoleh rata-rata sebesar 4,25. Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju terhadap pernyataan yang telah diajukan pada variabel komitmen organisasional. Variabel Komitmen Organisasional memiliki tiga indikator. Indikator pertama yaitu *Affective Commitment* (komitmen afektif) yang meliputi karyawan merasa senang dan bangga dapat bekerja di perusahaan, karyawan mempunyai keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan, karyawan mempunyai keinginan untuk menghabiskan sisa karirnya di perusahaan, dengan nilai rata-rata sebesar 4,44 yang berarti responden setuju dengan indikator *Affective Commitment* (komitmen afektif).

Indikator kedua yaitu *Continuance Commitment* (komitmen berkelanjutan) yang meliputi karyawan merasa berat untuk meninggalkan perusahaan, karyawan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan, karyawan merasa sulit untuk mendapatkan pekerjaan lain apabila keluar dari perusahaan, dengan nilai rata-rata 4,21 yang berarti responden setuju dengan indikator *Continuance Commitment* (komitmen berkelanjutan).

Indikator ketiga yaitu *Normative Commitment* (komitmen normatif) yang meliputi karyawan memiliki keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan

karena berhutang budi, karyawan berusaha bekerja sebaik mungkin demi kemajuan perusahaan, karyawan tidak berniat pindah meskipun ada tawaran pekerjaan yang lebih baik, dengan nilai rata-rata 4,09 yang berarti responden setuju dengan indikator *Normative Commitment* (komitmen normatif).

Komitmen organisasional merupakan sebuah sikap mengenai loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan sebuah proses bagi anggota organisasi untuk memberikan perhatian kepada organisasi yang akan menghasilkan keberhasilan bagi organisasi tersebut di masa yang akan datang (Luthans, 2006:249). Komitmen organisasional diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Sopiah (2008:167) menyatakan “Karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja yang tinggi, tingkat absensi berkurang, loyal pada organisasi . Adanya komitmen karyawan terhadap organisasi akan berdampak pada karyawan itu sendiri dan organisasi. Bagi karyawan, komitmen organisasional akan berdampak terhadap perkembangan karir karyawan itu sendiri dalam organisasi, sedangkan dampaknya terhadap organisasi adalah karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat absensi berkurang dan loyalitas karyawan (Sopiah, 2008:166).

b. *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) diperoleh rata-rata sebesar 4,24. Ini menunjukkan

bahwa mayoritas responden menjawab setuju terhadap pernyataan yang telah diajukan pada variabel *Organizational Citizenship Behavior*. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* memiliki lima indikator. Indikator pertama yaitu *altruism* (perilaku suka menolong) yang meliputi membantu rekan kerja yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, Membantu menggantikan tugas rekan kerja yang sedang tidak masuk kerja/absen, dengan nilai rata-rata 4,26 yang berarti responden setuju dengan indikator *altruism*(perilaku suka menolong).

Indikator kedua yaitu *Conscientiousness* (perilaku bersungguh-sungguh) yang meliputi menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang telah ditentukan, mematuhi peraturan yang berlaku di dalam perusahaan, dengan nilai rata-rata 4,33 yang berarti responden setuju dengan indikator *conscientiousness* (perilaku bersungguh-sungguh).

Indikator ketiga yaitu *Sportmanship* (Sikap positif dan sportif) yang meliputi tidak mengeluh dan menyalahkan siapapun ketika ada gangguan dalam pekerjaannya, memberikan toleransi kepada rekan kerja yang mengeluh atau kesusahan dalam pekerjaannya, membantu mendamaikan rekan kerja apabila terjadi konflik diantara mereka, dengan rata-rata nilai 4,09 yang berarti responden setuju dengan indikator *Sportmanship* (sikap positif dan sportif).

Indikator keempat yaitu *Courtesy* (perilaku baik dan sopan) yang meliputi menghindari masalah dengan rekan kerja atau anggota organisasi yang lain, Membantu rekan kerja lain agar terbiasa dengan perubahan dalam perusahaan,

dengan nilai rata-rata 4,2 yang berarti responden setuju dengan indikator *courtesy* (perilaku baik dan sopan).

Indikator kelima yaitu, *Civic Virtue* (perilaku yang mementingkan kepentingan bersama) yang meliputi membantu menjaga nama baik perusahaan, berpartisipasi langsung dalam organisasi dan bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan, selalu mengikuti perkembangan perusahaan dengan nilai rata-rata 4,30 yang berarti responden setuju dengan indikator *civic virtue* (perilaku yang mementingkan kepentingan bersama).

Robbins (2008:31), mengatakan bahwa OCB adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Markoczy & Xin (2002) dalam Fitriastuti (2013:106) mengatakan organisasi tidak akan berhasil dengan baik tanpa ada anggota yang melakukan perilaku OCB. Fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang mempunyai OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain (Robbins dan Judge, 2008:40).

c. Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari variabel kinerja karyawan (Y) diperoleh rata-rata sebesar 4,16 artinya karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo memiliki kinerja karyawan yang baik, hal ini didukung dengan mayoritas responden menjawab setuju terhadap pernyataan yang telah diajukan pada variabel kinerja karyawan. Variabel kinerja karyawan memiliki tiga

indikator. Indikator pertama yaitu kuantitas hasil kerja yang meliputi dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah unit yang ditetapkan perusahaan, kuantitas hasil pekerjaan lebih baik dibandingkan rekan kerja yang lain, dengan nilai rata-rata sebesar 4,05 yang berarti responden setuju dengan indikator kuantitas hasil kerja.

Indikator kedua yaitu kualitas hasil kerja yang meliputi kualitas kerja sesuai dengan standart yang telah ditetapkan perusahaan, rendahnya kesalahan dalam melakukan pekerjaan, dapat meningkatkan hasil kerja menjadi lebih baik dari waktu sebelumnya, dengan nilai rata-rata sebesar 4,21 yang berarti responden setuju dengan indikator kualitas hasil kerja.

Indikator ketiga yaitu ketepatan waktu yang meliputi Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu, mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibandingkan rekan kerja yang lain, waktu penyelesaian pekerjaan meningkat dari periode sebelumnya dengan nilai rata-rata sebesar 4,18 yang berarti responden setuju dengan indikator ketepatan waktu.

Mangkunegara (2009:67) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja sebagai hasil kerja seseorang yang telah dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan setiap tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu kurun waktu yang ditetapkan. Kinerja karyawan akan mempengaruhi kinerja perusahaan, peningkatan kinerja karyawan akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Begitupun sebaliknya, apabila kinerja karyawan menurun hal itu juga akan berdampak

pada kinerja perusahaan maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2. Pengaruh Variabel Komitmen Organisasional (X_1) Dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis linear berganda, variabel komitmen organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan. Hasil dari pengujian diperoleh bahwa nilai signifikan F $(0,000) < \alpha = 0,05$ sehingga diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh simultan yang signifikan antara variabel komitmen organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan nilai *adjusted R square* diketahui bahwa variabel komitmen organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) memberikan pengaruh atau kontribusi terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,563 (56,3%) dan sisanya 43,7 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan merupakan faktor yang cukup penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ticoalu (2013) menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan komitmen organisasional secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya karyawan yang memiliki OCB dan memiliki komitmen organisasional akan dapat meningkatkan kinerja karyawan, baik bagi organisasi maupun bagi diri sendiri.

3. Pengaruh Variabel Komitmen Organisasioanal (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uji t variabel komitmen organisasional (X_1) diperoleh nilai signifikan $t (0,001) < \alpha = 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasional (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Maka dengan adanya komitmen organisasional yang tinggi dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan menjadi baik juga. Secara teoritis penelitian ini diperkuat oleh pendapat dari Sopiah (2008:167) yang menyatakan bahwa “Karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja yang tinggi, tingkat absensi berkurang, loyal pada organisasi”. Dimana kinerja organisasi akan baik/tinggi jika didukung dengan kinerja karyawan yang baik, karena karyawan yang bertindak sebagai sumber daya penggerak dalam sebuah organisasi. Hal ini didukung dengan hasil *Grand Mean* variabel komitmen organisasional pada Tabel 11 sebesar 4,25 yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo dikatakan tinggi. Contohnya bisa dilihat dari persentasi masa kerja karyawan, sebesar 40% karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo memiliki masa kerja yang lama ≥ 21 tahun. Dari masa kerja yang lama dapat diketahui bahwa karyawan memiliki loyalitas kepada organisasi. Selain itu selain itu karena 49% karyawan di PT PLN (Persero) Area Sidoarjo berpendidikan terakhir SMA/SMK membuat mereka berat untuk meninggalkan perusahaan. Secara empiris penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Septiani (2016) yang

menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X₂) Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uji t variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X₂) diperoleh nilai signifikan $t(0,003) < \alpha = 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X₂) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Ini berarti jika karyawan memiliki *Organizational citizenship behavior* yang baik maka dapat mempengaruhi kinerja karyawan menjadi baik juga. Berdasarkan analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban *item-item* pada variabel *Organizational citizenship behavior* adalah berkategori baik dengan nilai *grand mean* sebesar 4,24.

Dapat terlihat juga pada item dengan nilai tertinggi (X_{2.5.1}) yaitu karyawan akan selalu membantu menjaga nama baik perusahaan menunjukkan angka 4,46. Hal ini menjelaskan bahwa sebagian besar responden berusaha untuk bekerja dengan baik dan mematuhi peraturan yang ada guna untuk menjaga nama baik perusahaan. Namun pada item ke enam (X_{2.3.2}) yaitu memberikan toleransi kepada rekan kerja yang mengeluh atau kesusahan dalam pekerjaan, menunjukkan angka yang rendah yaitu sebesar 3,97. Hal itu menjelaskan bahwa saat kinerja karyawan dituntut untuk optimal sehingga menimbulkan beban kerja dan tanggung jawab yang tinggi maka karyawan tidak akan bisa lagi memberikan toleransi kepada rekan kerja mereka yang mengeluh atau kesusahan dalam pekerjaannya.

Secarah teoritis penelitian ini diperkuat oleh pendapat dari Markozy (2001) dalam Titisari (2014:2-3) yang berpendapat bahwa karyawan yang baik (*good citizen*) cenderung menampilkan *Organizational Citizenship Behavior* dilingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan berubah menjadi lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak *Organizational Citizenship Behavior* yang pada akhirnya kinerja individu akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Secara empiris penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Setyawan (2017) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kinerja. OCB secara langsung mampu meningkatkan kinerja karyawan.

4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Peneliti tidak bisa mendapatkan data jumlah karyawan tiap bagian atau divisi di PT PLN (Persero) Area Sidoarjo. Hal ini menyebabkan peneliti tidak bisa mengetahui dengan pasti jumlah responden tiap bagian di PT PLN (Persero) Area Sidoarjo.
2. Keterlambatan responden mengumpulkan kuesioner dari tenggat waktu yang ditentukan. Sehingga hal itu menyebabkan waktu penelitian berlangsung lebih lama dari yang diperkirakan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dan berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya tentang Pengaruh Komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo, maka hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Komitmen organisasional yang dimiliki karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo adalah berkategori baik. Selain itu komitmen organisasional terlihat ketika karyawan memiliki masa kerja yang lama dan berkomitmen untuk lebih memajukan organisasi. Organisasi memberikan dukungan kepada karyawan, sehingga karyawan memberikan *feedback* berupa komitmen organisasional yang baik dan juga memberikan kinerja secara maksimal. Selain itu variabel *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja karyawan yang dimiliki karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo juga berkategori baik.
2. Komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* secara simultan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
3. Komitmen Organisasional secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
4. *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan .



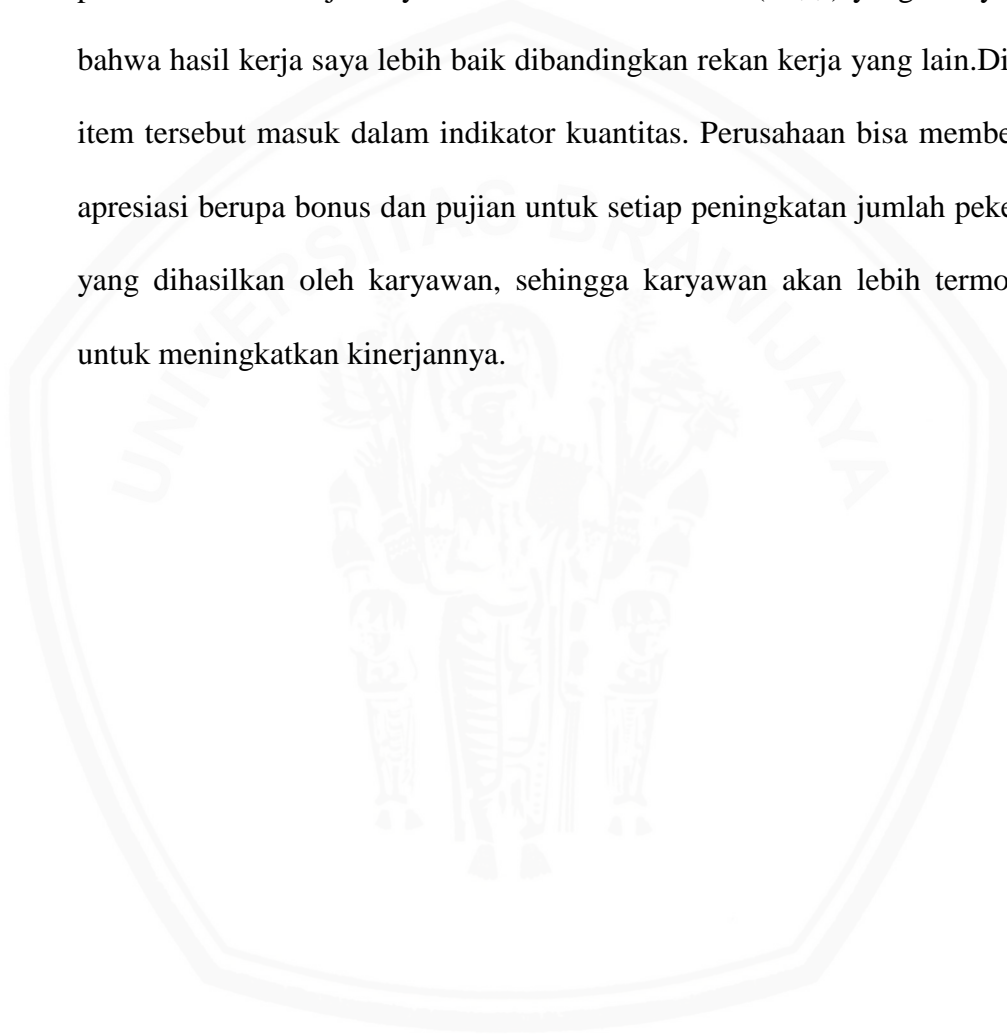
B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan bermanfaat bagi PT PLN (Persero) Area Sidoarjo. Adapun saran yang diberikan, antara lain :

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif diperoleh bahwa rata-rata item terendah pada variabel komitmen organisasional adalah item ke tujuh ($X_{1.3.1}$) yang menyatakan bahwa karyawan memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi karena berhutang budi, dimana item tersebut masuk dalam indikator komitmen normatif. Sebaiknya pihak manajemen dapat lebih mendekati diri dengan karyawannya serta menumbuhkan rasa memiliki, rasa kebersamaan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan, dengan melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan terkait dengan permasalahan yang ada sehingga akan lebih tercipta hubungan yang lebih baik , selaian itu saat karyawan bekerja mereka akan lebih merasa nyaman dan membangun sikap memiliki atau kekeluargaan terhadap perusahaan sehingga anggapan bahwa mereka bertahan di dalam organisasi karena berhutang budi.
2. Berdasarkan hasil analisis deskriptif diperoleh bahwa rata-rata item terendah pada variabel *Organizational Citizenshi Behavior* adalah item ke enam ($X_{2.3.2}$) yang menyatakan bahwa karyawan dapat memberikan toleransi kepada rekan kerja yang mengeluh atau kesusahan dalam pekerjaannya, Dimana item tersebut masuk dalam indikator *sportmanship*. Perusahaan dapat memberikan pengarahan atau pelatihan kepada karyawan untuk setiap pekerjaan yang

baru, sementara untuk pekerjaan yang terbelang berat atau susah perusahaan dapat memberikan keringanan maupun dispensasi tertentu sehingga karyawan tidak akan mengeluh atau kesusahan dalam pekerjaannya

3. Berdasarkan hasil analisis deskriptif diperoleh bahwa rata-rata item terendah pada variabel kinerja karyawan adalah item ke dua ($Y_{1.1.2}$) yang menyatakan bahwa hasil kerja saya lebih baik dibandingkan rekan kerja yang lain. Dimana item tersebut masuk dalam indikator kuantitas. Perusahaan bisa memberikan apresiasi berupa bonus dan pujian untuk setiap peningkatan jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan, sehingga karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.



DAFTAR PUSTAKA

- Amir, F. M. (2015). *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Azwar, Saifuddin. (2013). *Metode Penelitian*. Cetakan XIV. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi XV. Jakarta: Rineka Cipta
- _____.(2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi XV. Jakarta: Rineka Cipta
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Dessler, Gary. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I. Edisi 10. Jakarta: Penerbit PT Indeks
- Dharma, Agus. (2003). *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Ghozali, Imam.(2011).*Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasan.(2002).*Pokok-pokok metodologi penelitian dan aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Hasibuan, H. Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara
- Luthans, Fred.(2006). *Perilaku organisasi* . Edisi 10. Yogyakarta : Andy
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*. Bandung : PT. Remadja Rosda Karya
- _____.(2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*. Bandung : PT. Remadja Rosda Karya
- Mardalis. (2014). *Metode Penelitian (Suatu Pendekatan Proposal)*. Jakarta: PT Bumi Aksara

- Mathis, Robert L. dan Jackson H. John (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta
- Munawaroh. (2012). *Panduan Memahami Metodologi Penelitian*. Malang: Intimedia (Kelompok Penerbit Intrans)
- Mustafa, Z. (2013). *Mengurangi Variabel Hingga Instrumentasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Neolaka, Amos. (2014). *Metode Penelitian dan Statistik*. Cetakan Pertama. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Robbins, S. P. & Judge, T.A. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua Belas. Jakarta : Salemba Empat
- Priyatno. (2014). *SPSS 22: Pengelolaan Data Praktis*. Yogyakarta: ANDI OFFSET
- Sopiah.(2008). *perilaku organisasi*.Yogyakarta:Andi
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta
- _____. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta
- Titisari,Purnamie. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam meningkatkan kinerja karyawan*. Jakarta. Mitra Wacana Media
- Triatna, Cipi. (2015). *Perilaku Organisasi*. Cetakan Pertama. Bandung: PT Rosdakarya
- Veithzal, Rivai, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT.Raja Grafindo Persada: Jakarta

Jurnal, Skripsi Dan Tesis

- Ahdiyana, Marita. (2010). Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja Organisasi. *Vol X, 1 Februari 2010:1-10*
- Bienstock, C.C., DeMoranville, C.W., dan Smith, R.K. (2003). "Organizational Citizenship Behavior and Service Quality". *Journal Of Service Marketing, Vol 17 No. 4, 2003 pp. 357-378*
- Bolino, M.C., Turnley, W.H., dan Bloodgood, J.M. (2002). "Citizenship Behavior and The Creation of Social Capital in Organization". *Academy of Management Journal, Vol. 7, No.4, 2002 pp. 502-522*
- Fitriastuti, Triatna. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen. Vol. 4, No. 2, 2013, PP: 103-114*
- Garay, Hannah Dara Vanzuela. (2006). Kinerja Extra-Role dan Kebijakan Kompensasi. *SINERGI, Kajian Bisnis dan Manajemen. Vol.8, No.1, Januari 2006: 22-42*
- Murty, Aprilia. (2012). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review, Vol. 2, No. 2, July 2012. 215-228*
- Novella, Mery. (2016). *Pengaruh Komitmen Organisational dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Keperawatan RSUD dr. Soegiri Lamongan)*. Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis. Universitas Brawijaya. Malang
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., dan Bachrach, D.G. (2000). "Organizational Citizenship Behavior: a Critical Review of Theoretical Empirical Literature and Suggestions for Future Research". *Journal of Management, 26 (3): 513-563*
- Purbam, D.E. & Seniati, A.N.L. (2004). Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Makara, Sosial Humaniora, Vol. 8, No.3, Desember 2004. 105-111*. Program Pascasarjana Fakultas Psikologi. Universitas Indonesia. Depok
- Putri. (2017). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Perawat Ruang Inap Rumah Sakit Baptist Batu)*. Skripsi. Fakultas Ilmu Administrasi. Universitas Brawijaya. Malang
- Talentino. (2013). Organizational Commitment And Job Performance Of The Academic And Administrative Personel. *International Journal Of*

Information Technology And Business Management. Vol.15 No.1, 29 July 2013:51-59

Ticoalu, Kartini. (2013). *Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal EMBA, Vol. 1 No. 4 Desember 2013: 782-790*

Yudhaningsih, Resi. (2011). Peningkatan Efektivitas Kerja Melalui Komitmen, Perubahan Dan Budaya Organisasi. *Ragam Jurnal Pengembangan Humaniora, Vol. 11 No. 1, April 2011:40-50*

