

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* TERHADAP  
KINERJA SDM DENGAN EFIKASI DIRI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PT.NASMOCO SEMARANG**

**Skripsi**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S1  
Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**ALFIAN HUMAM CARNEGIE**

**NIM : 30401511953**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG  
2022**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
TERHADAP KINERJA SDM DENGAN  
EFIKASI DIRI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PT.NASMOCO SEMARANG**

SKRIPSI

Disusun oleh:

ALFIAN HUMAM CARNEGIE

30401511953

Telah disetujui oleh dosen pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung

Semarang, 14 Agustus 2022

Mengetahui  
Dosen Pembimbing



**Dr. Lutfi Nurcholih, S.T., S.E., M.M.**  
**NIDN. 0623036901**

## HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Nama : ALFIAN HUMAM CARNEGIE  
NIM : 30401511953  
Judul Skripsi : **PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* TERHADAP  
KINERJA SDM DENGAN EFIKASI DIRI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PT. NASMOCO SEMARANG**  
Pembimbing : Dr. Lutfi Nurcholis, S.T, S.E, M.M

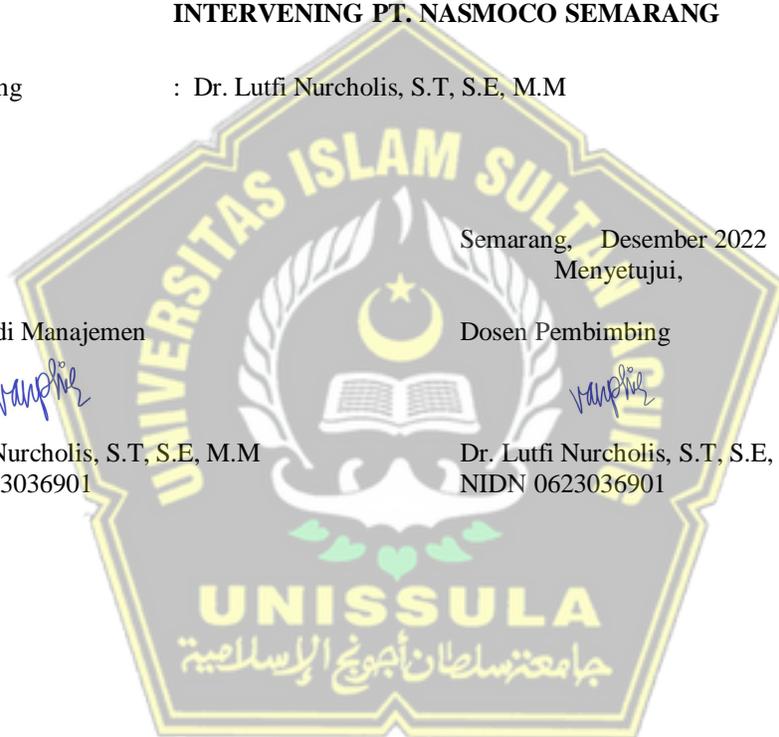
Semarang, Desember 2022  
Menyetujui,

Ketua Prodi Manajemen

Dosen Pembimbing

  
Dr. Lutfi Nurcholis, S.T, S.E, M.M  
NIDN 0623036901

  
Dr. Lutfi Nurcholis, S.T, S.E, M.M  
NIDN 0623036901



## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini telah dipertahankan dan disahkan di depan Dewan Penguji Jurusan Manajemen Fakultas  
Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang  
Tanggal : Desember 2022  
Yang terdiri dari :

Pembimbing

(Dr. Lutfi Nurcholis, S.T, S.E, M.M)  
NIDN 0623036901

Penguji I

(Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si)  
NIDN 0608026502

Penguji II

Digitally signed  
by Nurhidayati  
Date: 2023.03.07  
06:54:25 +0700

(Nurhidayati, SE.,M.Si, Ph.D)  
NIDN 0630057201

Mengetahui :  
Ketua Jurusan Manajemen



(Dr. Lutfi Nurcholis, S.T, S.E, M.M)  
NIDN 0623036901

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Alfian Humam Carnegie  
NIM : 30401511953  
Program studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan bahwa Skripsi dengan judul : *PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA SDM DENGAN EFIKASI DIRI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PT. NASMOCO SEMARANG* Yang telah diajukan untuk diuji pada tanggal: Desember 2022 adalah hasil karya yang belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan baik, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, 25 Januari 2023  
Yang membuat pernyataan



ALFIAN HUMAM CARNEGIE

Pembimbing Utama,  
Merangkap penguji I

(Dr. Lutfi Nurcholis, S.T, S.E, M.M)

Anggota Tim Penguji lain

1. (Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si)

2. (Nurhidayati, SE.,M.Si, Ph.D)

## HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO :

Bekerja adalah ibadah yang melelahkan namun membahagiakan. Pekerjaan bukan sebuah beban, melainkan sebuah tantangan menuju kehidupan yang cemerlang.

(Alfian Humam Carnegie,2022)

Tuhan tidak akan membiarkan hambanya kelaparan, akan datang rejeki dari 1001 arah yang tak terduga bagi mereka yang mau berusaha.

(Alfian Humam Carnegie,2022)

Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.

(Surat Ar Ra'd : 11)

Skripsi ini penulis persembahkan kepada :

- *Kedua orang tua, saudaraku dan istriku tercinta yang senantiasa berdoa untuk keberhasilanku dan terimakasih atas semua dorongan serta perhatian yang diberikan*
- *Rasikha Ian Amani Istriku Tercinta yang telah menemani dan membersamai saya dalam mengerjakan skripsi*
- *Sahabat – sahabatku yang selalu bersama di kala senang maupun susah dan selalu memberiku semangat dan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.*
- *Almamater*

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum wr. wb*

Segala puja dan puji syukur kehadiran Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat, taufiq serta hidayah-Nya, sehingga skripsi tentang *“PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA SDM DENGAN EFIKASI DIRI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PT.NASMOCO SEMARANG”* dapat penulis selesaikan dengan baik.

Adapun maksud dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata 1 (S1) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Atas berkat bantuan dari berbagai pihak yang telah berkenan untuk memberikan segala yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini, perkenankanlah penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

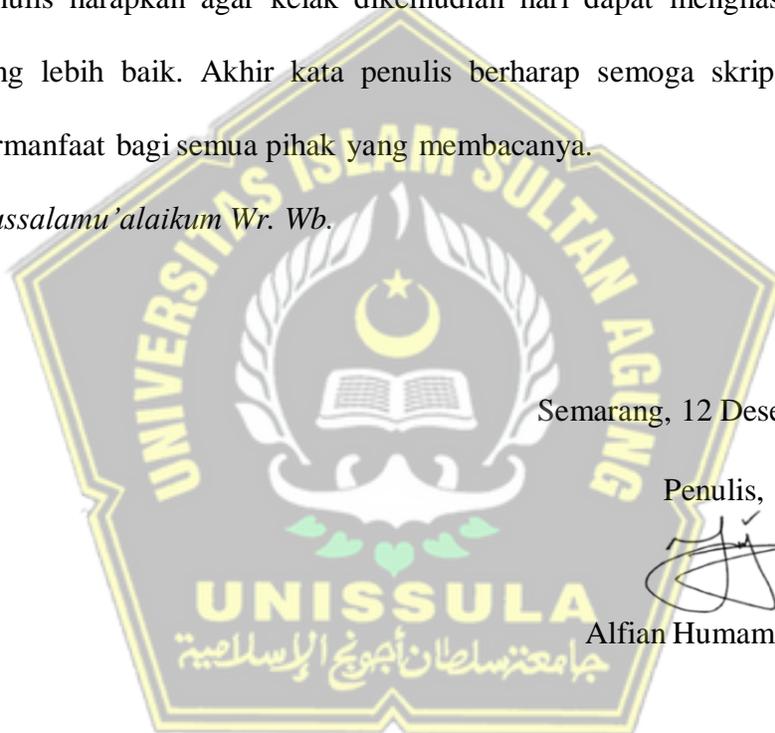
1. Bapak Prof. Dr.Heru Sulistyono,S.E.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Dr. Lutfi Nurcholish,S.T.,S.E.,M.M. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan saran, masukan serta arahan dalam penyusunan skripsi hingga selesai.
3. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung, yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sebagai dasar penulisan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu tercinta yang telah banyak memberikan bantuan baik

moril maupun materil sehingga menjadikan skripsi ini.

5. Semua pihak yang telah memberikan bantuannya dalam penyusunan skripsi ini dari awal hingga akhir.

Penulis menyadari akan kekurangsempurnaan penulisan skripsi ini. Oleh sebab itu segala kritik maupun saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan agar kelak dikemudian hari dapat menghasilkan karya yang lebih baik. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*



Semarang, 12 Desember 2022

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Alfian Humam Carnegie', written over a white background.

Alfian Humam Carnegie

## ABSTRAK

Kinerja SDM yang maksimal tersebut tidak lepas karena pengaruh keyakinan dalam diri karyawan, agar kinerja SDM dapat maksimal tidak lepas karena pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan *perceived organizational support*. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui Pengaruh Pengaruh *Perceived Organizational Support* Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja SDM Dengan Efikasi Diri Sebagai Variabel Intervening PT.Nasmoco Semarang.

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 100 karyawan. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan Analisis Regresi Berganda dengan program SPSS V.25 dan uji Sobel test.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap efikasi diri. , *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap efikasi diri, *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM, perilaku kerja cerdas memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM, efikasi diri terbukti memediasi pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja SDM dan efikasi diri terbukti memediasi hubungan *perceived organizational support* terhadap kinerja SDM.

**Kata kunci** : *organizational citizenship behavior*, *perceived organizational support*, efikasi diri dan kinerja SDM

## ABSTRACT

*This maximum HR performance cannot be separated from the influence of employee self-confidence, so that HR performance can be maximized due to the influence of Organizational Citizenship Behavior and perceived organizational support. The purpose of this study is to determine the influence of Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior on HR Performance with Self-Efficacy as Intervening Variables PT.Nasmoco Semarang.*

*This type of research uses a quantitative approach. The sampling technique used purposive sampling with a total sample of 100 employees. The method used is descriptive method with Multiple Regression Analysis with the SPSS V.25 program and the Sobel test.*

*The results of the study show that organizational citizenship behavior has a significant positive effect on self-efficacy. , perceived organizational support has a significant positive effect on self-efficacy, Organizational Citizenship Behavior has a significant positive effect on HR performance, intelligent work behavior has a significant positive effect on HR performance, self-efficacy has been shown to mediate the effect of organizational citizenship behavior on HR performance and self-efficacy has been shown to mediate relationship between perceived organizational support and HR performance.*

**Keywords:** *organizational citizenship behavior, perceived organizational support, self-efficacy and HR performance*

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	ix
ABSTRACT .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
Latar Belakang Masalah.....	1
Rumusan Masalah.....	10
Tujuan Penelitian.....	11
Manfaat Penelitian.....	11
BAB II.....	13
LANDASAN TEORI.....	13
Kajian Teori.....	13
Kinerja SDM.....	13
<i>Perceived Organizational Support</i> .....	23
<i>Organizational Citizenship Behavioural (OCB)</i> .....	27
Efikasi Diri .....	33
Hipotesis.....	42
Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Efikasi diri.....	42
Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Efikasi diri.....	45
Pengaruh antara <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Kinerja SDM	
.....	46
Pengaruh antara <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja SDM...	

Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kinerja SDM melalui Efikasi diri .....	48
Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja SDM melalui Efikasi diri .....	50
Kerangka Berpikir.....	51
BAB III.....	53
METODE PENELITIAN.....	53
Desain Penelitian.....	53
Tempat dan Waktu Penelitian .....	53
Definisi Operasional Variabel .....	53
Variabel Dependen .....	53
Variabel Independen.....	54
<i>Perceived organizational support</i> (X <sub>1</sub> ).....	54
<i>Organizationl Citizenship Behavior</i> (X <sub>2</sub> ) .....	55
Efikasi Diri (Variabel Intervening) .....	55
Populasi dan Sampel.....	57
Populasi .....	57
Sampel.....	58
Teknik Pengumpulan Data.....	60
Teknik Analisis Data .....	65
3.6.1 Analisis Deskriptif .....	65
Analisis Kuantitatif.....	65
Uji Instrumen Data.....	65
Uji Asumsi Klasik.....	66
Path Analysis .....	67
Uji Hipotesis (Uji t).....	69
Uji Koefisien Determinasi.....	73
3.11.1 Uji Sobel.....	74
BAB IV .....	77
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	77

Hasil Penelitian .....	77
Analisis Deskripsi Responden .....	77
Deskripsi Variabel .....	79
Uji Instrumen .....	84
Uji Asumsi Klasik.....	86
Hasil Uji Hipotesis Analisis Regresi Berganda.....	91
Analisis Persamaan Regresi Linear Ganda.....	92
Uji t .....	94
Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	97
Uji Sobel Test .....	99
Pembahasan .....	101
Pengaruh Perceived organizational support Terhadap Efikasi diri .....	101
Pengaruh <i>Organizationl citizenship behavior</i> terhadap efikasi diri.....	103
Pengaruh Perceived organizational support Terhadap Kinerja SDM .....	104
Pengaruh Organizationl citizenship behavior Terhadap Kinerja SDM.....	105
Pengaruh Perceived organizational support Terhadap Kinerja SDM melalui Efikasi diri.....	106
Pengaruh Organizationl citizenship behavior Terhadap Kinerja SDM melalui Efikasi diri .....	107
BAB V.....	109
PENUTUP.....	109
Kesimpulan.....	109
Saran .....	111
Keterbatasan Penelitian .....	112
DAFTAR PUSTAKA .....	113





# BAB I

## PENDAHULUAN

### **Latar Belakang Masalah**

Peranan sumber daya manusia semakin penting artinya di dalam menentukan kelangsungan hidup dan keberhasilan suatu organisasi. Berhasil tidaknya suatu organisasi tergantung pada factor sumber manusia yang berkualitas. Hal ini sesuai pernyataan Robbins (2012) bahwa pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh sumber daya manusia yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan. Atas dasar pengertian tersebut di atas maka Peranann sumber daya manusia amat penting, sehingga pandangan yang menganggap bahwa manusia hanya sebagai faktor produksi saja tidak dapat dibenarkan.

Perkembangan pesat teknologi dan peradaban di era globalisasi sudah sangat maju, dimana persaingan sumber daya manusia begitu ketat. Sumber daya manusia yang punya kompetensi sangat diperlukan oleh organisasi agar mampu bersaing, bukan hanya untuk dirinya sendiri tapi juga untuk kepentingan organisasi tempat bekerja. Untuk mewujudkan tujuan yang di inginkan organisasi, maka salah satu cara yang yang dapat ditempuh adalah dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia secara maksimal.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegoro, 2012). Kinerja SDM yang maksimal tersebut tidak lepas karena pengaruh *organizational citizenship behavior* dalam diri karyawan, yaitu perilaku karyawan untuk tidak mengerjakan tugas pokoknya saja akan tetapi bagaimana karyawan juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau berkerja sama, tolong menolong, memeberikan saran, berpartisipasi secara aktif, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Agar kinerja SDM dapat maksimal tidak lepas karena pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan *perceived organizational support*.

*Perceived organizational support* adalah dukungan organisasi yang dirasakan dengan keyakinan secara umum mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, memperhatikan kehidupan karyawan, dan dapat dipercaya untuk memperlakukan karyawan secara adil (Eisenberger dan Rhoades, 2002 dalam Dwitasari, dkk, 2015). Menurut Eisenberger dan Rhoades (2002) dalam Purparini dkk (2014) bahwa persepsi karyawan mengenai dukungan yang diberikan perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja akan mempengaruhi bagaimana kinerja mereka terhadap perusahaan atau organisasi.

Slamet (2013) mendefinisikan Skala Morisson merupakan salah satu pengukur dimensi-dimensi OCB yang sudah disempurnakan dan memiliki kemampuan pengukuran terhadap sikap dan perilaku (psikonometrik) yang baik. Dalam skala ini salah satu dimensi OCB yaitu conscientiousness diukur

berdasarkan kehadiran, kepatuhan terhadap aturan dan sebagainya. Berdasarkan data tersebut dapat ditemukan bahwa tingkat keterlambatan dan ketidakpatuhan karyawan terhadap aturan yang berlaku di perusahaan masih cukup tinggi. Sehingga hal ini dapat mengindikasikan tercapainya OCB karyawan pada dimensi conscientiousness masih belum terpenuhi. Jumlah karyawan yang sakit, ijin, dan terlambat mengalami kenaikan dalam 4 bulan terakhir, sedangkan jumlah karyawan yang bekerja tanpa absen mengalami penurunan. Namun penurunan ini tidak terlalu signifikan dan masih tergolong tinggi. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa perilaku OCB pada karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Denpasar masih rendah. Robbins (2006) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Organ (dikutip dalam Djati, 2009), *organizational citizenship behavior* 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 tidak ditampilkan.

Borman dan Motowidlo (dikutip dalam Novliadi 2007) mengatakan bahwa (*organizational citizenship behavior*) dapat meningkatkan kinerja organisasi (*organizational performance*) karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi, dengan kata lain dengan adanya

perilaku ini maka interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. Selain OCB, efikasi diri karyawan juga merupakan aspek penting dari filosofi manajemen sumber daya manusia. Locke (1997) berpendapat bahwa efikasi diri adalah perasaan positif dan negatif meningkatkan tentang pekerjaannya. Sementara itu, menurut Saks (2002) efikasi diri karyawan dan sikap tentang efikasi diri dapat dinilai sebagai keseluruhan atau dalam hal kepuasan individu.

Sedangkan menurut As'ad (2005:105) faktor-faktor yang mempengaruhi efikasi diri yaitu: 1) faktor psikologis merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan, 2) faktor sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya, 3) faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan juga umur, 4) faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan dan promosi. Karyawan yang merasa puas akan tugas dan pekerjaannya senantiasa akan memiliki efikasi diri yang tinggi. Bandura (1997) mendefinisikan efikasi diri sebagai derajat keyakinan seseorang akan kemampuannya dalam menyelesaikan

tugas pekerjaannya dan mencapai hasil tertentu. Choi, Price, dan Vinokur (2003) menjelaskan efikasi diri sebagai keyakinan yang secara signifikan memprediksi perilaku untuk memilih pencapaian tujuan, upaya penyelesaian tugas dan kinerja yang aktual. Bandura dengan teori efikasi diri baik individu ataupun kolektif memiliki fokus pada keyakinan akan kemampuan dan diaktualkan dengan perilaku atau kinerja yang bertujuan untuk mencapai tujuan (Conley, 2006).

Efikasi diri secara nyata dan langsung mempengaruhi efikasi diri, karena dapat memperoleh keyakinan akan kemampuan diri untuk menyelesaikan tugas khusus menjadi lebih nyata (Conley, 2006; Schepman & Richmond, 2003). Dijelaskan pula oleh Copper (2010) bahwa konstruk dari efikasi diri adalah teori sosial kognitif dan hubungan antar manusia dari hubungan sebab akibat dan timbal balik. Efikasi diri terdiri dari tiga dimensi (Bandura, 1997), yaitu: pertama, Magnitude merupakan keyakinan dalam menyelesaikan tugas berdasarkan tingkat kesulitan pekerjaan yang dihadapi. Kedua, Strength merupakan tingkat kekuatan dan keyakinan untuk dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya dan ketiga, Generality merupakan keyakinan dalam menyelesaikan berbagai tugas yang berbeda dan saling membutuhkan.

PT. Nasmoco merupakan salah satu perusahaan distributor yang menjual mobil, seperti Toyota Dyna, Avanza, Yaris dan merek-merek Toyota lainnya. Masalah kualitas sumber daya manusia sebagai salah satu titik perhatian yang penting bagi perusahaan, yaitu memberikan kesempatan kepada karyawan

untuk meningkatkan kinerjanya. Berbagai upaya yang dilakukan perusahaan dalam mendukung karyawannya, diantaranya dukungan kepada karyawan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan, seminar atau workshop dalam upaya pencapaian kinerja yang maksimal. Hal yang melatarbelakangi permasalahan upaya yang dilakukan pihak manajemen perusahaan tersebut belum memperoleh hasil yang maksimal, seperti terlihat dalam hasil penjualan produk berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Data Penjualan Mobil (Dalam Unit)**  
**PT.Nasmoco Tahun 2018-2020**

No	Wilayah	Tahun			Total
		2018	2019	2020	
1	Kaligawe	2527	2150	1688	6365
2	Pemuda	2061	1593	1310	4964
3	Majapahit	1929	1770	1797	5496
4	Gombel	2042	1864	1318	5224
5	Siliwangi	114	516	1136	1766
	Jumlah	8673	7893	1136	
	<b>Growth</b>		<b>-8.99</b>	<b>-8.16</b>	

Sumber: PT. Nasmoco Semarang, 2022

Berdasarkan table 1.1 menunjukkan bahwa tingkat penjualan perusahaan selama periode 2018 hingga 2020 telah mengalami penurunan, dimana pada tahun 2018 hingga 2019 tingkat pertumbuhannya mengalami penurunan sebesar 8,99%, sedangkan periode 2019 hingga 2020 tingkat pertumbuhan penjualan mobil mengalami penurunan sebesar 8,16%. Berdasarkan hasil tersebut dapat dilihat bahwa penjualan di PT.Nasmoco kurang optimal dikarenakan adanya

fluktuatif penjualan. Salah satu indikasi faktor terjadinya fluktuasi penjualan tersebut adalah sumber daya karyawan yang kurang optimal.

Banyak faktor yang menyebabkan sumber daya manusia (SDM) absen atau tidak masuk kerja, seperti sakit, upacara agama, upacara adat, alasan penting (anak, istri, orang tua, mertua sakit), membolos, lalulintas macet, dan kecelakaan di jalan. Dengan perkataan lain bahwa dari sekian banyak alasan karyawan tidak masuk kerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu absen karena suatu keadaan yang tidak dapat dihindarkan dan absen karena merosotnya disiplin dan moral kerja karyawan. Tinggi rendahnya tingkat absensi karyawan berpengaruh terhadap pencapaian target produksi karyawan. Semakin tinggi tingkat absensi karyawan, semakin sulit pencapaian target produksi. Keadaan ini tentu sangat merugikan perusahaan, karena pada akhirnya dapat menurunkan produktivitas perusahaan. Menurut Kuna Wijaya (dalam Mudiarta dkk, 2001:91-92) rata-rata tingkat absensi 2-3 persen per bulan masih dianggap baik, sedangkan tingkat absensi yang mencapai 15-20 persen per bulan sudah menunjukkan gejala yang sangat buruk terhadap disiplin kerja karyawan. Apabila karyawan dalam perusahaan sering tidak masuk kerja, akan mengakibatkan kerugian seperti, 1) jadwal kerja tertunda, 2) kualitas barang berkurang, 3) terpaksa kerja lembur, 4) gaji tetap dibayar dan 5) nama baik perusahaan berkurang.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Murphy, Athanasou, Raja (2002), Begum (2006), Zeinabadi (2010) menyatakan bahwa kinerja SDM

berpengaruh signifikan pada OCB. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian dari Salehi dan Gholtash (2011) terdapat ada hubungan positif antara efikasi diri dan OCB. Efikasi diri adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai sesuatu yang penting melalui pekerjaan mereka (Luthans, 2011). Robbins (2006) menemukan bahwa efikasi diri adalah refrensi dari sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan. Fitzgerald et al. (1994 di Crossman, dan Bassem, 2003) mengungkapkan bahwa efikasi diri adalah emosi positif yang dihasilkan dari perasaan nyaman setiap karyawan saat melakukan pekerjaan.

Motowidlo dkk. (1997) OCB akan dipengaruhi oleh tingkat individu dari *self-efficacy*. Dukungan empiris untuk proposisi ini diteliti oleh Speier dan Frese (1997) dan Morrison dan Phelps (1999), yang menemukan bahwa secara umum *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap OCB. Peran efikasi diri secara signifikan berpengaruh terhadap efikasi diri (Frayne & Latham, 1987), Hal yang melandasi bahwa keyakinan efikasi baik secara individu atau kolektif dapat berperilaku terbentuknya perilaku ideal. Zellard et al. (51-52) menemukan hubungan positif antara efikasi diri dan efikasi diri. Ketika individu mengalami kesenangan dalam bekerja, maka mereka akan melakukan pekerjaan lain di luar persepsi peran mereka atau kewajiban

Penelitian tentang kinerja sumberdaya manusia dilakukan oleh beberapa peneliti, dimana pada penelitian Chasanah (2009), Fajriah dan Darokah (2016), Ssebayang dan Sembiring (2017) bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja SDM. Pada penelitian Lestari, dkk (2015) menunjukkan bahwa *self efficacy* dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia. Sedangkan dalam penelitian Noormania (2014) terjadi sebaliknya jika *self efficacy* justru tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM.

Penelitian Puspitasari (2014) yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *OCB*. Begitu halnya dengan penelitian Prasetyo dan Endarwati (2016), Putra dan Sriathi (2017), Maula dan Afrianty (2017), Susanto dan Setiawan (2018) juga menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *OCB*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Wibawa dan Sedarsono (2016), Mustika dan Rahardjo (2017) yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap *OCB*. Penelitian Arshadi, dkk (2013), Susmiyati, dkk (2015) dan Mursidta (2017) menunjukkan *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kinerja SDM. Berbeda dengan penelitian Chiang, dkk (2012) justru menunjukkan hasil yang berbeda bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM.

Untuk itu dalam penelitian ini akan menguji kembali dengan mengacu pada penelitian terdahulu yang hasilnya masih inkonsisten. Berdasarkan

permasalahan diatas, penelitian ini diberi judul: Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja SDM dengan Efikasi Diri sebagai Variabel Intervening PT.Nasmoco Semarang.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di muka, dapat diketahui masalah yang terjadi bahwa kinerja SDM pada PT. Nasmoco masih belum maksimal, terbukti dengan masih rendahnya penjualan. Hal tersebut juga dibuktikan dengan terjadinya kontradiksi antara penelitian satu dengan lainnya. Dengan perumusan masalah tersebut yaitu bagaimana upaya yang dilakukan pihak perusahaan agar kinerja SDM dapat meningkat sehingga pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap efikasi diri?
2. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap efikasi diri?
3. Bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja SDM?
5. Bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan melalui efikasi diri?
6. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja SDM melalui efikasi diri?

## **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap efikasi diri.
2. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap efikasi diri.
3. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja SDM.
5. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan melalui efikasi diri.
6. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja SDM melalui efikasi diri.

## **Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Manfaat Teoritis

- a. Bagi Khasanah Ilmu Pengetahuan

Bagi Ilmu pengetahuan, sebagai bahan tambahan referensi dan wacana khususnya disiplin manajemen sumber daya manusia terkait *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja SDM melalui efikasi diri.

- b. Bagi peneliti berikutnya

Bahan pertimbangan penelitian di masa datang bagi para peneliti.

### 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan pihak manajemen dalam pembuatan kebijakan terutama berkaitan dengan pengembangan kinerja SDM serta dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **Kajian Teori**

#### **Kinerja SDM**

#### **Pengertian Kinerja SDM**

Menurut Kasmir (2016:182) menyebutkan: “Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”. Menurut Rivai & Basri dalam Masram (2017:138) menyatakan: “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama”. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson dalam Masram (2017:138) juga menyebutkan “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut”. Selanjutnya menurut Mangkunegara dalam Masram (2017:139) menyatakan “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pemaparan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan pada periode tertentu.

### **Manfaat dan Tujuan Kinerja karyawan**

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Seperti sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini: Menurut Wibowo dalam Rozarie (2017:66) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

- 1) Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
- 2) Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
- 3) Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.

- 4) Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.
- 5) Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
- 6) Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Menurut Rozarie (2017:64) menyebutkan “Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/public sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan”.

Selanjutnya menurut Greenberg & Baron dalam Rozarie (2017:64) menjelaskan bahwa “Penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk kepentingan penting seperti promosi, mutasi dan pemberhentian”.

Kemudian menurut Kreitner & Kinicki dalam Rozarie (2017:66) tujuan dari penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

- 1) Administrasi penggajian
- 2) Umpan balik kinerja
- 3) Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
- 4) Mendokumentasi keputusan kepegawaian
- 5) Penghargaan terhadap kinerja individu
- 6) Mengidentifikasi kinerja buruk
- 7) Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
- 8) Menetapkan keputusan promosi
- 9) Pemberhentian pegawai
- 10) Mengevaluasi pencapaian tujuan

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa manfaat dan tujuan dari kinerja karyawan sangat penting bagi internal maupun eksternal karyawan itu sendiri.

### **Pengertian Kinerja SDM**

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Menurut Kasmir (2016:182) menyebutkan dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu

merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Selanjutnya menurut Robbins dalam Rozarie (2017:65) penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis penilaian tersebut adalah:

- 1) Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.
- 2) Pendekatan perilaku, melihat bagaimana orang berperilaku. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.
- 3) Pendekatan hasil, perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan individu.
- 4) Pendekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja dari suatu karyawan terdiri dari beberapa jenis yang memiliki tujuannya masing-masing.

## **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Sebagaimana menurut Sutrisno (2015:111) menyebutkan “faktor yang ikut mempengaruhi prestasi atau kinerja karyawan adalah pengetahuan, sikap, kemampuan, pengalaman dan persepsi peranan”. Selanjutnya menurut

Masram (2017:147) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

- 1) Efektivitas dan efisiensi.
- 2) Otoritas (wewenang).
- 3) Disiplin.
- 4) Inisiatif.

Adapun penjelasan mengenai faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Efektivitas dan efisiensi.

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang

dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

2) Otoritas (wewenang).

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya. Disiplin. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

3) Inisiatif.

Yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dapat diperoleh melalui beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal karyawan.

### **Indikator Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan perlu dinilai untuk memberikan gambaran atas pencapaian mengenai prestasi ataupun dedikasi yang sudah diberikan karyawan kepada perusahaan. Hal tersebut dapat dinilai melalui beberapa hal seperti sebagaimana berikut disampaikan oleh beberapa ahli:

Menurut Simamora dalam Masram (2017:142) menyatakan “meskipun mustahil mengidentifikasi setiap kriteria kerja yang universal yang dapat diterapkan pada semua pekerjaan, adalah mungkin menentukan beberapa karakteristik yang harus dimiliki dan diharapkan bermanfaat bagi penilaian kinerja karyawan yaitu:

1) Stabilitas dan Konsistensi.

Kriteria yang baik harus mampu diukur dengan cara-cara yang dapat dipercaya.

2) Evaluasi Kinerja Anggota Organisasi.

Kriteria yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.

3) Efektivitas Individu Anggota Organisasi.

Kriteria yang baik haruslah sensitive terhadap masukan dan tindakan pemegang jabatan.

4) Dapat diukur.

Kriteria yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

Selanjutnya menurut Sastrohadiwiryo dalam Masram (2017:143) menyebutkan unsur-unsur yang dinilai harus ada dalam penilaian kinerja adalah:

1) Kesetiaan.

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab.

2) Hasil kerja.

Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

3) Tanggung jawab.

Yaitu kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya.

4) Ketaatan.

Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang.

5) Kejujuran.

Yang dimaksud kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta

kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6) Kerjasama.

Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.

7) Prakarsa.

Kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas.

8) Kepemimpinan.

Kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Selanjutnya menurut Masram (2017:147) unsur-unsur dalam kinerja adalah prestasi, ketaatan dan prakarsa. Dengan demikian tujuan ditetapkan indikator kinerja itu adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diharapkan telah tercapai atau belum

## *Perceived Organizational Support*

### **Pengertian Perceived Organizational Support**

*Perceived Organizational Support* (POS) merupakan tingkat keadaan dimana pekerja yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan perhatian tentang kesejahteraan mereka. Misalnya mereka percaya organisasi akan mengakomodir mereka apabila mereka mempunyai masalah perhatian kepada anak atau akan memaafkan dengan jujur kesalahan dirinya (Wibowo, 2014). Pengertian lain *perceived organizational support* (POS) mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka (Mursidta, 2017). Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Menurut Yogi Harthantyo (2017:4) *Perceived organizational support* (POS) merupakan bentuk anggapan karyawan mengenai sejauh mana dukungan dan perhatian yang diberikan oleh organisasi. POS merupakan bentuk pertukaran sosial terencana menghasilkan emosi positif terhadap organisasi dan kewajiban untuk organisasi untuk melakukan pekerjaan seseorang dengan baik. Emosi positif dan norma timbal balik biasanya akan mempengaruhi individu untuk rela melakukan yang terbaik dan prinsip dasar

ini berlaku tidak hanya untuk hubungan pribadi tetapi juga untuk hubungan antara karyawan dan organisasi mereka (Casimir, 2014:378)

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* merupakan persepsi karyawan terhadap bagaimana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan. Tingginya tingkat *perceived organizational support* lebih mengarah kepada tingginya Kinerja SDM karyawan sehingga dapat menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja.

*Perceived organizational support* menunjukkan pelakuan yang baik dalam organisasi menciptakan kewajiban umum berdasarkan norma timbal balik dari karyawan untuk peduli terhadap organisasi dan memperlakukan organisasi tersebut dengan baik sebagai bentuk pengembaliannya. Dalam hal ini karyawan mempunyai kecenderungan untuk memperlakukan organisasi dengan tindakan yang baik. Hal tersebut karena karyawan merasakan bahwa organisasi yang mempekerjakannya berniat untuk memberikan kompensasi yang adil atas usaha-usaha karyawan, menolong mereka dalam kebutuhan tertentu, membuat pekerjaan menarik dan bersemangat dalam bekerja.

## **Faktor-Faktor Yang mempengaruhi *Perceived Organizational Support***

Menurut Rhoades dan Eisenberger dalam (Ayu, 2015) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *perceived organizational support* diantaranya disebabkan 3 hal:

1. Keadilan, berhubungan dengan keadilan distribusi sumber daya diantara karyawan, yang terdiri dari aspek structural dan aspek social. Aspek structural yaitu peraturan dan kebijakan formal yang mempengaruhi karyawan. Contohnya pemberitahuan sebelum diterapkannya suatu kebijakan, penerimaan informasi yang akurat, partisipasi pendapat karyawan. Aspek social keadilan didefinisikan sebagai keadilan dari kualitas perlakuan interpersonal dalam pengalokasian sumber daya. Contohnya memperlakukan karyawan dengan martabat dan rasa hormat, menyediakan karyawan informasi tentang hasil yang diharapkan.
2. Dukungan supervisor, dapat membentuk persepsi terkait penghargaan organisasi terhadap karyawan, sehingga dapat mengembangkan pandangan umum terkait seberapa besar supervisor menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan yang diberikan. Karyawan akan menilai atasan berlaku menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap mereka sebagai indikasi dari dukungan organisasi.
3. Penghargaan organisasi dan kondisi kerja. Praktek sumber daya manusia berhubungan dengan pengakuan, pembayaran dan promosi yaitu melalui

reward, *job security* dan *role stressors*. Reward yang menguntungkan terhadap karyawan digunakan untuk mengkomunikasikan penilaian positif terhadap kontribusi karyawan. *job security* merupakan jaminan bahwa organisasi berharap untuk mempertahankan keanggotaan masa depan karyawan. *Role stressors* mengacu pada kebutuhan lingkungan yang tidak dapat diatasi karyawan, seperti bahan kerja yang berlebihan, abiguitas pengaruh, konflik pengaruh.

Dukungan organisasi kepada karyawan dapat ditunjukkan dengan cara, yaitu keadilan untuk karyawan, dukungan dari supervisor terhadap kesejahteraan karyawan, penghargaan dari organisasi kepada karyawan dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan (Mursidta, 2017).

*Perceived organization support (Persepsi Dukungan Organisasi)* pada Chiang et al (2012) dapat diukur dengan indicator sebagai berikut: pertama, organisasi peduli dengan pendapat karyawan. Kedua, Organisasi peduli dengan kesejahteraan karyawan. Ketiga, organisasi memperhatikan tujuan dan nilai karyawan. Keempat, organisasi bersedia membantu karyawan ketika memiliki masalah. Kelima, organisasi akan memaafkan kesalahan yang saya lakukan dalam pekerjaan.

### **Indikator-Indikator Perceived Organizational Support**

Indikator *perceived organizational support* menurut Rhoades & Eisenberger dalam Hans (2018:512), yaitu:

- 1) Organisasi menghargai kontribusi karyawan
- 2) Organisasi menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan.
- 3) Organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan.
- 4) Organisasi sangat peduli tentang kesejahteraan karyawan.
- 5) Organisasi akan memberitahu karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik.
- 6) Organisasi peduli dengan kepuasan secara umum terhadap pekerjaan karyawan.
- 7) Organisasi menunjukkan perhatian yang besar terhadap karyawan.
- 8) Organisasi merasa bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja.

### ***Organizational Citizenship Behavioural (OCB)***

#### **Pengertian Organizational Citizenship Behavioural (OCB)**

Organ dalam Subawa dan Suwandana (2017:4775) menyatakan Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau perilaku ekstra peran merupakan perilaku dalam organisasi yang tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal. Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah kontribusi pekerja “diatas dan lebih dari” *job description formal*, yang dilakukan secara sukarela, yang secara formal tidak diakui oleh

sistem reward, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi (Ai Rohayati, 2014:22).

Menurut Robbins (2012) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Karyawan yang sering bekerja overtime dapat bekerja lebih efisien dari segi waktu maupun tenaga apabila dapat memunculkan perilaku *organizational citizenship behavior*. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan salah satu kunci kesuksesan organisasi atau perusahaan. Karyawan akan bekerja melebihi job description dan akan menghasilkan kinerja melebihi dari apa yang diharapkan.

Berdasarkan definisi *organizational citizenship behaviour* di atas, dapat ditarik beberapa pokok pikiran penting mengenai *organizational citizenship behaviour*, yaitu: tindakan bebas, spontan, sukarela yang dilakukan demi kepentingan pihak lain tidak diperintahkan secara formal dan tidak diakui dengan kompensasi atau penghargaan formal. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behaviour* adalah kontribusi karyawan di atas yaitu lebih dari deskripsi kerja formal yang dilakukan secara bebas, sukarela, spontan, dan tidak diakui oleh sistem reward, namun memberikan kontribusi pada efektifitas dan efisiensi fungsi organisasi.

## **Manfaat Organizational Citizenship Behavior**

Dari hasil penelitian-penelitian mengenai pengaruh OCB terhadap kinerja organisasi (Podsakoff et al. dalam Ai Rohayati 2014:26), dapat disimpulkan hasil sebagai berikut:

### a. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja

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

### b. OCB meningkatkan produktivitas manajer

- 1) Karyawan yang menampilkan perilaku civic virtue akan membantu manajer mendapatkan saran dan/atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
- 2) Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen

### c. OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan

- 1) 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.

2) 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.

3) Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.

4) Karyawan yang menampilkan perilaku Sportsmanship akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.

d. OCB membantu menghemat energy sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok

1) 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.

2) Karyawan yang menampilkan perilaku courtesy terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.

e. OCB dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja

1) Menampilkan perilaku civic virtue (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.

2) 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.

f. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik

1) Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki di antara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik

2) Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku sportsmanship (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.

g. OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi

- 1) Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.
  - 2) Karyawan yang conscientious cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
- h. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
- 1) Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
  - 2) Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
  - 3) 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.

## Indikator Organizational Citizenship Behavior

Indikator OCB menurut (Allison, dalam Subawa dan Suwanda, 2017:4785) adalah Altruism, courtesy, sportsmanship, conscientiousness dan civic virtue.

- 1) *Altruism*, kesediaan untuk menolong rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam situasi yang tidak biasa.
- 2) *Courtesy*, perilaku membantu mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaan.
- 2) *Sportsmanship*, sportivitas seorang pekerja dalam mentoleransi situasi yang kurang ideal di tempat kerja.
- 3) *Conscientiousness*, melaksanakan tugas dan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan.
- 4) *Civic virtue*, dukungan pekerja atas fungsi-fungsi administratif dalam organisasi.

### Efikasi Diri

#### Pengertian Efikasi Diri

Teori efikasi diri (*self-efficacy theory*) juga dikenal sebagai teori kognitif sosial, atau teori pembelajaran sosial, mengacu pada keyakinan individu bahwa dia mampu untuk melaksanakan tugas. Semakin tinggi efikasi diri, semakin anda percaya diri pada kemampuan untuk berhasil.

Dengan demikian, dalam situasi yang sulit, orang dengan efikasi diri yang rendah lebih cenderung untuk mengurangi upaya mereka atau menyerahkan sekaligus, sementara itu orang dengan efikasi diri yang tinggi akan berusaha dengan lebih keras untuk menguasai tantangan (Robbins dan Judge, 2015).

Menurut Woolfolk dalam Amalia dan Framusinto (2020:87) “*Self Efficacy* merupakan keyakinan seseorang tentang kompetensi yang dimilikinya di bidang tertentu. Sehingga dengan adanya keyakinan terhadap kemampuan diri diharapkan dapat meningkatkan minat seseorang”. Melalui pembelajaran daring yang sudah dilakukan maka mahasiswa dengan keyakinan dalam diri mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.

Menurut Aini, Purwana & Saptono (2015) “Efikasi diri adalah suatu keyakinan yang ada dalam diri seseorang yang mempengaruhi besarnya motivasi. Efikasi diri sangatlah penting untuk seseorang karena suatu keyakinan pada diri seseorang sangat berguna di masa depan”. Pengertian menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa efikasi diri merupakan keyakinan dalam diri seseorang akan kemampuan yang dimilikinya untuk melakukan sesuatu hal. Sehingga menimbulkan motivasi untuk melakukan tindakan atau tidak.

Bandura (1997) menyatakan bahwa efikasi diri merupakan konstruk yang diajarkan Bandura yang berdasarkan teori sosial kognitif. Dalam teorinya, Bandura menyatakan bahwa tindakan-tindakan manusia merupakan

suatu hubungan yang timbal balik antara individu, lingkungan dan perilaku (*triadic reciprocal causation*). Teori *self efficacy* (efikasi diri) merupakan komponen penting pada teori kognitif sosial yang umum, dimana dikatakan bahwa perilaku individu, lingkungan dan faktor-faktor kognitif memiliki saling keterkaitan yang tinggi. Bandura mengartikan effikasi diri sebagai kemampuan pertimbangan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan pola perilaku tertentu.

Menurut Gibson et. al. (1997) konsep *self efficacy* atau keberhasilan diri merupakan keyakinan bahwa seseorang dapat berprestasi baik dalam satu situasi tertentu. Keberhasilan diri mempunyai tiga dimensi yaitu : tingginya tingkat kesulitan tugas seseorang yang diyakini masih dapat dicapai (magnitude atau level), keyakinan pada kekuatan (strenght) dan generalisasi yang berarti harapan dari sesuatu yang telah dilakukan.

Berdasarkan uraian pendapat para ahli mengenai pengertian efikasi diri, dapat disimpulkan bahwa efikasi diri merupakan keyakinan dalam diri seseorang akan kemampuan yang dimilikinya untuk melakukan sesuatu hal. Sehingga menimbulkan motivasi untuk melakukan tindakan atau tidak.

### **Sumber-sumber efikasi diri**

Sumber yang paling utama yang menyebabkan efikasi diri seseorang meningkat atau menurun menurut Bandura dalam Sri Muliati Abdullah

(2019:94) yang paling efektif untuk menciptakan rasa keberhasilan diantaranya:

a. Pengalaman menguasai sesuatu prestasi (*performance accomplishment*)

Merupakan prestasi yang pernah dicapai pada masa yang telah lalu sebagai sumber, performansi masa lalu menjadi pengubah efikasi diri yang paling kuat pengaruhnya. Prestasi pada masa lalu yang bagus akan meningkatkan ekspektasi efikasi, sedangkan kegagalan akan menurunkan efikasi. Tercapainya keberhasilan akan memberikan dampak efikasi yang berbeda-beda sebagaimana macam-macam proses pencapaian seperti di bawah ini :

- 1) Semakin sulit tugas, keberhasilan akan membuat efikasi semakin tinggi.
- 2) Kerja sendiri, lebih meningkatkan efikasi dibanding kerja kelompok yang dibantu orang lain.
- 3) Kegagalan menurunkan efikasi, kalau orang merasa sudah berusaha sebaik mungkin dan seoptimal mungkin.
- 4) Kegagalan dalam suasana emosional atau stres, dampaknya tidak seburuk dengan kondisi yang optimal.
- 5) Kegagalan setelah orang mempunyai keyakinan efikasi yang tinggi, dampaknya tidak seburuk jika kegagalan tersebut terjadi pada orang yang keyakinan efikasinya rendah.
- 6) Orang yang biasa berhasil, sekali gagal tidak mempengaruhi efikasi.

b. Pengalaman vikarius (*vicarious experience*) Efikasi akan meningkat ketika mengamati keberhasilan orang lain, sebaliknya efikasi akan menurun semisal orang yang kemampuannya kira-kira sama dengan dirinya ternyata gagal. Apabila figur yang diamati berbeda dengan diri modelling, pengaruh vikarius tidak begitu besar. Sebaliknya apabila figur yang diamati setara dengan dirinya, akan menyebabkan tidak mau mengerjakan apa yang pernah gagal dikerjakan oleh figur yang diamati tersebut dalam jangka waktu yang cukup lama.

c. Persuasi sosial (*social persuasion*)

Persuasi sosial dapat menumbuhkan, melemahkan dan memperkuat efikasi diri. Akan tetapi dampak dari persuasi sosial ini terbatas, tetapi pada kondisi yang tepat persuasi dari orang lain dapat mempengaruhi efikasi diri. Kondisi seperti ini merupakan rasa percaya pada orang yang mempersuasi dan sifat realistis seperti apa yang dipersuasikan.

d. Pembangkitan emosi (*emotional physiological states*)

Bandura (1997) sumber terakhir self-efficacy adalah kondisi fisiologis dan emosi. Keadaan emosi yang mengikuti suatu kegiatan yang dilakukan orang akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan. Apabila emosinya takut, cemas, stres, hal ini akan menyebabkan menurunnya efikasi, begitu pula sebaliknya apabila terjadi peningkatan emosi maka efikasi akan meningkat pula.

### **Aspek-aspek efikasi diri**

Ghuufron (2010) menyatakan bahwa efikasi diri yang terdapat pada masing-masing individu berbeda. Hal tersebut bisa dilihat dari aspek yang terdapat dalam efikasi diri sebagaimana Bandura mengatakan efikasi diri bisa dibedakan dalam beberapa dimensi diantaranya:

a. Tingkat kesulitan tugas (*magnitude* atau level)

Magnitude merupakan tingkat kesulitan tugas yang diyakini oleh individu bisa diselesaikan dan berdampak terhadap pemilihan perilaku yang dicoba atau dikehendaki berdasarkan pengharapan efikasi pada tingkat kesulitan tugas. Individu akan berusaha mencoba perilaku yang mungkin untuk dilakukan dan perilaku ini dimulai dari sangat mudah hingga sangat sukar, sebaliknya individu menghindari situasi dan perilaku yang dirasa tidak mampu untuk dilakukan (diluar kemampuan dan kompetennya). Tingkat kesulitan tugas atau magnitude terbagi kedalam tiga bagian:

- 1) Analisis pilaihan perilaku yang akan dicoba yakni seberapa mampu seorang individu merasa mampu atau yakin akan berhasil dalam menyelesaikan berbagai tugas dengan pilihan perilaku yang akan dilaksanakan
- 2) Menghindari situasi dan perilaku yang melampaui batas kemampuan individu

3) Individu menyesuaikan dan menghadapi secara langsung tugas-tugas yang dirasa sulit

b. Luas bidang perilaku (*generality*)

*Generality* merupakan keyakinan efikasi diri yang hanya berlangsung dalam domain tertentu atau berlaku dalam berbagai macam aktivitas dan perilaku. Hal ini merujuk pada seberapa luas bidang perilaku yang diyakini untuk berhasil dicapai oleh individu. Seperti halnya mampu menyikapi situasi dan kondisi yang beragam dengan sikap positif, menggunakan pengalaman hidup sebagai suatu langkah untuk mencapai keberhasilan dan menampilkan sikap yang menunjukkan keyakinan diri pada seluruh proses pembelajaran.

c. Kekuatan keyakinan (*strength*)

*Strength* merupakan keyakinan individu yang kuat atau lemah karena tingkat kesulitan tugas yang bisa dikerjakan. Keyakinan individu pada aspek ini erat kaitannya dengan keteguhan hati bahwa dia kan berhasil dalam menghadapi suatu permasalahan. Sepertihalnya frustrasi atau putus asa dalam menghadapi rintangan dan lain sebagainya.

## Indikator Efikasi Diri

Proses untuk menumbuhkan efikasi dalam diri seseorang menurut Bandura (1997:5) *“Efficacy beliefs regulate human functioning through four major processes. They include cognitive, motivational, affective, and selection processes. These different processes usually operate in concert, rather than in isolation, in the ongoing regulation of human functioning.*

Empat fungsi utama yang menjadi indikator efikasi diri yaitu proses kognitif, motivasi, afeksi dan seleksi menurut Bandura dalam Sri Muliati Abdullah (2019: 92-93):

### 1) Proses Kognitif

Seseorang yang memiliki efikasi diri yang kuat akan lebih senang menetapkan tujuan yang bersifat menantang dan mengokohkan komitmennya terhadap tujuan tersebut. Mereka akan tetap mengerahkan orientasi pemikirannya terhadap tugas ketika menghadapi situasi yang menekan, kegagalan, maupun umpan balik yang ada karena mereka senantiasa membayangkan skenario keberhasilan yang dapat mendukung penampilannya. Sebaliknya, seseorang yang tidak yakin akan dapat mengatasi ancaman-ancaman akan mengalami tingkat kecemasan yang tinggi.

### 2) Proses Motivasi

Seseorang memotivasi dirinya sendiri dan mengarahkan antisipiantisipasi tindakannya melalui pemikiran. Efikasi

memberi sumbangan terhadap motivasi melalui beberapa cara yaitu dengan menetapkan tujuan-tujuan bagi mereka sendiri dan menentukan besar usaha yang akan diberikan, menetapkan kegigihan dalam menghadapi kesulitan dan kegagalan yang akhirnya mempengaruhi pula

### 3) Proses Afektif

Efikasi diri berperan dalam proses afektif terutama terhadap kapasitas dalam mengatasi permasalahan yang selanjutnya berpengaruh terhadap tingkat stres dan depresi yang dialami seseorang ketika menghadapi situasi yang sulit dan mengancam.

### 4) Proses Seleksi

Pilihan perilaku atau kegiatan tersebut akan membawa pada pilihan lingkungan sosial tertentu yang dapat mempengaruhi perkembangan pribadi. Seseorang yang efikasi dirinya rendah akan cenderung menghindari berbagai kegiatan dan situasi yang mereka pandang melampaui kapasitas untuk mengatasinya. Empat proses tersebut dapat dijadikan sebagai indikator efikasi diri seseorang. Proses kognitif menetapkan tujuan dengan melihat kapasitas dan komitmennya terhadap tujuan tersebut. Proses motivasi membentuk keyakinan

## Hipotesis

Hipotesis yang memiliki makna sebuah jawaban awal pada masalah yang menjadi objek dalam penelitian. Hipotesis tersebut merupakan jawaban sementara atas pertanyaan tersebut, sehingga keasliannya masih perlu diuji. Hipotesis dapat diberikan arti sebagai jawaban awal atas pertanyaan penelitian hingga dibuktikan dengan data yang terkumpul (Ningrum, 2017). Dapat dijelaskan bahwa hipotesis merupakan suatu jawaban yang memiliki sifat sementara yang keabsahannya masih perlu dilakukan penelitian. Selanjutnya peneliti menuliskan hipotesis yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Efikasi diri**

Menurut Kaseger (2013) *self efficacy* yaitu adanya situasi khusus yang dialami karyawan dan karyawan tersebut mampu mengatasinya dengan melakukan satu tindakan yang ada hubungannya terhadap situasi tersebut. Telah dijelaskan juga oleh Irwansyah (2013) *self efficacy* yaitu mampu melakukan tugas tertentu dengan berhasil maka hal ini dilandasi dari keyakinan diri. Sedangkan menurut A.F Helmi dan Elita (2013) *self efficacy* adalah ada harapan positif dan kepercayaan diri yang dimiliki seseorang bahwa mereka mampu menyelesaikan dengan baik dalam menghadapi tugas selanjutnya, yang tidak diketahui secara jelas, dan tidak mampu diperkirakan. Efikasi diri sebagai kemampuan akan keyakinan yang

dimiliki individu untuk dapat mengorganisasi dan melaksanakan serangkaian tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan (Narendra, 2017). Noviwati (2016) menyatakan bahwa individu yang memiliki self efficacy tinggi akan mencurahkan seluruh usaha dan perhatian untuk mencapai tujuan dan kegagalan yang terjadi serta membuatnya berusaha lebih giat lagi. Berdasarkan definisi di atas maka diambil kesimpulan bahwa self efficacy merupakan suatu keyakinan yang dimiliki individu serta harapan positif bahwa mampu menghadapi tugas atau tindakan untuk mencapai tujuan. Menurut Bandura (1997) Sumber daya manusia yang telah dipersiapkan tentu memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan perubahan namun kemampuan dapat dengan mudah dikuasai oleh keraguan diri (self doubt), bahkan individu yang sangat berbakat tidak mampu menggunakan kemampuannya didalam keadaan yang melemahkan rasa percaya diri sendiri. Begitu juga dengan rasa keberhasilan diri (self efficacy) yang kuat memungkinkan individu untuk melakukan hal-hal yang luar biasa dengan menggunakan kemampuan mereka secara produktif dalam menghadapi rintangan yang besar. Fungsi yang efektif membutuhkan kemampuan dan self efficacy (efikasi diri) agar berhasil. Readiness for change dilakukan dengan mempersiapkan segenap sumber daya manusia untuk menerima perubahan karena pada hakikatnya manusia menjadi objek dan subjek perubahan, oleh karena itu perubahan sumber daya manusia dimulai dengan merubah pola pikir yang cenderung memertahankan status quo

agar bersedia menerima pola pikir baru yang berkembang secara dinamis, dengandemikian sumber daya manusia menyadari dan memahami arti pentingnya perubahan, sertabersedia untuk berubah (Wibowo, 2012). Menurut Holt et al (2010) readiness for change ditentukan oleh keyakinan individu bahwa pemimpin organisasi memiliki komitmen yang serius untuk mensukseskan perubahan, self efficacy (kepercayaan terhadap kemampuan pribadi) yaitu keyakinan individu bahwa individu mampu beradaptasi untuk mendukung perubahan dalam organisasi secara keseluruhan, dan personally beneficial (manfaat perubahan bagi individu) yaitu keyakinan individu bahwa perubahan akan memberikan manfaat secara pribadi kepada individu). Menurut Cunningham (2002) karyawan yang memiliki self efficacy yang tinggi terhadap perubahan dan memiliki kontribusi yang besar terhadap intervensi perubahan, memudahkan organisasi melakukan perubahan. Penelitian yang dilakukan oleh Angkawijaya et al. (2017), self efficacy memiliki pengaruh yang signifikan dan memiliki hubungan yang positif terhadap readiness to change pada karyawan di PT TP Tangerang. Dari hasil penelitian diatas maka peneliti merumuskan sebuah hipotesis yaitu:

H<sub>1</sub>: Bila *Perceived Organizational Support* sesuai yang diharapkan karyawan dan meningkat maka efikasi diri akan meningkat.

## **Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Efikasi diri**

Choi, Price dan Vinokur (2003) menjelaskan efikasi diri sebagai keyakinan yang secara signifikan memprediksi perilaku untuk memilih pencapaian tujuan, upaya penyelesaian tugas dan kinerja yang aktual. Mansor, Darus dan Dali (2013) menjelaskan bahwa efikasi diri positif berhubungan dengan pembentukan OCB sehingga dapat meningkatkan prestasi karyawan secara kelompok ataupun individu. Didukung oleh Copper (2010) bahwa efikasi diri berhubungan positif dengan OCB hal ini dapat dilihat dari perilaku karyawan secara kolektif akan meningkatkan dan membangun perilaku ideal baik secara individu ataupun kelompok para karyawan sehingga kinerja organisasi lebih efektif. (Mathieu, dkk, 1993). Copper (2013) juga menegaskan bahwa efikasi dan OCB akan memberikan kontribusi bagi keberhasilan dan efektifitas organisasi.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap efikasi diri. Maka hipotesis yang diajukan peneliti yaitu:

H<sub>2</sub>: Bila *Organizational Citizenship Behavior* meningkat maka efikasi diri akan meningkat.

## **Pengaruh antara *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja SDM**

Dukungan organisasi menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu-individu. Dukungan yang diberikan organisasi diwujudkan sebagai bentuk investasi sumber daya manusia akan meningkatkan rasa ketertarikan kerja pegawai dalam upaya meningkatkan perilaku positif pegawai. Tingginya dukungan dari organisasi tentu akan menimbulkan persepsi positif dari pegawai karena organisasi mampu menghargai dengan baik setiap kontribusi yang diberikan pegawai, sehingga akan mempengaruhi tingginya kinerja pegawai secara maksimal.

Apabila organisasi mampu menghargai setiap kontribusi yang diberikan akan membuat individu mau menunjukkan sikap positif saat bekerja, sehingga hal itu tentu akan mempengaruhi pencapaian kinerja yang dihasilkan. Hal ini sesuai pernyataan Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam Purparini, dkk (2014) menjelaskan bahwa persepsi karyawan mengenai dukungan yang diberikan perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja akan mempengaruhi bagaimana kinerja mereka terhadap perusahaan atau organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Man dan Hadi (2013) dan Mursidta (2-17) menunjukkan bahwa *perceived organizational support*

berpengaruh terhadap kinerja SDM. Sedangkan hasil penelitian Arshadi dkk (2013) dan Susmiati dkk (2015) juga menunjukkan serupa bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kinerja, sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub>= *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap kinerja SDM

### **Pengaruh antara Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja SDM**

*Organizational Citizenship Behavioural (OCB)* merupakan aspek yang unik dari aktivitas individual dalam kerja, karena karyawan yang berperilaku OCB tidak hanya memperlakukan tugas pokoknya saja tetapi juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Menurut Garay (2006) Kinerja sumber daya manusia (karyawan) yang tinggi akan mendorong munculnya *organizational citizenship behavior (OCB)*, yaitu perilaku melebihi apa yang telah distandartkan perusahaan. Lovell (1999) berpendapat bahwa OCB merupakan suatu perilaku yang memperluas dan melebihi dari perilaku apa saja yang telah disyaratkan oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja SDM.

Secara teoritis bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Hasil beberapa penelitian yang dikaji secara empiris, antara lain Khazaei, et.al.(2011); Sugiyanto dan Sutanto, (2010); Rastgar, et.al. (2012); Harwiki (2013); Maharani et.al. (2013) menemukan hubungan positif yang signifikan antara OCB dengan kinerja SDM.

Sugiyanto dan Susanto, (2010), OCB dan kinerja SDM berhubungan secara positif dan signifikan karena OCB dipandang sebagai salah satu hal yang kritis untuk kesuksesan tugas yang berkorelasi tinggi terhadap kinerja, diyakini karena OCB merupakan pelumas perilaku mesin social yang mempunyai pengaruh lebih dari tugas formal yang disandang oleh setiap individu karyawan. sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>4</sub>= *Organizational Citizenship Behavioural (OCB)* berpengaruh terhadap kinerja SDM

#### **Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kinerja SDM melalui Efikasi diri**

Peter M. Blau hadir dalam analisis pertukaran sosial (Wallace and Wolf, 1986: 171; Ritzer and Goodman, 2004: 368). Blau (1964) menyatakan dukungan organisasional merupakan dasar hubungan pertukaran yang dijelaskan dalam prinsip sosial atau ekonomi. Dua cara utama pertukaran sosial, yaitu: (1) pertukaran menyeluruh (global) antara karyawan dan

organisasi, dan (2) hubungan antara atasan dan bawahan. Hukum timbal balik (norm of reciprocity) menyatakan bahwa individu yang diperlakukan dengan baik oleh pihak lain akan merasa berkewajiban untuk membalasnya dengan perlakuan baik pula (Blau, 1964; Gouldner, 1960). Setton et al. (1996) menyatakan bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan level tinggi akan menciptakan kewajiban bagi individu untuk memberikan timbal baliknya. Sebuah meta-analisis yang dilakukan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) mengindikasikan bahwa 3 kategori utama dari perlakuan yang dipersepsikan oleh karyawan memiliki hubungan dengan persepsi dukungan organisasi, yaitu 1) keadilan, 2) dukungan atasan, 3) penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan. Hasil studi empiris yang dilakukan oleh Eisenberger et al. (1986) karyawan memiliki kecenderungan untuk menunjukkan keyakinan yang komprehensif bahwa organisasi tempat mereka bekerja menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Rhoades dan Eisenberger (2002) mengemukakan bahwa secara psikologis, dukungan organisasional memoderasi dan memperkuat keyakinan individu (efikasi diri) bahwa dukungan yang maksimal dari organisasi dapat meningkatkan kinerja yang dicapai oleh pegawai tersebut. Simosi (2012) menemukan bahwa dukungan organisasional, dalam hal ini dukungan dari atasan, memoderasi hubungan antara keyakinan pegawai dengan keberhasilan prestasi kerja dalam organisasi. Dawley et al. (2010) dukungan dari atasan juga termasuk kedalam bagian dari dukungan organisasional yang juga memiliki peranan penting

tentang bagaimana suatu organisasi yang memberikan dukungan secara maksimal sehingga pegawai akan dapat mencapai performa kerja yang tinggi. Arthur et al. (2003) juga menemukan bahwa efek rendahnya rasa percaya diri pegawai sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja yang dihasilkan oleh organisasi. Jawahar dan Carr (2007) dalam penelitian mereka menemukan bahwa ketika karyawan menerima dukungan organisasional yang tinggi, sekalipun karyawan yang kurang dalam pekerjaannya maka mereka akan berusaha memberikan kinerja yang terbaik kepada organisasi melalui kinerja kontekstual.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui efikasi diri. Maka hipotesis yang diajukan peneliti yaitu:  
H<sub>5</sub>: Efikasi diri mampu memediasi antara *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja SDM melalui Efikasi diri**

OCB telah dikenal sebagai penyebab dari peningkatan kinerja organisasi (*organizational performance*) karena perilaku tersebut memiliki peran sebagai “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi, dengan kata lain dengan adanya perilaku OCB maka interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan

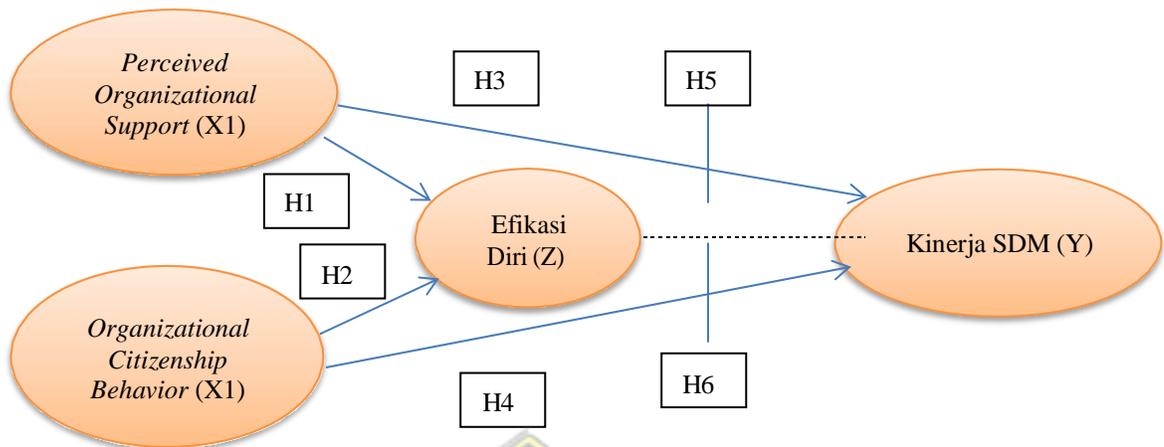
meningkatkan efisiensi. Suatu perusahaan akan terlihat memiliki budaya kerja yang baik dengan adanya Organizational Citizen Behavior. Hal itu karena setiap karyawan berinisiatif mengambil bagian lebih dari yang seharusnya dikerjakan yang menyebabkan tercapainya tujuan dari perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Perilaku OCB di dalam tim kerja dapat menciptakan suasana yang kondusif, saling menguatkan, saling menopang dan saling mengisi, sehingga stabilitas perusahaan terjaga dan kinerja akan semakin membaik

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui efikasi diri. Maka hipotesis yang diajukan peneliti yaitu:

H<sub>6</sub>: Efikasi diri mampu memediasi antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan.

#### **Kerangka Berpikir**

Hakikatnya kerangka berpikir tersebut berasal dari beberapa teori dan konsep yang dapat dikaitkan dengan masalah yang diteliti, sehingga mengedepankan beberapa hipotesis dalam bentuk diagram alir pemikiran, yang dapat dinyatakan sebagai hipotesis operasional atau dapat diuji. Sehingga kerangka pemikiran dapat digambarkan seperti pada gambar berikut:



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena data yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan dalam bentuk angka. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal, yaitu penelitian yang digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel independen dan variabel dependen, yaitu untuk mengetahui hubungan sebab akibat *perceived organizational support* dan *organizationl citizenship behavior* terhadap Kinerja SDM pada karyawan PT. Nasmoco Semarang. Teknik yang digunakan untuk pengambilan datanya yaitu menggunakan angket dengan skala linkert dengan rentang skore 1-5.

#### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk karyawan PT.Nasmoco Semarang. Waktu Penelitian dilaksanakan di bulan 07 Juli 2022 sampai selesai.

#### **Definisi Operasional Variabel**

##### **Variabel Dependen**

Variabel ini sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen atau variabel terikat. Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya

variabel bebas (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah Kinerja SDM (Y).

### **Variabel Independen**

Variabel independen sering disebut sebagai variable *stimulus*, *predictor*, *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut juga variabel bebas. Variabel bebas adalah merupakan variable yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variable dependen (terikat) (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah sebagai berikut:

#### ***Perceived organizational support (X<sub>1</sub>)***

*Perceived organizational support* pada bagian rumah tangga dalam hal ini diartikan sebagai dukungan organisasi yang dipersepsikan dengan keyakinan global mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, memperhatikan kehidupan dan mempertimbangkan tujuan yang akan dicapai serta dapat dipercaya untuk memperlakukan karyawan dengan adil. Semakin tinggi atau baik kualitas persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, semakin tinggi pula perilaku *organizationl citizenship behavior*. *Perceived organizational support* dalam penelitian ini menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Rhoades dan Eisenberger (2001)

yaitu: Sikap organisasi terhadap ide-ide karyawan, sikap terhadap karyawan yang mengalami masalah, sikap terhadap kesejahteraan dan kesehatan karyawan.

### ***Organizationl Citizenship Behavior (X2)***

*Organizationl citizenship behavior* dalam penelitian ini adalah tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi dari ketentuan formal pekerjaannya. Indikator yang digunakan untuk mengukur OCB dikembangkan oleh Organ (1997). yaitu mementingkan kepentingan orang lain (*altruism*), bertindak melebihi kewajibannya (*conscientiouness*), sikap sportif (*sportsmanship*), menjaga hubungan baik dengan rekan kerja (*courtesy*) dan ikut berpengaruh aktif untuk kemajuan perusahaan (*civic virtue*).

### **Efikasi Diri (Variabel Intervening)**

Menurut Sugiyono (2016:39) variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antar variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penela/antara yang terletak antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel Z ini adalah Efikasi Diri.

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

NO	Variabel	Definisi operasional variabel	Indikator	Skala
1	Efikasi Diri	<i>Self Efficacy</i> merupakan keyakinan seseorang tentang kompetensi yang dimilikinya di bidang tertentu. Sehingga dengan adanya keyakinan terhadap kemampuan diri diharapkan dapat meningkatkan minat seseorang.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proses kognitif</li> <li>2. Proses motivasi</li> <li>3. Proses afektif</li> <li>4. Proses seleksi</li> </ol> Sumber : Bandura dalam Sri Muliati Abdullah (2019)	Pengukuran dengan skala Likert SS = Sangat setuju S = Setuju CS = Cukup Setuju TS = Tidak Setuju STS = Sangat tidak Setuju
2	<i>Perceived organizational support</i>	<i>Perceived organizational support</i> (POS) mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghargai kontribusi karyawan</li> <li>2. Menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan.</li> <li>3. Perhatian terhadap segala keluhan dari karyawan.</li> <li>4. Kepedulian tentang kesejahteraan karyawan.</li> <li>5. Memberitahu karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik.</li> </ol> Sumber :Rhoades & Eisenberger dalam Hans (2018)	Pengukuran dengan skala Likert: 1= Sangat tidak setuju (STS) 2. Tidak setuju (TS) 3. Cukup sesuai (CS) 4. Sesuai (S) 5. Sangat sesuai (SS)

3	<i>Organizational citizenship behavior</i>	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> adalah kontribusi pekerja “diatas dan lebih dari” job description formal, yang dilakukan secara sukarela, yang secara formal tidak diakui oleh sistem reward, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) <i>Altruism,</i></li> <li>2) <i>Courtesy,</i></li> <li>3) <i>Sportsmanship</i></li> <li>4) <i>Conscientiousness,</i></li> <li>5) <i>Civic virtue</i></li> </ol> Sumber :Allison, dalam Subawa dan Suwanda, 2017	Pengukuran dengan skala Likert: 1= Sangat tidak setuju (STS) 2. Tidak setuju (TS) 3. Cukup sesuai (CS) 4. Sesuai (S) 5. Sangat sesuai (SS)
4	Kinerja SDM	kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan mada periode tertentu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Stabilitas</li> <li>2) Evaluasi Kinerja Anggota Organisasi.</li> <li>3) Efektivitas Individu Anggota Organisasi.</li> <li>4) Dapat diukur</li> </ol> Sumber: Simamora dalam Masram (2017)	Pengukuran dengan skala Likert: 1= Sangat tidak setuju (STS) 2. Tidak setuju (TS) 3. Cukup sesuai (CS) 4. Sesuai (S) 5. Sangat sesuai (SS)

Sumber : Data primer diolah tahun 2022

### Populasi dan Sampel

#### Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Yang menjadi populasi dari

penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Nasmoco yang terdiri dari 1000 orang.

### **Sampel**

Jumlah Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan PT. Nasmoco Semarang yang berjumlah 1000 karyawan. Dalam penelitian ini penulis mempersempit populasi yaitu jumlah seluruh karyawan sebanyak 1000 karyawan dengan menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan teknik Slovin menurut Sugiyono (2011:87).

Adapun penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus *representative* agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

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

Keterangan:

n = Ukuran sampel/jumlah responden

N = Ukuran populasi

E = Presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir;

$$e=0,1$$

Dalam rumus Slovin ada ketentuan sebagai berikut:

Nilai  $e = 0,1$  (10%) untuk populasi dalam jumlah besar Nilai  $e = 0,2$  (20%) untuk populasi dalam jumlah kecil jadi rentang sampel yang dapat diambil dari teknik Solvin adalah antara 10-20 % dari populasi penelitian.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 877 karyawan, sehingga presentase kelonggaran yang digunakan adalah 10% dan hasil perhitungan dapat dibulatkan untuk mencapai kesesuaian. Maka untuk mengetahui sampel penelitian, dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = 1000 \\ = 1 + 1000(10)^2$$

$$n = 1000 = 100$$

Berdasarkan perhitungan diatas sampel yang mejadi responden dalam penelitian ini di sesuaikan menjadi sebanyak 100 orang atau sekitar 12% dari seluruh total karyawan PT. Nasmoco Semarang, hal dilakukan untuk mempermudah dalam pengolahan data dan untuk hasil pengujian yang lebih baik. Sampel yang diambil berdasarkan teknik *probability sampling* dan *simple random sampling*, dimana peneliti memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi

(karyawan) untuk dipilih menjadi sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu sendiri.

Teknik pengambilan sampel diartikan sebagai metode yang digunakan untuk mengukur seberapa banyak sampel yang akan digunakan dalam suatu penelitian (Ferdinand, 2014). Teknik pengumpulan sampel dalam penelitian ini adalah sampel acak sederhana (*simple random sampling*). Menurut Sugiyono (2015) *simple random sampling* adalah teknik pengambilan sampel dari anggota populasi yang diambil secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu, dengan kata lain peluang yang dimiliki pegawai dianggap sama dan cara pengambilan sampel dengan memilih langsung dari populasi dan besar peluang setiap anggota populasi untuk menjadi sampel sangat besar. Pelaksanaan sampel random sampling disebabkan anggota populasi penelitian ini dianggap homogen karena sampel yang diambil adalah pegawai tetap yang berada di PT.Nasmoco Semarang.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data adalah bahan mentah yang perlu diolah sehingga menghasilkan informasi atau keterangan, baik kualitatif maupun kuantitatif yang menunjukkan fakta (Siregar, 2013).

#### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan (Siregar, 2013). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan data dari penyebaran kuesioner yang bersumber pada responden yang berjumlah 100 karyawan PT.Nasmoco Semarang .

## **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahannya (Siregar, 2013). Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah buku-buku, literatur, artikel, jurnal, serta situs di internet yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

Seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2011:137), pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber dan bebrbagai cara. Bila dilihat dari *setting*-nya, data dapat dikumpulkan pada *setting* alamiah (*natural setting*)/*survey* atau lain-lain. Bila dilihat dari sumber data, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sekunder. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan wawancara, kuesioner, observasi, dan gabungan ketiganya. Sedangkan menurut Sutopo (1988) teknik pengumpulan data dikelompokkan kedalam dua cara pokok yaitu metode interaktif yang meliputi observasi dan wawancara dan yang non interaktif yang meliputi dokumentasi.

Pengumpulan data bertujuan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2011). Mengumpulkan data dengan mengirim pertanyaan untuk diisi sendiri oleh responden, dilakukan dengan menyebarkan *form* kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan meliputi penilaian stres kerja yang terjadi di PT. Nasmoco Semarang. Penggunaan kuesioner bertujuan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan serta mendukung penelitian.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan model Skala Likert. Seperti yang telah dikemukakan oleh Sugiyono (2011:93) Skala Likert digunakan untuk mengungkap sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Dalam Skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan Skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan negatif. Untuk

mengukur variabel diatas digunakan Skala Likert sebanyak lima tingkat sebagai berikut:

- a. Sangat Setuju (SS)
- b. Setuju (S)
- c. Netral (N)
- d. Tidak Setuju (TS)
- e. Sangat Tidak Setuju (STS)

Setiap poin jawaban memiliki skor yang berbeda-beda, yaitu: untuk jawaban SS memiliki skor 5, jawaban S memiliki skor 4, jawaban N memiliki skor 3, jawaban TS memiliki skor 2, dan jawaban STS memiliki skor 1. Metode ini digunakan agar peneliti dapat mengetahui dan memiliki data mengenai penilaian yang diberikan oleh setiap karyawan untuk selanjutnya dapat ditarik kesimpulan.

## 2. Observasi

Observasi adalah kegiatan pengumpulan data dengan melakukan penelitian langsung terhadap kondisi lingkungan objek penelitian yang mendukung kegiatan penelitian, sehingga didapat gambaran secara jelas tentang kondisi objek penelitian tersebut (Siregar, 2013). Penelitian melakukan pengamatan dengan menggunakan indera pengelihatian tidak dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan. Hal ini dilakukan dengan tujuan

mendapatkan data mengenai keadaan fisik obyek yang mencakup fasilitas yang ada di kawasan perusahaan.

### 3. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca, mengkaji, serta mempelajari buku-buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi, dan lain-lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Menurut sugiyono (2011:291) terdapat tiga kriteria yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian, yaitu relevansi, kemutakhiran, dan keaslian. Relevansi berarti teori yang dikemukakan sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Kemutakhiran berarti terkait dengan kebaruan teori atau referensi yang digunakan. Keaslian terkait dengan keaslian sumber penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket/kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2010). Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert dengan rentang skore 1-5 yang telah dipergunakan dalam penelitian sebelumnya dan telah diuji validitasnya, dengan indeks sebagai berikut :

1 = sangat tidak setuju

2 = tidak setuju

3 = cukup setuju

4 = setuju

5 = sangat setuju

## **Teknik Analisis Data**

### **3.6.1 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2017:206). Setelah data terkumpul maka langkah selanjtnya yaitu mengolah data, kemudian mendistribusikannya ke dalam table kemudian membahas data tersebut secara deskriptif.

## **Analisis Kuantitatif**

### **Uji Instrumen Data**

Penganalisan yang dipakai pada penelitian yang dilakukan ini merupakan analisis kuantitatif, yang kemudian dilakukan uji dengan beberapa instrumen berikut :

### **Uji Validitas**

Pernyataan tentang validitas tes pada dasarnya mengacu pada derajat fungsi pengukuran tes atau derajat ketepatan pengukuran tes (Matondang, 2014). Validitas pertanyaan tes apakah tes tersebut benar-benar mengukur apa yang sedang diukur. Kuncinya adalah sejauh mana tes dapat mengungkapkan

karakteristik sebenarnya atau kondisi nyata dari objek yang diukur akan bergantung pada keefektifan tes yang relevan.

### **Uji Reliabilitas**

Reliabilitas dari segi bahasa diartikandari kata reliability yang berasal dari kata rely dan ability. Jika dikombinasikan, akan membantu untuk memahami keandalan alat ukur dan menjadi dasar pengambilan keputusan. Reliabilitas meningkatkan keakuratan dan ketepatan alat ukur selama proses pengukuran. Koefisien reliabilitas mewakili kestabilan skor yang diperoleh individu, yang mencerminkan proses reproduksi skor. Jika skor yang diperoleh satu kali relatif sama dengan skor yang diperoleh di waktu lain, skor tersebut disebut skor stabil (Widodo, 2006).

### **Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik adalah langkah pertama dalam melakukan pengujian statistik atau dengan kata lain adalah syarat pertama dalam statistik yang harus dilakukan pada analisis regresi berganda yang menggunakan dasar Ordinary Least Square (OLS). Uji asumsi klasik termasuk uji yang penting, karena hasil dari regresi yang didapatkan dari uji t, f dan determinasi apabila kurang valid dapat dilengkapi oleh uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik terdiri dari uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas dan uji linearitas. Berikut penjelasan dari masing-masing uji asumsi klasik:

### **Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas merupakan pengujian yang digunakan untuk mencari tahu apakah ada atau tidak korelasi yang terjadi pada antar variabel independen dalam sebuah model regresi (Ayuwardani & Isroah, 2018).

### **Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas ialah kondisi dimana kesalahan varians dan konfusi dari semua variabel independen tidak konstan. Model yang baik tidak memiliki heteroskedastisitas.

### **Uji Normalitas**

Uji normalitas dalam penelitian ini digunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan menggunakan kriteria apabila nilai  $asympt.Sig(p) > \alpha$ , maka penyebaran data berdistribusi normal. Keputusan yang diambil saat menentukan kenormalitasan penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov diambil dengan kriteria sebagai berikut:

1. Nilai sig atau nilai signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka sebaran datanya tidak normal.
2. Nilai sig atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka sebaran datanya normal.

### **Path Analysis**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Penulis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) karena untuk

mengetahui hubungan sebab akibat, dengan tujuan menerangkan pengaruh langsung atau tidak langsung antar variabel bebas dengan variabel terikat. Dalam penelitian ini, penulis ingin menganalisis dan memastikan apakah ada pengaruh Perceived organizational support dan Organizationl citizenship behavior terhadap kinerja sdm melalui efikasi diri.

Path Diagram (Diagram Jalur) Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, sturktur hubungan kausalitas antar variabel independen, intervening dan dependen. Model diagram jalur dibuat berdasarkan variabel yang diteliti, dalam penelitian ini variabel yang diteliti adalah *Perceived organizational support* (X1), *Organizationl citizenship behavior* (X2), Kinerja SDM (Y) dan Efikasi diri (Z). Berikut model analisis jalur regresi linear berganda 1 dn regresi linear berganda 2:

Tujuan analisis linear berganda tahap 1 untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas X1 dan X2 terhadap variabel Z dimana dirumuskan ke dalam persamaan regresi berikut:

Rumus Persamaan Regresi Linear Ganda I:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Z = Efikasi diri

X1 = Perceived organizational support

X2 = Organizationl citizenship behavior

Engagementa = konstanta

b1 = Koefisien Perceived organizational support

b2 = Koefisien Organizationl citizenship behavior

Tujuan analisis linear berganda tahap 2 untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas X1 dan X2 terhadap variabel Y dimana dirumuskan ke dalam persamaan regresi berikut:

Rumus Persamaan Regresi Linear Berganda II:

$$Y = a + b1X1 + b2X2 + b3Z$$

Keterangan:

Y = Kinerja SDM

X1 = Perceived organizational support

X2 = Organizationl citizenship behavior

Z = Efikasi diri

a = konstanta

b1 = Koefisien Perceived organizational support

b2 = Koefisien Employee Engagement

b3 = Koefisien Efikasi diri

### **Uji Hipotesis (Uji t)**

#### **Uji Parsial (Uji t)**

Uji t digunakan untuk mencari tahu apakah variabel bebas (X) secara parsial atau sendiri berpengaruh terhadap koefisien regresi individu dari variabel terikat (Y).

Hipotesis parsial diperlukan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji parsial dilakukan dengan membandingkan nilai thitung dengan ttabel.

Nilai t-hitung dapat dilihat dari hasil pengolahan data *Coefficient*, hipotesis parsial dijelaskan ke dalam bentuk statistik sebagai berikut :

1.  $H_0 : \rho_{yx1} = 0$ , Artinya tidak terdapat pengaruh variabel Perceived organizational support (X1) terhadap Kinerja SDM (Y).

$H_1 : \rho_{yx1} \neq 0$ , Artinya terdapat pengaruh variabel Perceived organizational support (X1) terhadap Kinerja SDM (Y).

2.  $H_0 : \rho_{yx2} = 0$ , Artinya tidak terdapat pengaruh variabel Organizational citizenship behavior (X2) terhadap Kinerja SDM (Y)

103

$H_1 : \rho_{yx2} \neq 0$ , Artinya terdapat pengaruh variabel Organizational citizenship behavior (X2) terhadap Kinerja SDM (Y).

3.  $H_0 : \rho_{yx1} = \rho_{yx2} = 0$ , Artinya tidak terdapat pengaruh variabel Perceived organizational support (X1) dan Organizational citizenship behavior (X2) terhadap Kinerja SDM (Y)

4.  $H_1 : \rho_{yx1} \neq \rho_{yx2} \neq 0$ , secara teori Artinya terdapat pengaruh variabel Perceived organizational support (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) terhadap Organizational citizenship behavior (Y) secara teori.

5.  $H_0 : \rho_{zy} = 0$ , Artinya tidak terdapat pengaruh variabel Organizationl citizenship behavior (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z)

$H_1 : \rho_{zy} \neq 0$ , Artinya terdapat pengaruh variabel Organizationl citizenship behavior (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Kemudian dilakukan pengujian dengan menggunakan rumus Uji t dengan taraf signifikan 5% atau dengan tingkat keyakinan 95% dengan rumus sebagai berikut:

$$t = r \sqrt{\frac{n-(k+1)}{1-r^2}}$$

Dimana :

n = jumlah sampel

r = nilai korelasi parsial

k = jumlah variabel independen

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

Jika t hitung  $\leq$  ttabel,  $H_0$  diterima

Jika t hitung  $\geq$  ttabel,  $H_0$  ditolak

### Uji F (Uji Signifikan Persamaan)

Uji F merupakan sebuah pengujian yang dilakukan untuk mencari tahu signifikansi dari sebuah persamaan regresi, yang dipakai untuk mencari tahu

seberapa besar variabel independen secara kolektif mempengaruhi variabel dependen.

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independent secara keseluruhan terhadap variabel dependent. Pada penelitian inipeneliti mengajukan hipotesis dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  sebagai berikut :

1.  $H_0 : \rho_{zyx} = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh Perceived organizational support (X1), Organizationl citizenship behavior (X2), terhadap Kinerja SDM (Y) melalui variabel Efikasi diri (Z).
2.  $H_1 : \rho_{zyx} \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh Perceived organizational support (X1), Organizationl citizenship behavior (X2), terhadap Kinerja SDM (Y) melalui variabel Efikasi diri (Z).

Pasangan hipotesis tersebut kemudian diuji untuk diketahui tentang diterima atau ditolaknya hipotesis. Untuk melakukan pengujian uji signifikan koefisien berganda, dengan tarap signifikan 5% dengan rumus sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{(n - k - 1) R^2}{k (1 - R^2)}$$

Keterangan:

$R^2$  = koefisien korelasi ganda

$k$  = banyaknya variabel independen

$n$  = jumlah anggota sample

Maka akan diperoleh distribusi F dengan pembilang ( $K$ ) dan dk penyebut ( $n-k-1$ ) dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima (signifikan)

Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak (tidak signifikan)

### Uji Koefisien Determinasi

Pengujian ini digunakan untuk mencari tahu persentase yang berubah pada variabel dependen ( $Y$ ) yang diakibatkan oleh variabel independen ( $X$ ). Jika  $R^2$  yang dihasilkan besar maka persentase perubahan variabel dependen ( $Y$ ) yang diakibatkan oleh variabel independen ( $X$ ) akan semakin besar.

Koefisien determinasi adalah data untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh langsung variabel bebas yang semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa penggunaan model tersebut bisa dibenarkan. Dari koefisien determinasi ini ( $r^2$ ) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya hubungan dari variabel  $X$  terhadap  $Y$  kemudian  $X$  dan  $Y$  terhadap  $Z$ . Adapun rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$Kd = \frac{r_{xy}^2}{x} \times 100\%$$

### 3.11.1 Uji Sobel

Menurut Ghozali (2018: 251) uji sobel digunakan untuk menghitung nilai variabel mediasi yang berdistribusi secara normal. Pada penelitian ini variabel mediasi atau variabel intervening adalah efikasi diri. Uji Sobel untuk menguji kekuatan dari pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y2) melalui variabel intervening (Y1). Dengan cara perhitungan mengalikan pengaruh tidak langsung X ke Y2 melalui Y1 dengan cara mengalikan jalur X – Y1 (a) dengan jalur Y1 – Y2 (b) atau ab. Jadi koefisien  $ab = (c-c')$  dimana c adalah pengaruh X terhadap Y2 tanpa menghubungkan Y1, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y2 setelah menghubungkan Y1. Ghozali (2011) pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (Sobel Test). Rumus uji Sobel adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Dengan keterangan:

Sab : Besarnya standar error pengaruh tidak langsung

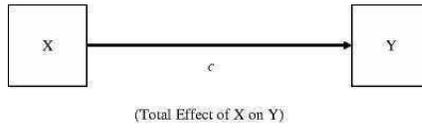
a : Jalur variabel independen (X) dengan variabel intervening (Y1)

b : Jalur variabel intervening (Y1) dengan variabel dependen (Y2)

sa : Standar error koefisien a

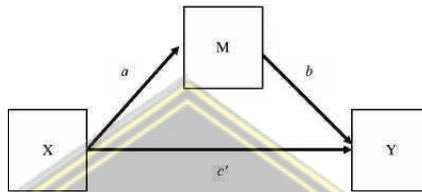
sb : Standar eror koefisien b

Untuk  
pengaruh tidak  
perlu  
koefisien dengan



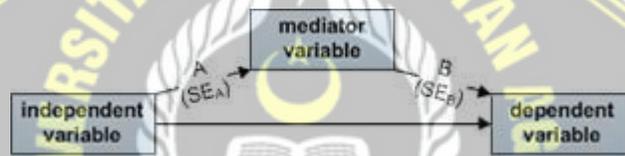
menguji signifikansi  
langsung, maka kita  
menghitung nilai t dari  
rumus sebagai berikut:

Nilai  
dengan nilai



thitung dibandingkan  
nilai ttabel, jika nilai  
thitung >

nilai  
dapat



ttabel maka  
disimpulkan  
terjadi

pengaruh mediasi (Herlina & Diputra, 2018:21). Berikut gambar skema  
hubungan menggunakan uji sobel test:

Gambar 3.4 Uji Sobel X1 ke Y melalui Z

Gambar 3.5 Uji Sobel X2 ke Y melalui



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Hasil Penelitian

##### Analisis Deskripsi Responden

Responden yang digunakan sebanyak 100 responden, menggunakan sampling jenuh karena semua anggota populasi dijadikan sampel. Hasil data- data dalam penelitian ini, diperoleh dari angket yang disebarkan kepada responden. Angket dalam penelitian ini berisi tentang item-item pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian, angket tersebut juga berisikan data diri responden yang terdiri dari nama, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lama bekerja responden. Data yang terkumpul dari responden disajikan sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden**

No.	Karakteristik	Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	a. Laki-laki	65	65%
	b. Perempuan	35	35%
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100%</b>
2.	Lama Bekerja:		
	a. > 2 tahun	40	40%
	b. 2 – 5 tahun	35	35%
	c. 6 – 10 tahun	20	20%
	d. > 10 tahun	5	5%
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100%</b>
3.	Pendidikan Terakhir:		
	a. SMA	25	25%
	b. Diploma	35	35%
	c. Sarjana (S1)	35	35%
	d. Magister (S2)	5	5%
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer, 2022

Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa jenis kelamin responden karyawan Nasmoco Semarang didominasi responden dengan jenis kelamin pria sebanyak 35 responden atau 35% dan wanita sebanyak 65 responden atau 65%. Sebagian besar responden adalah pegawai laki-laki karena PT.Nasmoco Semarang membutuhkan lebih banyak jumlah pegawai berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dari jumlah pegawai berjenis kelamin perempuan, meskipun demikian tidak memunculkan bias gender, mengingat tugas pekerjaan secara fisik maupun psikis dapat dikerjakan baik oleh laki-laki maupun perempuan.

Lama bekerja karyawan Nasmoco Semarang di dominasi oleh responden yang telah bekerja selama 6 – 10 tahun sebanyak 5 responden dan 2 – 5 tahun sebanyak 20 responden, responden yang telah bekerja selama > 2 tahun sebanyak 35 responden dan responden yang telah bekerja selama > 10 tahun sebanyak 40 responden. Pegawai yang telah cukup lama bekerja biasanya lebih mengetahui mekanisme kerja, hal ini disebabkan karena mereka telah mempunyai pengalaman lebih banyak tentang bagaimana cara terbaik untuk meningkatkan pekerjaannya.

Pendidikan terakhir responden sebanyak 35 responden didominasi oleh pegawai dengan tingkat pendidikan S1, responden dengan pendidikan Diploma (D3) sebanyak 35 responden, responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 25 responden dan responden dengan pendidikan magister (S2) sebanyak 5 responden.

Berdasarkan data tersebut dapat dinyatakan bahwa tingkat pendidikan karyawan Nasmoco Semarang sudah cukup baik baik karena didominasi pegawai dengan Diploma yang kemudian didominasi pegawai yang berpendidikan sarjana (S1) bahkan ada pegawai yang berpendidikan magister (S2).

### Deskripsi Variabel

Deskriptif variabel dimaksudkan untuk menganalisis data berdasarkan atas hasil yang diperoleh dari jawaban responden terhadap masing-masing indikator pengukur variabel. Hasil jawaban responden tersaji dalam tabel berikut:

**Tabel 4.2**  
**Deskripsi Variabel Penelitian *Perceived organizational support (X1)***

Variabel	Item Variabel	Item	Jawaban					Jml Resp.	Rata-Rata
<i>Perceived organizational support (X1)</i>	Organisasi sangat mempertimbangkan tujuan saya saat memutuskan sesuatu dalam pekerjaan	X1.1	0	0	7	13	18	100	4.43
	Organisasi memperhatikan saya ketika saya berhasil dalam pekerjaan saya	X1.2	0	0	18	10	10	100	4.38
	Organisasi ini mempertimbangkan pendapat yang saya sampaikan	X1.3	0	5	15	13	5	100	3.99
	Organisasi ini benar-benar peduli tentang kesejahteraan saya	X1.4	0	1	5	16	16	100	4.23
	Organisasi tidak akan mencari orang lain dengangaji yang lebih rendah untuk menggantikan saya	X1.5	0	4	16	10	8	100	4.16
<b>Rerata Variabel <i>Perceived organizational support (X1)</i></b>								4.238	

Indikator yang mempunyai nilai rata-rata skor yang paling tinggi pada variabel *Perceived organizational support* adalah Organisasi sangat mempertimbangkan tujuan saya saat memutuskan sesuatu dalam pekerjaan yaitu sebesar 4,43. Indikator yang mempunyai rata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata skor secara keseluruhan adalah Organisasi ini mempertimbangkan pendapat yang saya sampaikan tersebut sebesar 3,99 dan Organisasi tidak akan mencari orang lain dengan gaji yang lebih rendah untuk menggantikan saya 4,16.

**Tabel 4.3**  
**Deskripsi Variabel Penelitian *Organizational citizenship behavior (X2)***

Variabel	Item Variabel	Item	Jawaban					Jml Resp.	Rata-Rata
			1	2	3	4	5		
<i>Organizational citizenship behavior (X2)</i>	Saya dengan senang hati melatih karyawan baru walaupun itu bukan merupakan tanggung jawab saya	X2.1	0	8	12	12	6	100	4.19
	Apabila sewaktu waktu teman kerja membutuhkan bantuan dalam pekerjaan, saya akan membantunya	X2.2	0	0	5	16	17	100	4.30
	Apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikannya dengan sungguh sungguh	X2.3	0	3	5	15	15	100	4.27
	Saya sering menceritakan hal-hal baik mengenai perusahaan saya	X2.4	0	2	10	12	14	100	4.16
	Saya mempunyai rasa ingin tahu yang besar untuk mengetahui perkembangan dalam perusahaan	X2.5	0	1	13	12	12	100	4.36
<b>Rerata Variabel <i>Organizational citizenship behavior (X2)</i></b>								4.256	

Indikator dengan nilai rata-rata skor yang paling tinggi pada variabel *Organizationl citizenship behavior* adalah Saya mempunyai rasa ingin tahu yang besar untuk mengetahui perkembangan dalam perusahaan yaitu sebesar 4,36. Indikator dengan rata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata skor secara keseluruhan adalah Saya sering menceritakan hal-hal baik mengenai perusahaan saya sebesar 4,16.

**Tabel 4.4**  
**Deskripsi Variabel Penelitian Kinerja SDM(Y)**

Variabel	Item Variabel	Item	Jawaban					Jml Resp.	Rata-Rata
			0	1	2	3	4		
Kinerja SDM (Y)	Saya cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja.	Y.3	0	0	5	16	17	100	4.30
	Saya mengerjakan pekerjaan yang sudah ditentukan dengan benar sampai pekerjaan itu selesai.	Y.4	0	3	5	15	15	100	4.21
	Saya bersedia lembur kerja jika pekerjaan belum diselesaikan dengan tuntas.	Y.5	0	8	12	12	6	100	4.19
	Saya mudah bekerjasama dengan teman-teman pada bagian atau divisi lain.	Y.5	0	1	5	16	16	100	4.23
	Saya semangat dalam bekerja dan memberikan hasil yang baik dalam pekerja.	Y.5	0	1	5	16	16	100	4.23
<b>Rerata Variabel Kinerja SDM (Y)</b>									4.206

Indikator dengan nilai rata-rata skor yang paling tinggi pada variabel Kinerja SDM adalah saya cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja. yaitu sebesar 4,30. Indikator dengan rata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata skor secara keseluruhan adalah Saya

bersedia lembur kerja jika pekerjaan belum diselesaikan dengan tuntas.  
sebesar 4,19.

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Variabel Penelitian Efikasi Diri(Z)**

Variabel	Item Variabel	Item	Jawaban					Jml Resp.	Rata-Rata
Efikasi diri (Z)	Saya merasa sudah berpengalaman dalam pekerjaan saya	Y2.3	0	8	12	12	6	38	4.43
	Saya merasa tidak pernah mengalami masalah ketika bekerja	Y2.4	0	1	5	16	16	38	4.12
	Saya merasa jelas dengan tugas yang diberikan atasan kepada saya	Y2.5	0	8	12	12	6	38	4.19
	Saya akan mendapatkan penghargaan ketika kinerja saya bagus	Y2.5	0	0	5	16	17	38	4.16
	Saya tetap bersemangat dalam bekerja meskipun tanpa pengawasan dari atasan	Y2.5	0	0	5	16	17	38	4.16
<b>Rerata Variabel Efikasi Diri (Z)</b>									4,23

Indikator dengan nilai rata-rata skor yang paling tinggi pada variabel Efikasi diri adalah Saya merasa sudah berpengalaman dalam pekerjaan saya yaitu sebesar 4,43. Indikator dengan rata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata skor secara keseluruhan adalah Saya merasa tidak pernah mengalami masalah ketika bekerja sebesar 4,12.

Analisis statistik deskriptif untuk masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut:

**Tabel 4.6 Statistik Deskriptif**

Variabel	N	Min	Max	Sum	Mean	Median	Std. Deviation
Perceived organizational support	100	14	25	2119	21.19	21.00	3.161
Organizationl citizenship behavior	100	16	25	2128	21.28	21.00	2.686
Kinerja SDM	100	15	25	2103	21.03	21.00	3.000
Efikasi diri	100	14	25	2113	21.13	21.00	3.113

Sumber: Data Primer,2022

Berdasarkan data tersebut dapat ditunjukkan bahwa variabel *Perceived organizational support* mempunyai kisaran teoritis antara 14 sampai dengan 25 dengan nilai rata-rata sebesar 21.19 dan standar deviasi sebesar 3.161. Dengan melihat nilai rata-rata sebesar 21.19 yang melebihi nilai median (21.00),dapat dikatakan bahwa bahwa karyawan Nasmoco Semarang secara umum memiliki *Perceived organizational support* yang tinggi. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 3.161 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang *Perceived organizational support* yang besarnya 21.19.

Variabel *Organizationl citizenship behavior* mempunyai kisaran teoritis antara 16 sampai dengan 25 dengan nilai rata-rata sebesar 21.28dan standar deviasi sebesar. 2.686. Dengan melihat nilai rata-rata sebesar 21.28 yang melebihi nilai median (21.00), sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan PT.Nasmoco Semarang secara umum mampu memiliki kecerdasan yang tinggi dalam etos kerja. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 2.686 dari nilai rata-rata

jawaban responden atas pernyataan tentang *Organizationl citizenship behavior* yang besarnya 21.28.

Variabel Kinerja SDM mempunyai kisaran teoritis antara 15 sampai dengan 25 dengan nilai rata-rata sebesar 21.03 dan standar deviasi sebesar 3.000. Dengan melihat nilai rata-rata sebesar 21.28 yang melebihi nilai median (21.00), sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah secara umum memiliki Kinerja SDM tinggi terhadap organisasinya. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 3.000 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang Kinerja SDM yang besarnya 21.03.

Variabel Efikasi diri memiliki kisaran teoretis antara 14 sampai dengan 25 dengan nilai rata-rata sebesar 21.13 dan standar deviasi sebesar 3.113. Dengan melihat nilai rata-rata sebesar 21.13 yang melebihi nilai median (21.00), sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah secara umum memiliki Efikasi diri yang baik. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 3.113 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang Kinerja SDM yang besarnya 21.13.

## **Uji Instrumen**

### *Uji Validitas Data*

Uji validitas penelitian ini menggunakan korelasi product moment, jika hasil perhitungan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka angket dianggap valid.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.4 bahwa  $r$  hitung variabel *Perceived organizational support*, *Organizationl citizenship behavior*, kinerja SDM dan efikasi diri  $>$   $r$  tabel (0.196), maka dapat dinyatakan bahwa kuesioner dalam penelitian ini adalah valid dan dapat digunakan.

**Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas**

No	Variabel	r hitung	Kondisi	r tabel	Keterangan	
1	<i>Perceived organizational support</i>	Indikator X1.1	0.701	$>$	0.196	Valid
		Indikator X1.2	0.612	$>$	0.196	Valid
		Indikator X1.3	0.782	$>$	0.196	Valid
		Indikator X1.4	0.501	$>$	0.196	Valid
		Indikator X1.5	0.612	$>$	0.196	Valid
2	<i>Organizationl citizenship behavior</i>	Indikator X2.1	0.880	$>$	0.196	Valid
		Indikator X2.2	0.729	$>$	0.196	Valid
		Indikator X2.3	0.563	$>$	0.196	Valid
		Indikator X2.4	0.510	$>$	0.196	Valid
		Indikator X2.5	0.862	$>$	0.196	Valid
3	Kinerja SDM	Indikator Y3.1	0.557	$>$	0.196	Valid
		Indikator Y3.2	0,731	$>$	0.196	Valid
		Indikator Y3.3	0.818	$>$	0.196	Valid
		Indikator Y3.4	0.775	$>$	0.196	Valid
		Indikator Y3.5	0.536	$>$	0.196	Valid
4	Efikasi diri	Indikator Z3.1	0.678	$>$	0.196	Valid
		Indikator Z3.2	0.806	$>$	0.196	Valid
		Indikator Z3.3	0.899	$>$	0.196	Valid
		Indikator Z3.4	0.611	$>$	0.196	Valid
		Indikator Z3.5	0.529	$>$	0.196	Valid

Sumber : Data primer diolah SPSS 25,2022

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi lebih besar dari r tabel sebesar 0.196 sehingga indikator tersebut valid semua, artinya seluruh item pernyataan yang digunakan dapat mempresentasikan seluruh indikator dan kuesioner dapat digunakan untuk dilakukan uji analisis lebih lanjut.

### ***Uji Reliabilitas Data***

Uji reliabilitas data uji mengadopsi Cronbach Alpha, jika Cronbach Alpha  $> 0,6$  maka kuesioner dapat dikatakan konsisten atau reliabel (Imam Ghozali, 2001:153).

**Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas**

<b>No.</b>	<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's</b>	<b>Keterangan</b>
1	Perceived organizational support (X1)	0,773	Reliabel
2	Organizationl citizenship behavior	0,800	Reliabel
3	Kinerja SDM (X3)	0,787	Reliabel
3	Efikasi diri (X4)	0,811	Reliabel

Sumber : Data primer diolah SPSS 25,2022

Berdasarkan hasil perhitungan program SPSS, maka Cronbach Alpha masing-masing variabel memiliki nilai r tabel lebih besar dari  $> 0.70$ . Artinya item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini mendapat jawaban yang konsisten dari responden dalam penelitian ini.

### **Uji Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan analisis regresi, perlu dilakukan pengujian asumsi klasik, agar hasil dari analisis regresi ini menunjukkan hubungan yang valid

### 1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016:154), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, bila asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Jika berdistribusi normal maka data tersebut mampu mewakili suatu populasi.

Berikut ini merupakan hasil uji normalitas yang dilakukan menggunakan software SPSS yang akan disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov Test***

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		99
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.42368603
Most Extreme Differences	Absolute	.138
	Positive	.094
	Negative	-.138
Test Statistic		.138
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Hasil *Output* SPSS 25,2022

Uji normalitas data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan pengujian metode *normal probability plot* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5% (Priyatno, 2013:58). Kriteria pengujian dengan melihat besar kolmogorov-smirnov test sebagai berikut:

1. Jika signifikansi  $> 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal.

2. Jika signifikansi  $< 0,05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* yang disajikan pada Tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih besar dari nilai kritis yaitu ( $0,200 > 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam model regresi berdistribusi normal. Berikut ini juga ditampilkan gambar grafik plot hasil uji normalitas:

**Gambar 4.1 Scatterplot**



Berdasarkan gambar 2 terlihat bahwa titik - titik yang ada mendekati garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi berdistribusi secara normal.

## 2. Uji Multikolinearitas

Priyatno (2013:59) mengemukakan bahwa multikolinearitas adalah keadaan dimana ada dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas.

Priyatno (2013:60) menyatakan bahwa Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF (*Varian Influence Factor*). Semakin kecil nilai *tolerance* dan semakin besar VIF maka semakin mendekati terjadi masalah multikolinearitas. Berikut hasil uji multikolinearitas yang dilakukan dengan software SPSS yang akan disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Collinearity Statistics	
Tolerance	VIF
.841	1.189
.958	1.044
.864	1.158

Sumber : Hasil *Output* SPSS 25,2022

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dilihat bahwa setiap variabel independen mempunyai nilai *tolerance* >0,10 dan nilai VIF <10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Jika varian sama maka disebut homokedastisitas, jika varian berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:134). Ada beberapa metode pengujian yang dapat digunakan, salah satunya Uji Glejser Kriteria yang dapat digunakan untuk menyatakan apakah terjadi masalah heteroskedastisitas atau tidak adalah apabila signifikansi pada uji t kurang dari 0,05 maka diindikasikan masalah heteroskedastisitas pada model regresi tersebut. Berikut hasil Uji Heteroskedastisitas yang dilakukan dengan *software* SPSS yang akan disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	8.613E-16	1.977		.000	1.000
	Perceived organizational support	.000	.093	.000	.000	1.000
	Organizationl citizenship behavior	.000	.061	.000	.000	1.000
	Efikasi Diri	.000	.061	.000	.000	1.000

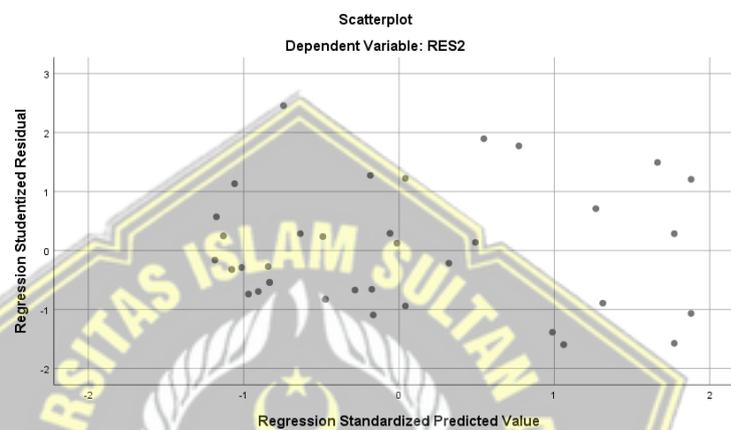
a. Dependent Variable: Unstandardized Residual

Sumber : Hasil *Output* SPSS 25,2022

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas yang telah dilakukan dan kemudian disajikan pada Tabel 4.8 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi yang diperoleh pada setiap variabel independen lebih besar dari taraf

signifikansi 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Gambar 4.2 Scatterplot**



Sumber : Hasil *Output* SPSS 25,2022

Berdasarkan grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya diperoleh hasil tidak adanya pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas. Sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi *Perceived organizational support*, *Organizationl citizenship behavior*, dan efikasi diri terhadap Kinerja SDM.

### Hasil Uji Hipotesis Analisis Regresi Berganda

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji t**

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Std.Error	Koefisien Jalur	t tabel	t-hitung	Sig.
------------------	----------------	-----------	-----------------	---------	----------	------

Efikasi diri	1. <i>Perceived organizational support</i>	0.147	0.358	1,984	3.695	000
	2. <i>Organizationl citizenship behavior</i>	0.143	0.346	1,984	3.495	000
Kinerja SDM	1. <i>Perceived organizational support</i>	0.051	0.659	1,984	7.116	000
	2. <i>Organizationl citizenship behavior</i>	0,081	0.449	1,984	3.106	001
	3. Efikasi diri	0,061	0.669	1,984	8.116	000

Sumber : Olah Data, SPSS 25,2022

### Analisis Persamaan Regresi Linear Ganda

Rumus persamaan regresi 1 sebagai berikut :

$$Z = 0.358 X1 + 0.346 X2$$

Berdasarkan persamaan regresi 1 tersebut dapat diartikan bahwa :

- 1) X1 yang merupakan variabel *Perceived organizational support* dan X2 yang merupakan variabel *Organizationl citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap Z yang merupakan Variabel Efikasi diri.
- 2) Nilai koefisien regresi untuk variabel *Perceived organizational support* terhadap Efikasi diri menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0.358, hal ini menunjukkan semakin baik *Perceived organizational support* maka akan semakin meningkat efikasi diri seorang karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah.
- 3) Nilai koefisien regresi untuk variabel *Organizationl citizenship behavior* terhadap Efikasi diri menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0.346, hal ini menunjukkan semakin baik *Organizationl citizenship behavior* maka akan semakin meningkat Efikasi diri seorang karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah.

Adapun rumus persamaan regresi 2 sebagai berikut :

$$Y = 0.659 X1 + 0.449 X2 + 0.669 Z$$

Berdasarkan persamaan regresi 2 tersebut dapat diartikan bahwa :

- 1) X1 yang merupakan variabel Perceived organizational support dan X2 yang merupakan variabel Organizationl citizenship behavior berpengaruh positif terhadap Z yang merupakan Variabel Efikasi diri.
- 2) Nilai koefisien regresi untuk variabel Perceived organizational support terhadap Efikasi diri menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0.659, hal ini menunjukkan semakin baik Perceived organizational support maka akan semakin meningkat efikasi diri seorang karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah.
- 3) Nilai koefisien regresi untuk variabel Organizationl citizenship behavior terhadap Efikasi diri menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0.449, hal ini menunjukkan semakin baik Organizationl citizenship behavior maka akan semakin meningkat Efikasi diri seorang karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah.
- 4) Nilai koefisien regresi untuk variabel Efikasi diri terhadap Kinerja SDM menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0.669, hal ini menunjukkan semakin meningkatnya Efikasi diri seorang Karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah maka akan semakin tinggi Kinerja SDM.

## Uji t

Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial atau sendiri berpengaruh terhadap variabel dependen. Ketentuan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikansinya  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dengan demikian hipotesis diterima / terbukti.

2. Jika nilai signifikansinya  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh antara bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Dengan demikian hipotesis diterima / tidak terbukti

### 1. Pengaruh Perceived organizational support Terhadap Efikasi diri

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efikasi diri. Nilai signifikansi Perceived organizational support terhadap Efikasi diri adalah sebesar 0.000 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Perceived organizational support terhadap efikasi diri, yang berarti semakin baik tingkat *Perceived organizational support*, maka akan semakin tinggi pula efikasi diri. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan *Perceived organizational support* berpengaruh terhadap efikasi diri **diterima**.

### 2. Pengaruh Organizationl citizenship behavior Terhadap Efikasi diri

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa *Organizationl citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efikasi diri. Nilai signifikansi *Organizationl citizenship behavior* terhadap Efikasi diri adalah sebesar 0.000 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Organizationl citizenship behavior* terhadap Efikasi diri, yang berarti semakin baik tingkat *Organizationl citizenship behavior* Karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula efikasi diri Karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan *Organizationl citizenship behavior* berpengaruh terhadap Efikasi diri **diterima.**

### **3. Pengaruh Perceived organizational support Terhadap Kinerja**

#### **SDM**

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi *Perceived organizational support* terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.000 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Perceived organizational support* terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin baik tingkat *Perceived organizational support* yang dimiliki oleh Karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan

bahwa hipotesis yang menyatakan Perceived organizational support berpengaruh terhadap Kinerja SDM **diterima.**

#### **4. Pengaruh Organizationl citizenship behavior Terhadap Kinerja SDM**

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Organizationl citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi Organizationl citizenship behavior terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Organizationl citizenship behavior terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin baik tingkat Organizationl citizenship behavior yang dimiliki oleh pegawai, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa yang menyatakan Organizationl citizenship behavior berpengaruh terhadap Kinerja SDM **diterima.**

#### **5. Pengaruh Efikasi diri Terhadap Kinerja SDM**

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi Efikasi diri terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.000 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Efikasi diri terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin tinggi tingkat efikasi diri yang dimiliki oleh karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM.

Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Efikasi diri berpengaruh terhadap Kinerja SDM **diterima.**

### **Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur presentase total variasi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen di dalam model regresi. Hasil uji koefisien determinasi terhadap model regresi 1 dan 2 dapat dilihat pada nilai adjusted R Square dapat dilihat pada tabel dibawah ini :



**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan I**

Model	R	Model Summary <sup>b</sup>		Std. Error of the Estimate
		R Square	Adjusted R Square	
1	.369 <sup>a</sup>	.136	.118	2.434

a. Predictors: (Constant), *Organizationl citizenship behavior* , *Perceived organizational support*

b. Dependent Variable: Efikasi Diri

Sumber: Data diolah,2022

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan II**

Model	R	Model Summary <sup>b</sup>		Std. Error of the Estimate
		R Square	Adjusted R Square	
1	.665 <sup>a</sup>	.442	.425	1.446

a. Predictors: (Constant), Efikasi Diri, *Organizationl citizenship behavior* , *Perceived organizational support*

b. Dependent Variable: Kinerja SDM

Sumber: Data diolah,2022

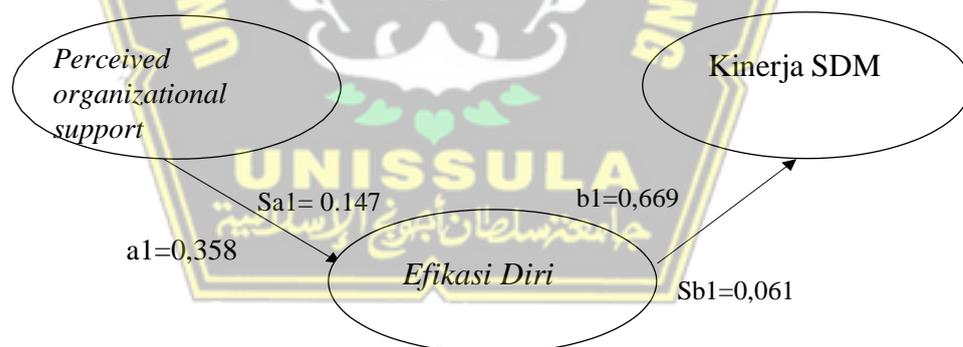
Pada model regresi 1 diperoleh nilai adjusted R Square sebesar 0,118 artinya 11,8% variabel terikat yaitu efikasi diri variasinya dapat dijelaskan oleh variabel bebas *Perceived organizational support* dan *Organizationl citizenship behavior*, sedangkan sisanya sebesar 88,2% dijelaskan oleh variabel diluar variabel yang digunakan. Dan berdasarkan model regresi 2 diperoleh nilai adjusted R Square sebesar 0,425 artinya 42,5% variabel terikat yaitu Kinerja SDM variasinya dapat dijelaskan oleh variabel *Perceived organizational support*, *Organizationl citizenship behavior* dan efikasi diri sedangkan sisanya sebesar 57,5% dijelaskan oleh variabel diluar variabel yang digunakan.

### Uji Sobel Test

Untuk mengetahui apakah efikasi diri mampu menjadi variabel intervening antara Perceived organizational support dan Organizationl citizenship behavior terhadap kinerja sdm maka dalam penelitian ini menggunakan uji sobel test. Uji sobel test dalam penelitian ini menggunakan *calculation for the sobel test*. Pengujian dikatakan mampu menjadi variabel intervening apabila pada *two tailed probability* nilai signifikansi  $< 0.05$  Berikut ini merupakan interpretasi dari hasil analisis jalur:

a. *Perceived organizational support* terhadap Kinerja SDM melalui Efikasi diri

**Gambar 4. 1**  
**Hasil Perhitungan Hubungan *Perceived organizational support* terhadap Kinerja SDM melalui Efikasi diri**



**Gambar 4.2**  
**Uji Sobel Test**

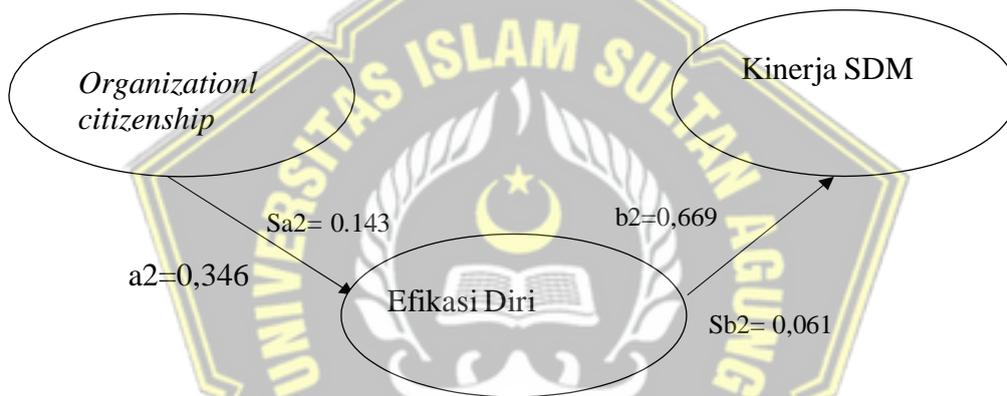
Test Name	Test statistic	P value
Sobel Test	2.28901265	0.02103
Aroian Test	2.48211265	0.01561

Berdasarkan hasil pengujian sobel test seperti yang dijelaskan pada gambar di atas diperoleh nilai *Sobel Test Statistic*nya sebesar

2.28901265 dengan nilai *probability* sebesar  $0,021 < 0,05$ . Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa variabel *Perceived organizational support* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja SDM melalui efikasi diri, dalam arti bahwa efikasi diri merupakan variabel intervening antara *Perceived organizational support* terhadap kinerja SDM.

b. *Organizationl citizenship behavior* terhadap Kinerja SDM melalui Efikasi diri

**Gambar 4. 3**  
**Hasil Perhitungan Hubungan *Organizationl citizenship behavior* terhadap Kinerja SDM melalui Efikasi diri**



**Gambar 4.4**  
**Uji Sobel test**

Test Name	Test statistic	P value
Sobel Test	1.18903970	0.03216
Aroian Test	1.08903970	0.04006

Berdasarkan hasil pengujian sobel test seperti yang dijelaskan pada gambar di atas diperoleh nilai *Sobel Test Statistic*nya sebesar 1.18903970 dengan nilai *probability* sebesar  $0.032 < 0.05$ . Dari penjelasan tersebut

menunjukkan bahwa variabel *Organizationl citizenship behavior* berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja SDM, sehingga variabel efikasi diri merupakan sebagai variabel intervening antara *Organizationl citizenship behavior* terhadap Kinerja SDM.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Perceived organizational support Terhadap Efikasi diri**

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efikasi diri. Nilai signifikansi Perceived organizational support terhadap Efikasi diri adalah sebesar 0.000 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Perceived organizational support terhadap efikasi diri, yang berarti semakin baik tingkat *Perceived organizational support*, maka akan semakin tinggi pula efikasi diri. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Perceived organizational support berpengaruh terhadap efikasi diri terbukti sehingga H0 Ditolak dan H1 diterima.

Didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan percaya bahwa perusahaan yang mempekerjakan mereka menghargai kontribusi mereka, menghargai upaya mereka, dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Edward & Peccei, 2010). Kambu (2011) persepsi dukungan organisasional adalah keyakinan global yang dikembangkan oleh

karyawan mengenai sejauhmana komitmen organisasi pada mereka (pegawai) dilihat dari penghargaan organisasi terhadap kontribusi mereka dan perhatian organisasi terhadap kehidupan mereka. Dari beberapa definisi menurut peneliti diatas dapat disimpulkan perceived organizational support adalah tingkat dimana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontibusi mereka, upaya mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Menurut Bandura (1997) Sumber daya manusia yang telah dipersiapkan tentu memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan perubahan namun kemampuandapat dengan mudah dikuasai oleh keraguan diri (*self doubt*), bahkan individu yang sangat berbakat tidak mampu menggunakan kemampuannya didalam keadaan yang melemahkan rasa percayadiri sendiri. Begitu juga dengan rasa keberhasilan diri (*self efficacy*) yang kuat memungkinkan individu untuk melakukan hal-hal yang luar biasa dengan menggunakan kemampuan mereka secara produktif dalam menghadapi rintangan yang besar. Fungsi yang efektif membutuhkan kemampuan dan self ef icacy (efikasi diri) agar berhasil. Readiness for change dilakukandengan mempersiapkan segenap sumber daya manusia untuk menerima perubahankarenapada hakikatnya manusia menjadi objek dan subjek perubahan, oleh karena itu perubahansumber daya manusia dimulai dengan merubah pola pikir yang cenderung memertahankanstatus quo agar bersedia menerima pola pikir baru yang berkembang secara dinamis, dengan demikian sumber daya

manusia menyadari dan memahami arti pentingnya perubahan, sertabersedia untuk berubah (Wibowo, 2012). Menurut Cunningham (2002) karyawan yang memiliki self *efficacy* yang tinggi terhadap perubahan dan memiliki kontribusi yang besar terhadap intervensi perubahan, memudahkan organisasi melakukan perubahan. Penelitian yang dilakukan oleh Angka wijaya et al. (2017), *self efficacy* memiliki pengaruh yang signifikan dan memiliki hubungan yang positif terhadap *Perceived organizational support* pada karyawan di PT. TP Tangerang

**Pengaruh *Organizationl citizenship behavior* terhadap efikasi**

**diri** Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Organizationl citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efikasi diri. Nilai signifikansi Organizationl citizenship behavior terhadapEfikasi diri adalah sebesar 0.000 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Organizationl citizenship behavior terhadap Efikasi diri, yang berarti semakin baik tingkat Organizationl citizenship behavior Karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula efikasi diri Karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan

bahwa hipotesis yang menyatakan Organizationl citizenship behavior berpengaruh terhadap Efikasi diri

terbukti sehingga H0 Ditolak dan H2 diterima.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang

dilakukan oleh Ni'matus (2018), berdasarkan hasil penelitian dan analisis



data , dalam penelitian ini diperoleh persamaan regresi  $Y = a+bX$  atau Model tersebut dapat dikatakan bahwa efikasi diri dapat berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hasil pengujian ini menghasilkan nilai koefisien determinasi 0,392 yang berarti bahwa efikasi diri berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebesar 39,2 % sedangkan sisanya 62,6 % dipengaruhi oleh variabel lain.

### **Pengaruh Perceived organizational support Terhadap Kinerja SDM**

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi *Perceived organizational support* terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.000 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Perceived organizational support terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin baik tingkat Perceived organizational support yang dimiliki oleh Karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Perceived organizational support berpengaruh terhadap Kinerja SDM terbukti sehingga H0 Ditolak dan H3 diterima.

Terdapat penelitian terdahulu membahas anteseden yang mampu memengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan memiliki keterkaitan dengan berbagai variabel, dua diantaranya variabel perceived organizational support (POS) atau persepsi dukungan organisasi dan

employee engagement atau keterikatan karyawan. Salah satu penelitian yang mengaitkan kinerja karyawan dengan POS dilakukan oleh Susmiati dan Sudarma (2015) dengan judul, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Persepsian terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening". Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian Paruntu (2016) bahwa dukungan organisasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian kinerja karyawan dihubungkan dengan *employee engagement* juga dilakukan pada penelitian sebelumnya. Penelitian sebelumnya yang mengaitkan kinerja karyawan dengan employee engagement dilakukan oleh Anitha (2014) dengan judul, "*Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance*".

### **Pengaruh Organizationl citizenship behavior Terhadap Kinerja SDM**

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Organizationl citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi Organizationl citizenship behavior terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Organizationl citizenship behavior terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin baik tingkat Organizationl citizenship behavior yang dimiliki oleh pegawai, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa yang menyatakan Organizationl

citizenship behavior berpengaruh terhadap Kinerja SDM terbukti sehingga H0 Ditolak dan H4 diterima.

### **Pengaruh Perceived organizational support Terhadap Kinerja SDM melalui Efikasi diri**

#### **a. Pengaruh langsung**

Nilai signifikansi *Perceived organizational support* terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh antara *Perceived organizational support* terhadap kinerja SDM.

#### **b. Pengaruh tidak langsung**

Berdasarkan hasil pengujian sobel test seperti yang dijelaskan pada gambar di atas diperoleh nilai *Sobel Test Statisticnya* sebesar 2.28901265 dengan nilai *probability* sebesar  $0,021 < 0,05$ . Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa variabel *Perceived organizational support* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja SDM melalui efikasi diri, dalam arti bahwa efikasi diri merupakan variabel intervening antara *Perceived organizational support* terhadap kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa yang menyatakan *Perceived organizational support* berpengaruh terhadap Kinerja SDM melalui efikasi diri terbukti sehingga H0 Ditolak dan H5 diterima.

Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa apabila Pegawai memiliki Perceived organizational support yang baik maka tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi dengan membangun kemampuan efikasi diri. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kinerja SDM dapat meningkat bila didukung dengan *Perceived organizational support* serta efikasi diri.

### **Pengaruh Organizationl citizenship behavior Terhadap Kinerja SDM melalui Efikasi diri**

#### **a. Pengaruh langsung**

Nilai signifikansi *Organizationl citizenship behavior* terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.000 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh antara *Organizationl citizenship behavior* terhadap kinerja SDM.

#### **b. Pengaruh tidak langsung**

Berdasarkan hasil pengujian sobel test seperti yang dijelaskan pada gambar di atas diperoleh nilai *Sobel Test Statisticnya* sebesar 1.18903970 dengan nilai *probability* sebesar  $0.032 < 0.05$ . Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa variabel *Organizationl citizenship behavior* berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja SDM, sehingga variabel efikasi diri merupakan sebagai variabel intervening antara *Organizationl citizenship behavior* terhadap Kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa yang menyatakan *Organizationl*

citizenship behavior berpengaruh terhadap Kinerja SDM melalui efikasi diri terbukti sehingga H0 Ditolak dan H6 diterima.

Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa apabila pegawai yang memiliki *Organizationl citizenship behavior* dapat mencapai hasil yang maksimal perlu membangun kemampuan efikasi diri. Dengan demikian dapat diartikan bahwa *Organizationl citizenship behavior* dapat meningkatkan Kinerja SDM melalui Efikasi diri.





## BAB V

### PENUTUP

#### Kesimpulan

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh Perceived organizational support dan Organizationl citizenship behavior terhadap kinerja SDM. Selain itu, studi telah mengembangkan hubungan antara efikasi diri dengan kinerja SDM. Penelitian ini beberapa hal. Yaitu :

1. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efikasi diri. Nilai signifikansi Perceived organizational support terhadap Efikasi diri adalah sebesar 0.000 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Perceived organizational support terhadap efikasi diri, yang berarti semakin baik tingkat Perceived organizational support, maka akan semakin tinggi pula efikasi diri.
2. *Organizationl citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efikasi diri. Nilai signifikansi Organizationl citizenship behavior terhadap Efikasi diri adalah sebesar 0.000 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Organizationl citizenship behavior terhadap Efikasi diri, yang berarti semakin baik tingkat Organizationl citizenship behavior Karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula efikasi diri Karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah.
3. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi *Perceived organizational support* terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.000 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa

terdapat pengaruh antara *Perceived organizational support* terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin baik tingkat *Perceived organizational support* yang dimiliki oleh Karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM.

4. *Organizationl citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi *Organizationl citizenship behavior* terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Organizationl citizenship behavior* terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin baik tingkat *Organizationl citizenship behavior* yang dimiliki oleh pegawai, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM.
5. Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi Efikasi diri terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.000 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Efikasi diri terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin tinggi tingkat efikasi diri yang dimiliki oleh karyawan Nasmoco Semarang Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM.
6. Berdasarkan hasil pengujian sobel test seperti yang dijelaskan pada gambar di atas diperoleh nilai *Sobel Test Statisticnya* sebesar 2.28901265 dengan nilai *probability* sebesar  $0,021 < 0,05$ . Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa variabel *Perceived organizational support* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja SDM melalui efikasi diri, dalam arti bahwa efikasi diri merupakan variabel intervening antara *Perceived organizational support* terhadap kinerja SDM.
7. Berdasarkan hasil pengujian sobel test seperti yang dijelaskan pada gambar di atas diperoleh nilai *Sobel Test Statisticnya* sebesar 1.18903970 dengan nilai *probability* sebesar  $0.032 < 0.05$ . Dari penjelasan tersebut

menunjukkan bahwa variabel Organizationl citizenship behavior berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja SDM, sehingga variabel efikasi diri merupakan sebagai variabel intervening antara Organizationl citizenship behavior terhadap Kinerja SDM.

### **Saran**

Berdasarkan nilai koefisien regresi tertinggi, maka dapat diberikan beberapa saran dan diharapkan dapat berguna bagi kemajuan PT.Nasmoco. Adapun beberapa saran tersebut adalah :

1. *Perceived organizational support* merupakan faktor yang paling rendah dalam mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga penting bagi pihak rumah sakit untuk mendukung bawahan yaitu apabila terdapat kesalahan yang dilakukan karyawan karena perbedaan instruksi yang diberikan antara pimpinan satu dengan lainnya, maka hendaknya dimaafkan.
2. Hendaknya ada upaya dari pihak manajemen untuk mengupayakan agar karyawan merasa terikat dan dapat menjadi bagian dari PT.Nasmoco, yaitu dengan memberikan dukungan kepada karyawan dalam setiap pertemuan atau meeting guna mencari setiap permasalahan yang dihadapi karyawan.
4. Organizational citizenship behavior merupakan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga penting bagi pihak manajemen PT.Nasmoco dalam mendorong karyawan untuk mau bersikap jujur dalam memberikan layanan kepada pelanggan, sehingga apabila ada komplain tidak saling menyalahkan satu sama lain

5. Untuk peneliti selanjutnya dapat menambah jumlah variabel dan jumlah responden lebih banyak daripada sampel penelitian ini atau mengubah objek responden seperti ditunjukkan pemohon peizinan bukan pada pegawai.

### **Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini hanya menggunakan kuesioner sehingga kesimpulan yang dapat diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui kuesioner tersebut. Dalam hal ini data yang dianalisis merupakan persepsi jawaban responden yang dapat menimbulkan masalah jika jawaban responden tidak sesuai dengan lokasi yang terbatas dengan keadaan yang sesungguhnya. Untuk itu penelitian selanjutnya sebaiknya ditambah dengan teknik wawancara sehingga akan lebih memperkuat keakuratan data jawaban responden.
2. Pada penelitian selanjutnya perlu menambah variabel independen, seperti *Islamic work ethic*, *job satification* dan lain-lain sehingga akan lebih memenuhi kondisi nyata terhadap permasalahan yang terjadi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, J.C., & D.R., Gerbing, (1988), Structural equation modeling in practice: A Review and recommended two step approach, *Psychological bulletin*, 103, 411-423
- Allen, M. W., & Brady, R. M. (1997). Total quality management, organizational commitment, perceived organizational support, and intraorganizational communication. *Management Communication Quarterly*, 10(3),316-341
- AS'ad, M. 2003. Psikologi Industri. Yogyakarta: Galia Indonesia.
- Cronbach, L.J., 1991, methodological study-A Personal retrospective, in Brennan, Robert L., 2001, An Essay on the History and Future of Reliability from the Perspective of Replications, *Journal of Educational Measurement*, Vol. 38, No. 4.
- Danish, R Qaiser., Humayon, A. Afzal., Shahid, A. Usman., Ahmad, H Waqas., & Murtaza, Ghulam. (2015). Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior; a Study of Employees in National Highway Authority of Pakistan. *American Journal of Economics, Finance and Management*, Vol. 1, No. 3, 2015, pp. 195-199
- Darmawati, Arum., Hidayati, L.N., Herlina,. (2010). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ekonomika*. Vol. 9, No. 1
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I.L., & Rhoades, L. 2002. "Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention". *Journal of Applied Psychology*, 87, 565–573
- Eisenberger, R., Fasolo, P.M., & Davis-LaMastro, V. (1990). Effects of perceived organizational support on employee diligence, innovation, and commitment. *Journal of Applied Psychology*, 53, 51-59
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Rineka Cipta.
- Fitriastuti, Triana. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja SDM. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol4 (2)

- Fornell & Larcker (1981). "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error". *Journal of Marketing Research*, 18 (February), 39-50.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H., dan Konopaske, R. (1995). *Organizations : behavior, Structure, Processes*. 11th Ed. NY: McGraw-Hill
- Ghozali, Imam. (2001). *Aplikasi Analisis Multi Variate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit UNDIP.
- Greenberg, J., Baron, R.A. (2003), *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice-Hall International
- Gunawan, J.S., dan Solang, P.D. (2013). *Organizational Citizenship Behavior yang Berpengaruh pada Kinerja SDM dan Kepuasan Konsumen di Hotel Sheraton Surabaya*. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*. Vol2(1)
- Huang, C., You, C., Tsai, M. (2012). *A Multidimensional Analysis Of Ethical Climate, Job Satisfaction, Organizational Comitment, And Organizational Citizenship Behavior*. Asia University
- Jahangir, N., Akbar, M, M., & Haq, M. (2004). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *BRAC University Journal*, vol 1, no2. 77-85.
- Konovsky, M.A. and Organ, D.W. (1996), "Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 17 No. 3, pp. 253-66.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. McGrawHill
- Mathis, Robert I., & Jackson, John H. (2006). *Human Resource Management edisi Kesepuluh*. Jakarta : Salemba empat.
- Miao, Ren-Taoo. (2011). Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Task Performance and Organizational Citizenship Behavior in China. *Journal of Institute of Behavioral and Applied Management*.
- Mohammad, Jehad., Habib, F Quoquab., & Alias, M Adman. (2011). Job Satisfaction And Organisational Citizenship Behaviour: An Empirical Study At Higher Learning Institutions. *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 16, No. 2, 149–165, July 2011

- Niehoff, P. B., and Moorman, R. H. (1993). Justice As A Mediator The Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*. Vol. 36, No. 3
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M. and MacKenzie, S.B. (2006), Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences, Sage, Thousand Oaks, C
- Organ, D. W. 1997. Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean Up Time. New York: Human Performance.
- Organ, D.W. and Ryan, K. (1995), "A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship", *Personnel Psychology*, Vol. 48 No. 4, pp. 775-802
- Organ, D. W., and Ryan, K. (1994). A Meta-analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*. Vol. 48
- Paille, P., Bourdeau, L., & Galois, I. (2010). Support, trust, satisfaction, intent to leave and citizenship at organizational level: A social exchange approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 18(1), 41-5
- Paramita, A.R. (2008). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi OCB Pegawai Kontrak: Studi Pada Pegawai Kontrak Di Universitas Diponegoro Semarang. Tesis: Universitas Diponegoro Semarang.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. and Bachrach, D.G. (2000), "Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research", *Journal of Management*, Vol. 26 No. 3, pp. 513-63
- Rivanda, Febby. (2013). Perlakuan-perlakuan dari organisasi yang diterima oleh karyawan ditangkap sebagai stimulus yang diorganisir dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. *Jurnal Manajemen Universitas Negeri Padang*, Vol2 (1)
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. 2006. "When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance". *Journal of Applied Psychology*", Vol. 91, No. 3, 689-695.

- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2001). Affective Commitment to the Organization : The Contribution of Perceived Organization Support. *Journal of Applied Psychology* ,86(5),825-836
- Robinson dan Corners. 2000. Manajemen (edisi 7). PT. Indeks Group Gramedia.Jakarta.
- Robbins, Stephen dan Timothy A. Judge. (2008). *Organizational Behaviour Edisi 12*, buku 2. Penerbit Salemba Empat: Jakarta
- Robbins, S.P. (2006). Perilaku Organisasi Edisi Lengkap. Jakarta: PT INDEKS Kelompok GRAMEDIA
- Sugiyono. (2010). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : CV Alfabeta
- Ticonalu, Linda Kartini. (2013). *Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja SDM*. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Vol 1(4).
- Wayne, Byrne, Z. Hochwarter, W. (2008) "Perceived organizational support and performance: Relationships across levels of organizational cynicism", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23 Iss. 1, pp. 54-72

