

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI *SELF EFFICACY* DAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN OCB SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA INDUSTRI PERBANKAN DI KABUPATEN PATI**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat
Sarjana S1**

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Nama : Ella Astuti

NIM : 30401612136

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAGEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2023**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Skripsi

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI *SELF EFFICACY* DAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN OCB SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA INDUSTRI PERBANKAN DI KABUPATEN PATI**

**Disusun oleh :
Ella Astuti
NIM : 30401612136**

**Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang**

Semarang, 6 April 2023
Pembimbing,



Dra. Hj. Endang Dwi Astuti, M.Si

NIK. 220480004



**MODEL PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI *SELF EFFICACY*
DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN OCB SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA INDUSTRI PERBANKAN KABUPATEN
PATI**

Disusun Oleh:
Ella Astuti
NIM : 30401612136

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 18 Agustus 2023

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



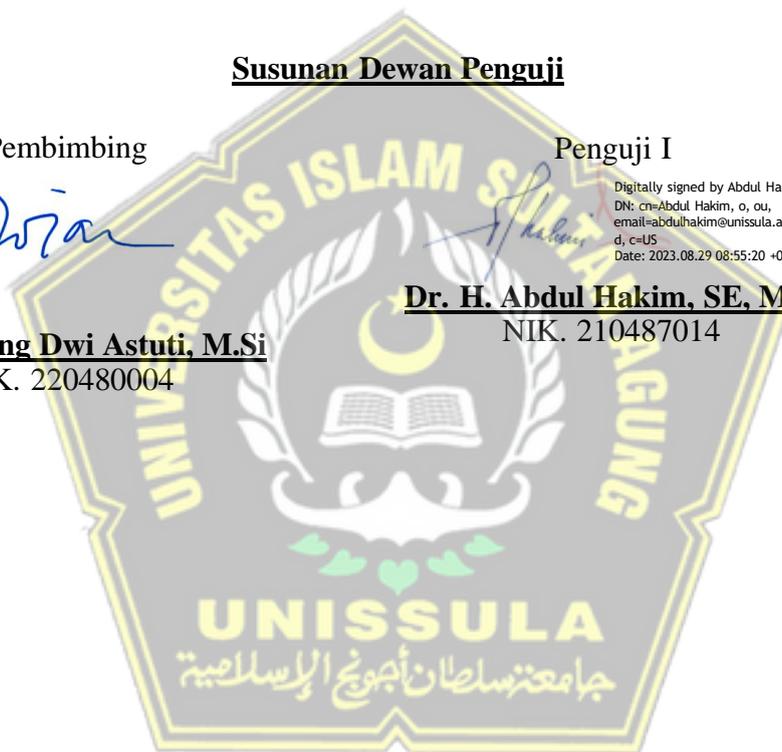
Dra. Hj. Endang Dwi Astuti, M.Si
NIK. 220480004

Penguji I



Digitally signed by Abdul Hakim
DN: cn=Abdul Hakim, o, ou,
email=abdulhakim@unissula.ac.i
d, c=US
Date: 2023.08.29 08:55:20 +0700

Dr. H. Abdul Hakim, SE, M.Si
NIK. 210487014



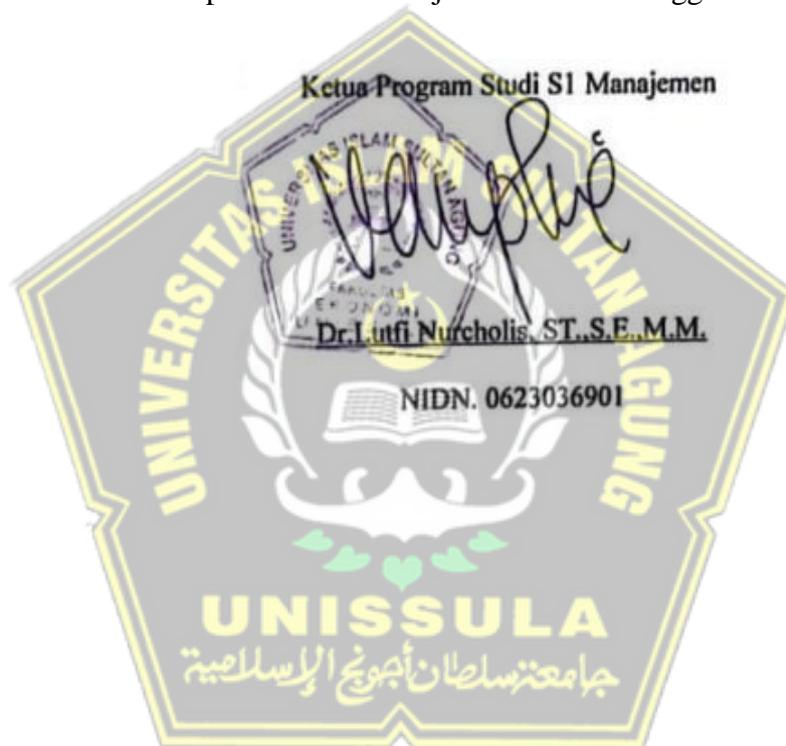
Penguji II



Hj. Nurhidayati, SE, M. Si, Ph.D

NIK. 210499043

Skripsi inilah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Tanggal 18 Agustus 2023



HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ella Astuti

NIM : 30401612136

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya dengan judul:

“MODEL PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI SELF EFFICACY DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN OCB SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA INDUSTRI PERBANKAN DI KABUPATEN

PATI” merupakan karya tulis yang bukan merupakan hasil plagiasi karya tulis milik orang lain. Segala keterangan yang dituliskan di dalam skripsi ini ditulis dengan pedoman penulisan skripsi yang berlaku. Apabila ternyata terbukti skripsi ini adalah hasil plagiasi dari skripsi orang lain, maka penulis bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan universitas.

Semarang, 9 September 2023

Pemberi Pernyataan



EllaAstuti
NIM. 30401612136

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokattuh

Alhamdulillah robal'amin. Segala puji dan syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan penelitian pra skripsi yang berjudul **“Model Peningkatan Kinerja SDM melalui *Self Efficacy* dan Komitmen Organisasional dengan OCB sebagai variabel Mediasi”**.

Penulisan pra skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Srata 1 (S1) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis menyadari bahwa selama penyusunan pra skripsi ini banyak mendapatkan bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak. Kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar- besarnya atas bantuan yang diberikan kepada :

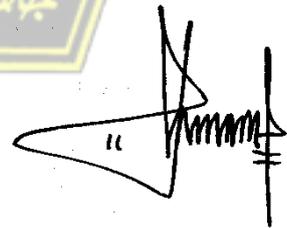
1. Ibu Dra. Hj. Endang Dwi Astuti, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah sabar membimbing, mengarahkan dan memberikan motivasi, saran- saran kepada penulis sehingga usulan penelitian skripsi ini dapat tersusun.
2. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M. Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. H. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Seluruh Dosen, Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sebagai dasar penulisan skripsi ini.

5. Kedua orang tua dan adikku tercinta yang selalu memberikan doa, dukungan dan motivasi kepada penulis agar terus semangat dan pantang menyerah dalam menyusun usulan penelitian skripsi ini.
6. Sahabat dan teman-teman terutama selama kuliah mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan semangat tiada henti.
7. Semua pihak yang telah memberikan bantuannya dalam penyusunan penelitian skripsi ini dari awal hingga akhir.

Penulis menyadari atas kurangnya kesempurnaan usulan penelitian pra skripsi ini, maka penulis memohon maaf atas kekurangan serta menerima kritik dan saran yang bersifat membangun. Semoga usulan penelitian pra skripsi ini dapat memberikan banyak manfaat baik bagi penulis maupun pembaca pada umumnya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, 15 Agustus 2023



Ella Astuti
NIM. 30401612136

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini antara lain : Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Self Efficacy* terhadap OCB, Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB, Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja, Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja, Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh OCB terhadap kinerja

Metode yang digunakan adalah *Explanatory Study*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh seluruh Sumber Daya Manusia di BNI Cabang Pati, BCA KCP Pati, Bank BRI Kanca Pati, BSI KC Pati, Bank BTN KCP Pati, Bank Mega KCP Pati, Bank Bukopin dan Bank BTPN Pati Jenderal Sudirman dan jumlah sampel sebanyak 107 orang. Data penelitian adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden dengan kuesioner. Pengolahan analisis penelitian menggunakan pendekatan *computer software* dengan program SPSS for Windows versi 25.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB), *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan, Organizational Citizenship Behavioural berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja SDM, *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM

Kata kunci : *Self Efficacy*, Komitmen organisasional, OCB, Kinerja SDM

ABSTRACT

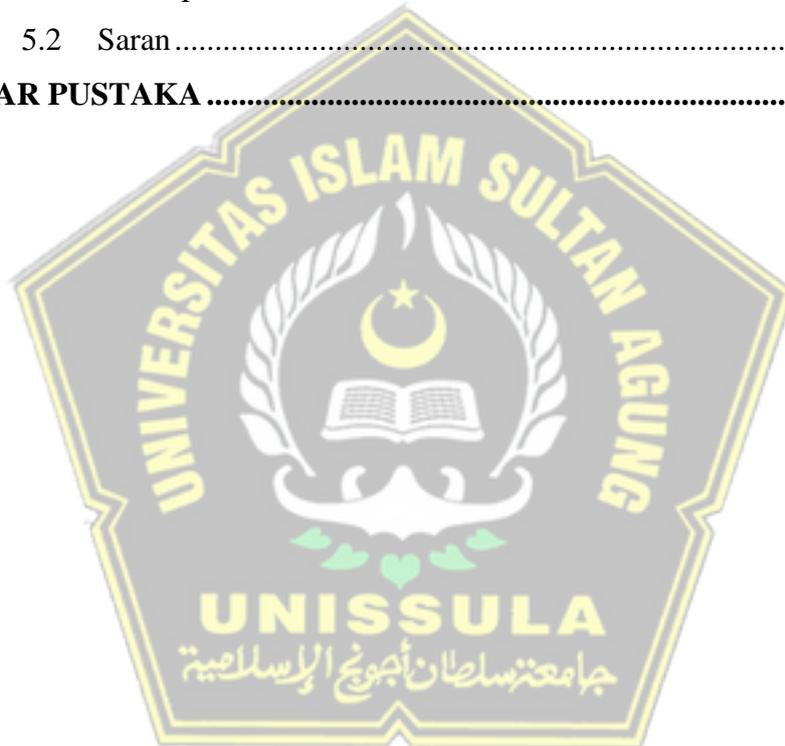
The purposes of this research are to describe and analyze the effect of Self Efficacy on OCB, Describe and analyze the effect of organizational commitment on OCB, Describe and analyze the effect of Self Efficacy on performance, Describe and analyze the effect of organizational commitment on performance, Describe and analyze the effect of OCB on performance. The method used is Explanatory Study. The population in this study were all Human Resources at BNI Pati Branch, BCA KCP Pati, Bank BRI Kanca Pati, BSI KC Pati, Bank BTN KCP Pati, Bank Mega KCP Pati, Bank Bukopin and Bank BTPN Pati Jenderal Sudirman and the number of samples was 107 people. Research data is primary data obtained directly from respondents with a questionnaire. Processing of research analysis using a computer software approach with the SPSS for Windows version 25.0 program. The results showed that Organizational Commitment had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB), Self Efficacy had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior, Organizational Commitment had a positive and significant effect on Employee Performance, Organizational Citizenship Behavior had a negative and insignificant effect on HR Performance, Self Efficacy has a positive and significant effect on HR Performance

Keywords: *Self Efficacy, Organizational Commitment, OCB, HR Performance*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN	1
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	2
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAK	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1. Landasan Teori	8
2.1.1. Kinerja SDM	8
2.1.2. OCB	10
2.1.3. <i>Self Efficacy</i>	12
2.1.4. Komitmen Organisasi.....	15
2.2. Pengembangan Hipotesis	16
2.2.1. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB	16
2.2.2. Pengaruh <i>Self Efficacy</i> terhadap Organizational Citizenship Behavior	17
2.2.3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan ...	18
2.2.4. Pengaruh Organizational Citizenship Behavioural terhadap Kinerja SDM	19
2.2.5. Pengaruh <i>Self Efficacy</i> terhadap Kinerja SDM	20
2.3. Model Empirik	21
BAB III METODE PENELITIAN	22
3.1. Jenis Penelitian	22
3.2. Populasi dan Sampel	22
3.2.1. Populasi	22
3.2.2. Sampel	24
3.3. Sumber dan Metode Pengumpulan Data	25
3.3.1 Sumber Data	25
3.3.2 Metode Pengumpulan Data.....	26

3.4 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel	27
3.4.1 Variabel	27
3.4.2 Indikator	28
3.5. Teknik Analisis Data.....	29
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	37
4.1 Data Penelitian	37
4.2 Pembahasan	61
BAB V PENUTUP	68
5.1 Kesimpulan.....	68
5.2 Saran	69
DAFTAR PUSTAKA	71



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Target dan Realisasi PT. Bank BNI Cabang Pati Tahun 2014 - 2022 (Dalam Ribuan)	4
Tabel 3. 1 Sebaran Populasi Penelitian Sumber Daya Manusia Bank Kabupaten Pati	23
Tabel 3. 2 Hasil Perhitungan Penentuan Sampel	25
Tabel 3. 3 Variabel Indikator Penelitian	28
Tabel 4. 1 Faktor Pendidikan Responden.....	38
Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Umur.....	38
Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	39
Tabel 4. 4 Masa Kerja Responden	40
Tabel 4. 5 Statistik deskripsi Variabel <i>Self Efficacy</i> (X1).....	42
Tabel 4. 6 Statistik deskripsi Variabel Komitmen Organisasi (X2).....	43
Tabel 4. 7 Statistik deskripsi Variabel Organizational Citizenship Behavior (Y1) .	44
Tabel 4. 8 Statistik deskripsi Variabel Kinerja SDM (Y2)	45
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas pada Variabel <i>Self Efficacy</i>	46
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas pada Variabel Komitmen Organisasi	46
Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas pada Variabel Organizational Citizenship Behavior	47
Tabel 4. 12 Hasil Uji Validitas pada Variabel kinerja SDM.....	47
Tabel 4. 13 Hasil uji Reliabilitas	48
Tabel 4. 14 Uji Normalitas Persamaan 1	49
Tabel 4. 15 Uji Heterokeditas Persamaan 1 (satu).....	49
Tabel 4. 16 Uji Multikolinearitas regresi 1	50
Tabel 4. 17 Hasil Estimasi Koefisiensi Regresi 1	51
Tabel 4. 18 Uji F Persamaan 1 (satu)	52
Tabel 4. 19 Uji Determinasi Persamaan 1 (satu).....	52
Tabel 4. 20 Uji Normalitas Persamaan 2	53
Tabel 4. 21 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2 (dua).....	54
Tabel 4. 22 Uji Multikolinearitas 2	54
Tabel 4. 23 Hasil Estimasi Koefisiensi Regresi 2	55
Tabel 4. 24 Uji F Persamaan 2 (dua).....	56
Tabel 4. 25 Uji Determinasi Persamaan 2 (dua)	57
Tabel 4. 26 Koefisien Regresi <i>Self Efficacy</i> terhadap OCB	57
Tabel 4. 27 Koefisien Regresi <i>Self Efficacy</i> dan OCB terhadap Kinerja SDM.....	58
Tabel 4. 28 Koefisien Regresi Komitmen Organisasi terhadap OCB.....	59
Tabel 4. 29 Koefisien Regresi Komitmen Organisasi dan OCB terhadap Kinerja SDM	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian	21
Gambar 4. 1 Model Mediator 1	58
Gambar 4. 2 Model Mediator 2.....	60



LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	73
Lampiran 2 Data Penelitian.....	77
Lampiran 3 Output SPSS	83



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan bisnis perbankan yang sangat pesat menyebabkan persaingan bisnis menjadi semakin kompetitif, sehingga diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal tersebut tidak lepas karena sumber daya manusia sebagai kunci utama dalam menentukan keberhasilan perusahaan di tengah lingkungan yang semakin dinamis. Hal ini sesuai pernyataan Robbins (2012) menjelaskan bahwa pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh sumber daya manusia yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan. Apalagi di tengah era globalisasi, dimana persaingan perbankan begitu ketat, maka sumber daya manusia yang berkualitas sangat diperlukan agar mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia secara maksimal.

Kinerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Dengan demikian kinerja lebih memfokuskan pada hasil kerjanya (Dessler, 2009). Peranan karyawan yang handal dan profesional berperan dalam meningkatkan kinerja perusahaan perbankan secara maksimal. Untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak lepas karena kemampuan karyawan untuk berperilaku inovatif dalam bekerja. Perilaku inovatif dalam bekerja muncul manakala karyawan menghadapi tantangan dalam pekerjaannya serta mendapatkan kewenangan yang luas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Grawe, et.al (2009) menjelaskan bahwa budaya inovasi diperlukan bagi

karyawan dalam perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Meningkatnya kinerja karyawan secara maksimal diperlukan karyawan yang karyawan yang berperilaku OCB tidak hanya mengerjakan 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.

Organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang baik, maka akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain, karena perilaku positif karyawan tersebut mampu untuk mendukung kinerjanya dan membuat organisasi menjadi lebih baik di masa yang akan datang. Semakin banyak karyawan yang mau menolong rekannya dalam penyelesaian tugas, akan membuat tugas cepat selesai dan produktifitasnya meningkat karena sudah mengetahui bagaimana penyelesaian tugas tersebut. dengan demikian peningkatan OCB juga dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi. Hal ini sesuai penelitian Rastgar, et.al. (2012), dimana dalam penelitiannya hubungan positif dan signifikan antara OCB dan Kinerja Karyawan. Rastgar, et.al. (2012) menjelaskan bahwa ketika karyawan terlibat dalam perilaku extra-role, kinerja mereka akan inheren meningkat. Sejalan juga dengan hasil penelitian Harwiki (2013), menemukan bahwa OCB memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Selain perilaku OCB dalam meningkatkan kinerja juga diperlukan *Self Efficacy* dimana merupakan keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil mencapai tugas tertentu. Keyakinan dalam *Self Efficacy* tersebut dalam proses kerja sangat berkaitan dengan penilaian bagaimana sebaiknya seseorang

melakukan tindakan-tindakan tertentu yang diperlukan untuk menghadapi hambatan atau pengalaman yang tidak menyenangkan. Lebih lanjut Parmawati, (2004) mengungkapkan individu dengan tingkat *Self Efficacy* yang tinggi cenderung tidak mudah menyerah, lebih sedikit mengalami keraguan pada diri sendiri dan menyenangi aktivitas baru yang menantang. Dengan demikian semakin tinggi *Self Efficacy* yang dimiliki seseorang dimana dia yakin akan kemampuannya untuk mendapatkan hasil terbaik dari pekerjaannya, maka semakin tinggi pula peluangnya untuk maju atau berhasil dalam menunjang kinerja organisasi.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja adalah komitmen organisasional. Sebuah perusahaan atau organisasi akan maju jika mempunyai komitmen yang tinggi. Komitmen sangat diperlukan dalam sebuah organisasi karena dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi dalam bekerja. Selain itu adanya komitmen terhadap organisasi akan membuat seseorang memiliki keterikatan emosional dengan organisasi sehingga individu tersebut melakukan identifikasi nilai maupun aktivitas organisasi, sehingga kuat identifikasi yang dilakukan, akan terjadi internalisasi nilai organisasi sehingga dirinya akan semakin terlibat dengan apa yang dilakukan oleh organisasi. Salah satu akibat dari proses tersebut akan terlihat dari kinerjanya. Hal ini sejalan dengan hasil Kristanto, (2015) dimana pada hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, semakin tinggi Komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi Kinerja yang akan dihasilkan. Hasil penelitian lain didapati dalam penelitian Hasbiyadi

(2018) dimana peningkatan komitmen organisasi akan berdampak positif pada kinerja organisasi yang semakin baik

PT. Bank Negara Indonesia (BNI) Cabang Pati, bahwa dalam mendukung kinerja yang berkualitas pihak perbankan sangat selektif dalam melakukan perekrutan karyawan, mulai dengan beberapa test dengan beberapa tahapan serta adanya training yang diselenggarakan oleh perusahaan. Upaya tersebut dilakukan oleh pihak perusahaan perbankan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal. Hal yang melatarbelakangi permasalahan berbagai upaya yang dilakukan oleh pihak manajemen tersebut belum mampu menghasilkan kinerja yang maksimal. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada data berikut:

Tabel 1. 1 Data Target dan Realisasi PT. Bank BNI Cabang Pati Tahun 2014 - 2022 (Dalam Ribuan)

No	Tahun	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	2014	7.457.582	7.196.231	96%
2	2015	7.650.450	7.426.850	97%
3	2016	8.025.654	7.925.840	99%
4	2017	8.750.650	7.326.458	84%
5	2018	8.975.600	7.625.480	85%
6	2019	9.045.560	7.426.540	82%
7	2020	10.500.650	8.846.540	84%
8	2021	10.750.540	9.196.451	86%
9	2022	11.175.650	9.925.258	89 %
Jumlah		82.332.336	72.895648	89%

Sumber :PT. BNI Cabang Pati, 2022

Penjelasan pada tabel 1.1 tersebut dapat dilihat bahwa dari target yang dibebankan oleh pihak manajemen selama tahun 2014 hingga 2022 tidak sepenuhnya dapat terealisasikan, dimana realisasi dari yang ditargetkan cenderung fluktuatif. Peningkatan yang tercatat nyaris mendekati target yang ditentukan pihak

manajemen bank hanya terjadi pada tahun 2014 hingga 2016, sedangkan pada tahun berikutnya terjadi penurunan dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Dengan menurunnya target dari ketentuan yang telah ditetapkan tersebut memberikan indikasi bahwa kinerja karyawan masih jauh dari ekspektasi yang diharapkan pihak manajemen bank.

Selain itu adanya hasil penelitian sebelumnya yang belum konsisten dimana hasil temuan pada Lestari, dkk (2015), didapati pentingnya *Self Efficacy* akan berpengaruh terhadap usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari kinerja. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurchasanah (2018) yang menemukan bahwa *Self Efficacy*, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun pada penelitian Noviawati (2016) didapati *Self Efficacy* belum berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sesuai dengan latar belakang diatas maka penelitian ini mengambil judul **“Model Peningkatan Kinerja SDM melalui *Self Efficacy* dan Komitmen Organisasional dengan OCB sebagai variabel Mediasi”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka dapat dirumuskan yaitu bagaimana upaya yang dilakukan pihak manajemen perusahaan agar kinerja karyawan dapat meningkat, sehingga pertanyaan penelitiannya sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Self Efficacy* terhadap OCB pada SDM PT. BNI Cabang Pati?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB pada SDM BNI Cabang Pati?

3. Bagaimana pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja SDM PT. BNI Cabang Pati?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja SDM PT. BNI Cabang Pati?
5. Bagaimana pengaruh OCB terhadap kinerja SDM PT. BNI Cabang Pati?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini merupakan jawaban atas masalah yang diteliti.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Self Efficacy* terhadap OCB pada SDM PT. BNI Cabang Pati?
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB pada SDM PT. BNI Cabang Pati?
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja SDM PT. BNI Cabang Pati?
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja SDM PT. BNI Cabang Pati?
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh OCB terhadap kinerja SDM PT. BNI Cabang Pati

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan dapat mengaplikasikan ilmu manajemen sumber daya manusia yang didapat sehingga ada kesesuaian pada permasalahan dengan kondisi di dunia kerja guna mendapatkan pengalaman penelitian dan aplikasi ilmu yang telah dipelajari

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam mengambil keputusan tentang langkah dan kebijaksanaan yang dapat untuk dilakukan di masa yang akan datang dalam upaya meningkatkan kinerja SDM.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja SDM

Istilah Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sebenarnya yang dicapai oleh seseorang (Rahardjo & Purwanto, 2018). Lawasi & Triatmanto, (2017) mendefinisikan Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Kristanto, (2015) kinerja adalah konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional karyawan, bagian organisasi dan bagian yang berdasar standar dan kriteria yang ditetapkan.

Kinerja merupakan proses kerja secara keseluruhan dari individu yang hasilnya digunakan sebagai landasan dalam menentukan baik tidaknya pekerjaan yang dikerjakannya, selain itu kinerja juga sebagai bentuk *output* dari fungsi-fungsi maupun indikator dari suatu pekerjaan atau profesi dalam jangka waktu tertentu. Seorang karyawan akan memiliki kinerja yang baik apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan yang dimilikinya, sehingga akan memberikan pengaruh berupa timbulnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya serta kesediaan untuk berpartisipasi dalam melaksanakan tugas-tugas dengan maksimal guna mencapai tujuan organisasi (Masyithah et al., 2018). Lawasi & Triatmanto, (2017) mendefinisikan Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas

yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Kristanto, (2015) kinerja adalah konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional karyawan, bagian organisasi dan bagian yang berdasar standar dan kriteria yang ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut penelitian Nawa & Kempa, (2017) indikator Kinerja Karyawan terdiri atas :

1. Kuantitas kerja yang baik, yaitu apabila karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan ukuran perhitungan baik target maupun waktu yang memenuhi.
2. Kualitas kerja karyawan, yaitu apabila kinerja karyawan telah terselesaikan dengan ukuran seberapa baik seorang karyawan itu mengerjakannya.
3. Ketepatan waktu, yaitu tolak ukur kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh karyawan.
4. Kehadiran karyawan, yaitu keberhasilan kinerja dapat ditentukan dari kedisiplinan karyawan itu sendiri melalui kehadiran dalam melaksanakan tugasnya.
5. Kemampuan bekerjasama, yaitu apabila karyawan mampu menyelesaikan tugas dalam tim, tingginya rasa kebersamaan dan kekeluargaan yang tercipta antar karyawan.

2.1.2. OCB

OCB adalah istilah yang mencakup sesuatu yang positif dan konstruktif bahwa karyawan lakukan, yang mendukung manfaat rekan kerja organisasi organisasi akan mendapatkan keuntungan dari mendorong karyawan untuk terlibat dalam OCB untuk meningkatkan efisiensi, kepuasan pelanggan dan mengurangi biaya omset dan absensi. Oleh karena itu, organisasi harus mempromosikan OCB di tempat kerja melalui motivasi karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung (OCB). Susanti & Wimbari, (2012) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu dan sukarela yang berada di belakang peran fungsional utama dan sepenuhnya bergantung pada aspek-aspek kooperatif oleh individu dalam organisasi dengan tidak ada penghargaan atau insentif sementara itu mengarah untuk meningkatkan kinerja organisasi organisasi. Gerke, et al., (2017), mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu di luar peran tradisional karyawan ditentukan oleh deskripsi pekerjaan jika tanpa penghargaan bila dilakukan, atau hukuman tidak dilakukan, tetapi manfaat organisasi dengan cara lain untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi. Naqshbandi et al., (2016) mendefinisikan OCB sebagai perilaku yang melampaui persyaratan dasar pekerjaan sementara itu adalah sebuah karya apresiatif oleh karyawan dalam organisasi yang akan menguntungkan. Sedangkan menurut Suwanti et al., (2018) OCB adalah perilaku sukarela yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif

Menurut Organ *et al* dalam (Mirabi et al., 2017) berpendapat bahwa OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak

berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Organ dalam Suwanti et al., (2018) memberikan indikator pada OCB yaitu:

1. *Helping behavior/altruism*. “Menunjukkan suatu perilaku membantu orang lain secara sukarela dan bukan merupakan tugas dan kewajibannya. Dimensi ini menunjukkan perilaku membantu pegawai baru berkaitan dengan persoalan-persoalan yang dihadapi, misalnya membantu dalam mempergunakan peralatan dalam bekerja.”
2. *Sportsmanship*. “Menunjukkan suatu kerelaan/toleransi untuk bertahan dalam suatu keadaan yang tidak menyenangkan tanpa mengeluh. Perilaku ini menunjukkan suatu daya toleransi yang tinggi terhadap lingkungan yang kurang atau bahkan tidak menyenangkan, individu tidak hanya mampu menahan ketidakpuasan, tetapi juga harus tetap bersikap positif serta bersedia mengorganisasikan kepentingannya sendiri demi kelompok.”
3. *Organizational compliance / general compliance / organizational obedience*. “Menunjukkan suatu sikap individu yang menerima peraturan dan prosedur yang ada disuatu organisasi. Hal tersebut dicerminkan oleh sikap dan perilakunya yang sejalan dengan peraturan tersebut kendati tidak ada yang mengawasinya.”
4. *Courtesy*. “Merupakan perilaku dalam menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah antar karyawan, sehingga orang yang memiliki *courtesy* adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.”

5. *Civic Virtue / organizational participation*. “Terlibat dalam aktivitas organisasi dan peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi. Secara sukarela *berpartisipasi*, bertanggung jawab dan terlibat dalam mengatasi persoalan-persoalan organisasi demi kelangsungan hidup organisasi., aktif mengemukakan gagasan-gagasannya serta ikut mengamati lingkungan bisnis dalam hal ancaman dan peluang.”

2.1.3. *Self Efficacy*

Menurut Avey et al. (2009) dalam Lestari, dkk (2015) *Self-efficacy* dapat didefinisi sebagai keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk mengarahkan motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk berhasil melaksanakan pekerjaannya. *Self-efficacy* merupakan tingkat keyakinan atau kepercayaan seseorang terhadap kekuatan diri (percaya diri) dalam mengerjakan dan menjalankan tugas atau pekerjaan tertentu. Karakteristik ini menunjukkan keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil dalam melaksanakan tugas (Kreitner dan Kinicki, 2005 dalam Lestari, dkk, 2015). Beberapa penelitian akademis telah membuktikan bahwa *Self-efficacy* berhubungan dengan kontrol diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, dan upaya pemecahan masalah (Cherian dan Jolly, 2013).

Bandura dan Adams (1997) dalam Dewi dan Dewi (2015) lebih lanjut menyatakan bahwa *Self-efficacy* adalah suatu keyakinan individu terhadap kemampuannya mengatur dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mengarahkan situasi yang akan datang dan mempengaruhi cara individu dalam bereaksi terhadap situasi atau kondisi tertentu. *Self-efficacy* memiliki dampak

pada pola reaksi emosional individu. Bandura (dalam Cheria & Jolly, 2013), mengajukan pendapat bahwa *Self-efficacy* juga dapat digambarkan sebagai fungsi dari kepercayaan diri dengan mana individu dapat menyelesaikan tugas.

Berdasarkan beberapa teori yang dikemukakan beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa *Self-efficacy* adalah persepsi tentang kemampuan dan keyakinan individu terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Bandura (dalam Cheria & Jolly, 2013) mengemukakan bahwa teori *Self-efficacy* merupakan cabang dari *Social Cognitive Theory*. *Social Cognitive Theory* menyoroti pertemuan yang kebetulan dan kejadian yang tak terduga meskipun kejadian tersebut tidak serta merta mengubah jalan hidup manusia. Beberapa asumsi awal dan mendasar dari *Social Cognitive Theory* yang dikembangkan oleh Bandura adalah *Learning Theory* (teori pembelajaran) yang berasumsi bahwa manusia cukup fleksibel dan mampu mempelajari beragam kecakapan bersikap maupun berperilaku dan bahwa titik pembelajaran terbaik dari itu semua adalah pengalaman-pengalaman tak terduga.

Kayu dan Bandura (dalam Dewi dan Dewi, 2015) menyatakan bahwa *Self-efficacy* merupakan keyakinan individu untuk membentuk peran sentral dalam proses pengawasan melalui motivasi dan pencapaian kinerja. *Self-efficacy* juga menentukan upaya beberapa orang untuk melakukan tugas dan berapa lama mereka akan bertahan dengan pekerjaan atau tugasnya. Menurut Bandura (1997), teori kognitif sosial mengidentifikasi beberapa kondisi dimana individu dapat bekerja dalam pekerjaan yang bervariasi bahkan dalam domain yang berbeda. Menurut Judge dan Bono (2001), *Self-efficacy* tinggi akan menghasilkan suatu pencapaian prestasi kerja dan kepuasan kerja yang lebih besar dibandingkan

dengan karyawan dengan *Self-efficacy* rendah. Philip dan Gully (dalam Engko, 2008) menyatakan bahwa *Self-efficacy* dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *Self-efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku, terutama dalam menyelesaikan tugas dan tujuan.

Menurut Schwazer dan Schmitz (dalam Dewi dan Dewi, 2015), terdapat dua tingkat efikasi diri yaitu rendah dan tinggi. Di satu pihak, seseorang dengan tingkat efikasi diri tinggi, lebih memilih untuk melaksanakan tugas- tugas ekstra, yang bersifat menuntut, dan bersifat inovatif. Di pihak lain, seseorang dengan tingkat efikasi diri yang tergolong rendah akan banyak menimbulkan masalah dalam diri mereka sendiri seperti, kegelisahan, depresi, bahkan cenderung rentan terhadap situasi atau kondisi buruk.

Menurut Bandura (dalam Aprian, 2012), efikasi diri pada individu dapat dianalisis berdasarkan tiga dimensinya, meliputi *magnitude*, *generality*, dan *strength*. *Magnitude* berhubungan dengan tingkat kesulitan tugas, *generality* terkait dengan keyakinan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu secara baik dan tuntas, dan *strength* (kekuatan) mengacu pada derajat dan kemantapan terhadap keyakinannya. Betz dan Smith (2002), menggambarkan keberhasilan diri sosial sebagai perhitungan antisipasi efikasi diri mengenai berbagai perilaku dalam konteks sosial. Bandura dalam Fred, C. Lunenburg (2011) mengungkapkan indikator dari *Self-efficacy* antara lain berupa:

1. Yakin terhadap kemampuan diri sendiri
2. Yakin dengan pengalaman kesuksesan masa lalu

3. Persuasi verbal (ajakan langsung kepada seseorang dengan prospek yang baik dan meyakinkan)
4. Pengalaman individu lain

2.1.4. Komitmen Organisasi

Menurut Kristanto (2015) Komitmen Organisasi merupakan unsur orientasi hubungan antara individu dan organisasinya yang mengakibatkan bersedianya individu untuk memberikan sesuatu guna merefleksikannya dengan harapan tercapainya tujuan organisasi. Menurut Lydia et al., (2018), karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga akan lebih menguntungkan bagi organisasi.

Komitmen Organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan merupakan proses berkelanjutan anggota organisasi dalam mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan secara terus – menerus. Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan identifikasi rasa, keterlibatan karyawan terhadap organisasi atau unit organisasinya ataupun dapat dikatakan seberapa jauh karyawan tersebut mengidentifikasi dirinya pada organisasi serta keterlibatan di dalam suatu organisasi.

Dari berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Verianto (2019), dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana

anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen organisasional ini diukur dengan mengadopsi beberapa instrumen yang dikembangkan oleh Mowday dan Porter dalam Hasbiyadi (2018)

- (1) Bersedia bekerja melebihi dari yang biasa diharapkan
- (2) Membanggakan organisasi ini kepada orang lain
- (3) Setia kepada organisasi.
- (4) Bersedia menerima semua macam bentuk penugasan

2.2. Pengembangan Hipotesis

2.2.1. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB

Komitmen menjadi salah satu faktor penting yang mencerminkan tingkat kesungguhan seorang karyawan dalam berkontribusi terhadap kemajuan organisasi yang ditempatinya. Organizational citizenship behavior dalam suatu organisasi akan terbentuk apabila organisasi tersebut mempunyai karyawan yang mempunyai komitmen tinggi terhadap organisasinya. Para peneliti perilaku organisasi mengemukakan bahwa komitmen merupakan sebuah kekuatan yang mengikat seseorang dengan cara relevansi tindakan pada satu atau beberapa target (Kreitner dan Kinicki, 2014:165). Menurut Widyanto (2013) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku organizational citizenship behavior.

Penelitian yang dilakukan oleh Maysarah (2015) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi

komitmen organisasi, maka akan semakin mempengaruhi perilaku organizational citizenship behavior. Hasani dan Saman S. melakukan penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior, mereka menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior. Terakhir, Soeghandi (2013) juga mengemukakan dalam penelitiannya bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior. Berdasarkan uraian tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior

2.2.2. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Organizational Citizenship Behavior

Perilaku *Self-efficacy* mempunyai dampak positif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Tanpa adanya *Self-efficacy* yang baik maka kinerja yang dimiliki karyawan kurang optimal dan akan menurun. Keyakinan pada kemampuan diri pegawai, seperti kemampuan dalam memahami atau merasakan situasi dan kondisi organisasi mampu menjadikan motivator untuk bertindak atau berperilaku OCB yang efektif sesuai dengan tekanan dan tanggung jawab yang diberikan (Alwisol, 2009). Philip dan Gully dalam Engko (2008), menyatakan *Self-efficacy* dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan

Self-efficacy sehingga dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku OCB terutama dalam menyelesaikan tugas dan tujuan organisasi. Lebih lanjut Bandura (2000) dalam Lestari, dkk (2015), bahwa pentingnya *Self-efficacy* akan berpengaruh terhadap usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari perilakunya.

Penelitian Nurchasanah (2008) menemukan bahwa *Self-efficacy*, berpengaruh terhadap OCB. Hasil penelitian Lestari, dkk (2015) menyatakan bahwa *Self-efficacy* mempunyai pengaruh positif terhadap OCB. Penelitian ini juga di support oleh James King (2012) yang dilakukan di Amerika terhadap para karyawan di dalam organisasi, dia menemukan hubungan bahwa *Self-efficacy* dan organizational citizenship behaviour mempunyai pengaruh yang kuat dan positif.

H2 : Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior

2.2.3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang memiliki Komitmen Organisasional yang tinggi terhadap perusahaan cenderung akan menunjukkan kualitas kerja yang baik dan mampu mendorong karyawan berprestasi dalam pekerjaannya, totalitas dalam bekerja dan menurunnya tingkat *turnover*. Ini artinya, Komitmen dari seorang karyawan merupakan instrument terpenting dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Kristine, 2017).

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kristianto, (2015) dimana pada hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Komitmen

Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, semakin tinggi Komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi Kinerja yang akan dihasilkan. Hasil penelitian lain di dapati dalam penelitian Hasbiyadi (2018) dimana peningkatan komitmen organisasi akan berdampak positif yang signifikan pada kinerja organisasi yang semakin baik. Berdasarkan uraian tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2.2.4. Pengaruh Organizational Citizenship Behavioural terhadap Kinerja SDM

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan aspek yang unik dari aktivitas individual dalam kerja, karena karyawan yang berperilaku OCB tidak hanya mengerjakan 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 distandarkan 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 karyawan.

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. Khazaei, et. al. (2011) menemukan hubungan positif yang signifikan antara OCB dengan kinerja karyawan. Sugiyanto dan Sutanto, (2010), OCB dan kinerja karyawan 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 peran lebih dari tugas formal yang disandang oleh setiap individu karyawan. Rastgar, et.al.(2012), juga menemukan hubungan positif dan signifikan antara OCB dan Kinerja Karyawan. Ia menjelaskan bahwa ketika karyawan terlibat dalam perilaku extra-role, kinerja mereka akan inheren meningkat. Harwiki (2013), menemukan bahwa OCB memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. OCB yang tinggi, bisa menyebabkan kinerja karyawan yang lebih tinggi.

H4 : Organizational Citizenship Behavioural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM

2.2.5. Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja SDM

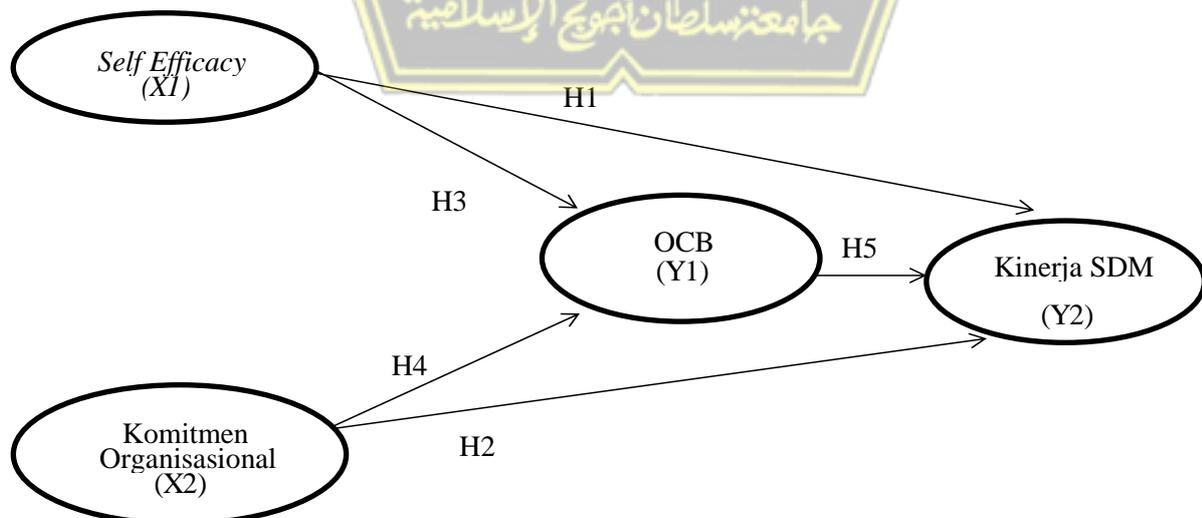
Self Efficacy berperan besar bagi perusahaan karena karyawan dalam bekerja mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, dapat mengatur waktu menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan, menetapkan tujuan pekerjaan, mempersiapkan hal-hal terlebih dahulu dalam bekerja, selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan, kreatif dalam berbagai hal, belajar dari masa lalu baik dari pengalaman sendiri maupun orang lain, memotivasi dirinya agar selalu lebih baik dan tidak mudah diserang stress. Perilaku tersebut mempunyai dampak positif

dapat meningkatkan kinerja karyawan. Tanpa adanya *Self Efficacy* yang baik maka kinerja yang dimiliki karyawan kurang optimal dan akan menurun. Karyawan yang dapat meningkatkan *Self Efficacy* tidak hanya pada peningkatan kualitas pribadi saja, tetapi lebih pada perbaikan diri dan peningkatan rasa yakin diri pada kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan agar bisa meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini sesuai pernyataan Bandura (2000) dalam Lestari, dkk (2015), bahwa pentingnya *Self Efficacy* akan berpengaruh terhadap usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari kinerja. Penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nurchasanah (2008) yang menemukan bahwa *Self Efficacy*, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Lestari, dkk (2015) menyatakan bahwa *Self Efficacy* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H5 : Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM

2.3. Model Empirik



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini bersifat kuantitatif asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih Shmailan, Abdulwahab S (2016). Penelitian kuantitatif memerlukan hipotesis dan pengujian serta menentukan tahapan-tahapan berikutnya, seperti formula statistik dan teknik analisis yang akan digunakan serta lebih menjelaskan makna dalam hubungannya dengan penafsiran angka statistik atau membuat pembaca lebih mudah memahami dan menafsirkan maksud dari angka atau data yang ditampilkan Potale, Rocky (2015). Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan menggunakan kuesioner. Suciadi, Ivan (2014) menyatakan penelitian explanatori (*explanatory research*) bertujuan untuk menganalisis hubungan antar variabel satu dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah gabungan dari elemen yang berbentuk peristiwa atau seseorang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi daya tarik peneliti, karena dipandang sebagai semesta penelitian Potale, Rocky (2015). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap level menengah dan level atas yang ada di BNI Cabang Pati, BCA KCP Pati, Bank BRI Kanca Pati, BSI KC Pati, Bank BTN KCP Pati, Bank Mega KCP Pati, Bank Bukopin dan Bank BTPN Pati Jenderal Sudirman.

Data populasi sebanyak 107 orang, dengan penyebaran populasi dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3. 1 Sebaran Populasi Penelitian Sumber Daya Manusia Bank Kabupaten Pati

No	Nama Bank	Alamat	Jumlah Karyawan
1	BNI Cabang Pati	Jl. Jenderal Sudirman No.55, Puri, Kec. Pati, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59112	20
2	BCA KCP Pati	Jl. Jenderal Sudirman No.74, Pati Kidul, Kec. Pati, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59114	22
3	Bank BRI Kanca Pati	Jl. Jenderal Sudirman No.154, Pati Kidul, Kec. Pati, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59114	19
4	BSI KC Pati	Jl. P. Sudirman, No. 207 Plaza Pati, Pati Kidul, Kec. Pati, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59111	9
5	Bank BTN KCP Pati	Jl. Jenderal Sudirman No.88, Pati Kidul, Kec. Pati, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59219	10
6	Bank Mega KCP Pati	Jl. Jenderal Sudirman RT No.87, RW.Rt2, Pati Kidul, Pati, Pati Regency, Central Java 59114	9
7	Bank Bukopin Pati	Jl. Jenderal Sudirman Ruko 4C, Kel, Pati Kidul, Pati Lor, Kec. Pati, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59111	8
8	Bank BTPN Pati	Jl. Jenderal Sudirman, Pati Kidul, Pati Lor, Kec. Pati, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59112	10
		Jumlah	107

Sumber: Industri Perbankan Kab, Pati 2022

3.2.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan menggunakan pertimbangan tertentu. (Sugiyono, 2016). Adapun pemilihan sampel yang diambil dalam penelitian ini berdasarkan beberapa kriteria:

1. Karyawan tetap pada beberapa Bank yang dipilih dan menjabat pada bagian level menengah sampai level atas
2. Minimal bekerja 2 tahun
3. Pendidikan Minimal D3

Adapun dalam menghitung sampel peneliti menggunakan rumus dari pendapat Slovin, sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel (5% - 10%)

$$n = \frac{107}{1 + 107(0,5)^2} = 87$$

Adapun jumlah populasi adalah 107 SDM yang tersebar dalam 8 Bank Kabupaten Pati. Jumlah sampel yang diambil diharapkan 100% dapat mewakili jumlah populasi yang ada. Untuk itu, nilai derajat kecermatan yang diambil dalam penelitian ini adalah sebesar 5%. Berdasarkan jumlah sampel sebanyak 87 orang

untuk 1 (satu) Kabupaten Pati, maka disebarakan secara proporsional ke 8 (delapan)

Bank Kabupaten Pati sebagai berikut :

Tabel 3. 2 Hasil Perhitungan Penentuan Sampel

No.	Nama BANK	Hasil Perhitungan
1	BNI Cabang Pati	$= \frac{20}{107} \times 87 = 16,26$
2	BCA KCP Pati	$= \frac{22}{107} \times 87 = 17,88$
3	Bank BRI Kanca Pati	$= \frac{19}{107} \times 87 = 15,44$
4	BSI KC Pati	$= \frac{9}{107} \times 87 = 7,31$
5	Bank BTN KCP Pati	$= \frac{10}{107} \times 87 = 8,13$
6	Bank Mega KCP Pati	$= \frac{9}{107} \times 87 = 7,31$
7	Bank Bukopin	$= \frac{8}{107} \times 87 = 6,50$
8	Bank BTPN Pati Jenderal Sudirman	$= \frac{10}{107} \times 87 = 8,13$
	TOTAL SAMPEL	86,97≈87

3.3. Sumber dan Metode Pengumpulan Data

3.3.1 Sumber Data

Sumber data penelitian merupakan faktor yang paling penting untuk menjadi pertimbangan dalam menentukan metode pengumpulan data. Jenis data dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer ini disebut juga sebagai data *orisonal* dimana ini berarti informasi yang dikumpulkan tidak pernah dikumpulkan sebelumnya. Metode yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data primer yaitu melalui penyebaran kuesioner dan observasi secara langsung kepada individu atau perorangan. Dalam penelitian ini, data diambil dari kuesioner yang diisi langsung oleh responden. Peneliti melakukan penyebaran kuesioner, yaitu memberikan daftar pertanyaan kepada responden dan responden memilih beberapa alternatif jawaban yang tersedia.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder dapat didefinisikan sebagai data yang telah dikumpulkan oleh orang lain dan kemudian dapat digunakan kembali dengan cara yang berbeda. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip data dokumenter yang dipublikasikan. Data sekunder dari penelitian ini adalah data Sumber Daya Manusia, data pustaka, data jurnal dan data dari buku.

3.3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan :

1. Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan – pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup.

2. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku – buku, literatur, jurnal – jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

3. Observasi

Metode ini dilakukan dengan cara melakukan pengamatan secara langsung kepada objek yang dituju. Pengamatan ini dilakukan secara langsung terhadap objek yang akan dituju.

3.4 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

3.4.1 Variabel

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (Independent Variable), Variabel Terikat (Dependet Variable), dan Variabel Intervening (Intervening Variable) yaitu:

1. Variabel bebas (Independent Variable)

Variabel bebas adalah variable yang mempengaruhi variabeel terikat. Variabel terikat ditentukan oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas yaitu *Self Efficacy* dan Komitmen Organisasi.

2. Variabel Terikat (Dependet Variable)

Variabel terikat yaitu variabel yang menjadi perhatian utama peneliti atau yang menjadi tolak ukur dalam penelitian. Tujuannya yaitu untuk memahami dan membuat variabel terikat menjelaskan untuk penjelasan variabilitisnya atau memprediksi. Atau bisa juga diartikan, variabel terikat yaitu variabel utama yang

menjadi faktor dalam investigasi. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat yaitu Kinerja SDM.

3. Variabel Intervening (Intervening Variable)

Variabel intervening adalah variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat yang menjadi hubungan tidak langsung. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel intervening adalah OCB.

3.4.2 Indikator

Indikator merupakan ciri, ukuran, atau karakteristik yang bisa menunjukkan dan juga mengindikasikan adanya perubahan yang terjadi di dalam variabel tertentu. Manfaat dari indikator adalah untuk mengetahui sejauh mana variabel tersebut telah berubah atau berkembang. Pada table 3.1 akan menunjukkan variabel dan indicator peneliti

Tabel 3. 3 Variabel Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1	<i>Self Efficacy</i> merupakan tingkat keyakinan atau kepercayaan seseorang terhadap kekuatan diri (percaya diri) dalam mengerjakan dan menjalankan tugas atau pekerjaan tertentu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Yakin terhadap kemampuan diri sendiri 2. Yakin dengan pengalaman kesuksesan masalah 3. Persuasi verbal (ajakan langsung kepada seseorang dengan prospek yang baik dan menyakinkan) 4. Pengalaman individu lain <p>Sumber: Bandura dalam Fres, C. Lunenburg (2011)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1=STS 2=TS 3=KS 4=S 5=SS

2	Komitmen Organisasional adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemaajuan yang berkelanjutan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bersedia bekerja melebihi dari yang biasa diharapkan 2. Membanggakan organisasi ini kepada orang lain 3. Setia kepada organisasi. (Hasbiyadi 2018) 	1=STS 2=TS 3=KS 4=S 5=SS
3	OCB adalah perilaku sukarela yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Suwanti et al, 2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Altruism 2. Sportsmanship 3. Organizational Compliance 4. Courtesy 5. Civic Virtue (Organ dalam Suwanti et al, (2018) 	1=STS 2=TS 3=KS 4=S 5=SS
4	Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran karyawan 5. Kemampuan bekerjasama (Nawa & Kempa, (2007) 	1=STS 2=TS 3=KS 4=S 5=SS

3.5. Teknik Analisis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif. Data yang akan diperoleh akan dianalisis dengan menggunakan software SPSS 21 dengan pengujian seperti diuraikan berikut ini

3.5.1. Data Kuantitatif

Data Kuantitatif adalah metode analisis yang digunakan dengan cara menjelaskan beberapa argumentasi yang berkaitan langsung dengan permasalahan. Dalam hal ini, peneliti menggunakan beberapa teori atau konsep mengenai OCB, komitmen afektif, berbagi pengetahuan dan perilaku inovatif serta hubungan antar variabel tersebut.

Untuk mengetahui makna dari data yang berhasil dikumpulkan, dilakukan analisis data. Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam pengolahan data adalah:

1. Menyeleksi data agar dapat diolah lebih lanjut, yaitu dengan memeriksa jawaban responden sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.
2. Menentukan bobot nilai untuk setiap kemungkinan jawaban pada setiap item variabel penelitian dengan menggunakan skala penilaian yang telah ditentukan, kemudian menentukan skornya.
3. Menghitung persentase rata-rata jawaban responden setiap dimensi dari setiap variabel dengan menggunakan rumus interval sebagai berikut:

$$\text{Panjang Kelas Interval} = \frac{\text{Rentang}}{\text{Banyak Kelas Interval}}$$

Sesuai dengan skor alternatif jawaban angket yang terentang dari 1 sampai dengan 5, banyak kelas interval ditentukan sebanyak 5 kelas, sehingga diperoleh panjang kelas interval sebagai berikut:

$$\text{Panjang Kelas Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan perhitungan di atas, diperoleh skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden dengan skala rentang sebagai berikut:

1,00 – 1,79 = Sangat Tidak Setuju /Sangat Rendah

1,80 – 2,59 = Tidak Setuju /Rendah

2,60 – 3,39 = Netral /Sedang

3,40 – 4,19 = Setuju /Tinggi

4,20 – 5,00 = Sangat Setuju /Sangat Tinggi.

Menghitung persentase skor rata-rata dari setiap variabel X1, X2, Y1 dan variabel Y2. Hal ini dilakukan untuk mengetahui kecenderungan umum jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian, dengan formula:

$$P = \frac{\sum X}{Xid} \times 100\% \text{ (Sugiyono, 2003 : 204)}$$

Keterangan: P adalah persentase skor rata-rata yang dicari

$\sum X$ adalah jumlah skor hasil penelitian

Xid adalah skor ideal setiap variabel

Setelah hasilnya diperoleh, kemudian dikonsultasikan dengan kriteria yang ditetapkan sebagai berikut:

90 – 100% = Sangat Setuju

80 – 89% = Setuju

70 – 79% = Cukup Baik

60 – 69% = Netral

50 – 59% = Tidak Setuju

49% Kebawah = Sangat Tidak Setuju.

3.5.2. Data Kualitatif

Dalam penelitian ini dimulai dengan mengumpulkan data dan menyatakan variabel – variabel yang menggambarkan persepsi para SDM terhadap OCB, komitmen afektif, berbagi pengetahuan dan perilaku inovatif dalam kategori – kategori yang ada pada akhirnya menjadi total skor dari pengisian kuesioner oleh responden.

1. Uji Validitas

Valid adalah suatu alat yang dapat digunakan untuk mengukur apa yang diukur. Validitas yang diukur dalam penelitian ini adalah validitas konstruksi yaitu kerangka dari suatu konsep.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk menguji validitas dari pertanyaan, dengan taraf signifikan (α) = 5 %. Setelah perhitungan dilakukan (dalam hal ini proses perhitungan dibantu dengan program SPSS versi 21 kemudian r yang diperoleh dibandingkan dengan nilai r tabel sesuai dengan dan baris taraf signifikan (α) = 5 % dalam pengujian validitas kuesioner dikatakan valid apabila r hitung > r tabel.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas sebagai alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator sari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Imam Ghazali, 2011). Kuesioner dikatakan reliabel apabila nilai $\alpha > 0.6$ dimana pada pengujian reliabilitas ini menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 21.

3.5.3. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terkait dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal

ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Apabila nilai signifikansi adalah lebih kecil dari 0,05, maka H_a diterima, sehingga data residual tidak berdistribusi normal, sebaliknya Apabila nilai signifikansi adalah lebih besar dari 0,05, maka H_a ditolak, sehingga data residual berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.5.4. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terkait atas perubahan setiap peningkatan atau penurunan variabel bebas yang akan mempengaruhi variabel terkait maka persamaan umum untuk mengetahui regresi berganda adalah :

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y_2 = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y_1 + e$$

Keterangan :

X_1 = *Self Efficacy*

X2 = Komitmen organisasional

Y1 = OCB

Y2 = Kinerja SDM

b = Koefisien Regresi

e = Variabel pengganggu

3.5.5. Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui signifikansi dari hasil penelitian maka perlu dilakukan beberapa uji sebagai berikut :

1. Uji F

Uji F pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui signifikansi hubungan antara semua variabel bebas dan beberapa terikat, apakah variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh bersama – sama terhadap variabel terkait.

2. Uji t

Uji t pada dasarnya digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan variabel Y.

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai koefisien determinasi R^2 yang kecil, berarti kemampuan variabel – variabel bebas dalam menjelaskan variabel - variabel terkait sangat terbatas. Nilai koefisien lebih dari satu, berarti kemampuan variabel – variabel bebas memberikan hampir semua

informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terkait. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien adalah jumlah variabel terkait yang dimasukkan kedalam model. Oleh karena itu banyak peneliti yang menganjurkan nilai Adjusted R^2 pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik.

3.5.6. Uji Intervening

Variabel intervening merupakan variabel yang secara teori dapat mempengaruhi variabel independen dengan dependen sebagai hubungan tidak langsung dan tidak dapat diukur. Variabel ini merupakan variabel penela / variabel antara pada variabel independen dengan variabel dependen, sehingga hubungan antara variabel independen menjadi tidak langsung mempengaruhi berubahnya.

Intervening merupakan variabel antara yang dapat berguna dalam memediasi hubungan antar variabel independen dan variabel dependen. Agar dapat menguji pengaruh variabel mediasi dilakukan dengan menggunakan Analisis Sobel.

Analisis sobel merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediator yaitu OCB. Pengujian hipotesis mediasi dilakukan dengan Uji Sobel (*Sobel Test*). Uji Sobel menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel *independent* (X) kepada variabel *dependent* (Y_2) melalui variabel intervening (Y_1). Pengaruh tidak langsung X ke Y_2 melalui Y_1 dihitung dengan cara mengalikan jalur:

$$X \rightarrow Y_1 \text{ (a) dengan jalur } Y_1 \rightarrow Y_2 \text{ (b) atau } ab.$$

Jadi Koefisien $ab = (c-c_1)$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y_2 tanpa mengontrol Y_1 , sedangkan c_1 adalah koefisien pengaruh X terhadap Y_2 setelah

mengontrol Y_1 . Standar error koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b , besarnya standar error tidak langsung (*indirect effect*) S_{ab} dihitung dengan rumus berikut ini :

$$S_{ab} = \sqrt{a^2sb^2 + b^2sa^2 + sa^2sb^2}$$

Dimana:

a = Koefisien korelasi $X \rightarrow Y_1$

b = Koefisien korelasi $Y \rightarrow Y_2$

ab = Hasil kali Koefisien korelasi $X \rightarrow Y_1$ dengan Koefisien korelasi $Y_1 \rightarrow Y_2$

S_a = Standar error koefisien a

S_b = Standar error koefisien b

S_{ab} = Standar error tidak langsung (*indirect effect*)

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

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

Nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} dan jika t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Data Penelitian

4.1.1 Data dan Deskriptif Responden

Data deskriptif ini menggambarkan berbagai kondisi responden yang ditampilkan secara statistik dan memberikan informasi secara sederhana keadaan responden yang dijadikan obyek penelitian. Pada penelitian ini responden digambarkan berdasarkan jenis kelamin responden, faktor pendidikan responden, dan usia responden. Adapun data deskripsi identitas responden yang menunjukkan faktor jenis kelamin responden, faktor pendidikan responden, dan usia responden dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

4.1.1.1 Responden Berdasarkan Faktor Pendidikan

Faktor Pendidikan merupakan suatu bekal yang harus dimiliki seseorang dalam bekerja dimana dengan faktor pendidikan seseorang dapat mempunyai suatu keterampilan, pengetahuan, serta kemampuan. Dengan kemajuan jaman dan pemberlakuan otonomi daerah maka faktor pendidikan saat ini dirasakan sebagai suatu kebutuhan yang paling mendasar bagi setiap manusia. Keterbatasan faktor pendidikan akan mempengaruhi seseorang dalam pencapaian hasil pekerjaan yang diinginkan. Hal tersebut dikarenakan faktor pendidikan sangat penting guna meningkatkan kemampuannya. Responden dengan tingkat faktor pendidikan yang tinggi mampu bekerja dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang lebih tinggi (Robbins, 2003). Untuk mengetahui tingkat faktor pendidikan responden dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut:

Tabel 4. 1 Faktor Pendidikan Responden

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
		(f)	(%)
1	Diploma	18	21
2	S1 / sederajat	65	75
3	S2	4	5
Jumlah		87	100

Sumber : Data primer diolah, 2023

Pada tabel 4.1 terlihat bahwa kelompok berdasarkan faktor pendidikan paling banyak adalah SDM pada kelompok faktor pendidikan sarjana (S1) sebanyak (75%). Hal ini menunjukkan bahwa SDM dengan tingkat faktor pendidikan sarjana (S1) secara umum memiliki kesesuaian dengan jenis pekerjaan yang diterimanya. Dengan kemampuan intelektual yang dimilikinya, maka logika berpikirnya akan semakin baik dan didukung pula dengan wawasan yang luas, sehingga akan meningkatkan kinerjanya. Dengan faktor pendidikan yang tinggi diharapkan akan semakin cepat menerapkan cara kerja yang efektif dan efisien.

4.1.1.2 Responden Berdasarkan Umur

Hasil pengumpulan data 87 responden dari segi usia dapat dilihat dari rincian tabel sebagai berikut :

Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Umur

No.	Usia	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1	50-56	5	6
2	43-49	3	3
3	36-42	16	18
4	29-35	34	39
5	22-28	28	32
6	15-21	1	1
Jumlah		87	100

Sumber : Data primer diolah, 2023

Pada tabel 4.2 terlihat bahwa dari distribusi frekuensi menurut kelompok umur, maka terlihat bahwa 5% SDM dengan umur 50- 56 tahun, 3% SDM yang berumur 43 – 49 tahun, 18% yang berusia antara 36-42 tahun, 39% SDM yang berumur antara 29-35 tahun, 32% SDM yang berumur antara 22-28 tahun, 1% SDM yang berumur antara 15-21 tahun. Distribusi frekuensi ini memberikan gambaran bahwa sebagian besar SDM tergolong usia produktif dan sudah cukup berpengalaman.

4.1.1.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil pengumpulan data 87 responden dari segi jenis kelamin dapat dilihat dari rincian tabel sebagai berikut :

Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1	Laki-laki	46	52,87
2	Perempuan	41	47,13
Jumlah		87	100

Sumber : Data primer diolah, 2023

Pada tabel 4.3 terlihat bahwa dari distribusi frekuensi menurut jenis kelamin laki-laki terlihat 52,87% sedangkan perempuan 47,13%. Hal ini membuktikan bahwa, lebih banyak karyawan laki-laki yang bekerja di Industri Perbankan Di Kabupaten Pati. Oleh karena itu diperlukan ketelitian yang maksimal dalam melakukan pekerjaan, serta profesional dan kompeten dengan karyawan yang sudah berpengalaman.

4.1.1.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja seseorang dalam suatu organisasi dapat menjadi tolak ukur loyalitas pegawai dalam bekerja serta menunjukkan masa baktinya. Semakin lama

masa kerja seseorang dapat diasumsikan bahwa orang tersebut lebih berpengalaman dan lebih senior. Bukti menunjukkan bahwa masa kerja dan kepuasan saling berkaitan positif. Untuk mengetahui masa kerja responden yang ada di SDM PT. BNI Cabang Pati dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut:

Tabel 4. 4 Masa Kerja Responden

No.	Masa Kerja	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1	1 - 2 tahun	42	48
2	3 - 4 tahun	44	51
3	≥ 5 tahun	1	1
Jumlah		87	100

Pada tabel 4.4 terlihat bahwa kelompok pegawai berdasarkan masa kerja, paling banyak adalah pegawai pada kelompok masa kerja 3 - 4 tahun sebanyak (51%). Hal ini mengindikasikan bahwa *turnover* pegawai yang rendah karena masa kerja yang dominan dari responden adalah yang bekerja di atas masa kerja 3 - 4 tahun dan ditunjukkan bahwa semakin tinggi masa kerja pegawai maka job descriptionnya semakin tinggi sehingga akan semakin rendah dalam melakukan tingkat kesalahan.

4.1.2 Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel merupakan hasil perhitungan statistik yang meliputi jumlah (frekuensi) dan persentase jawaban responden untuk setiap item pertanyaan, serta perhitungan statistik terhadap nilai rata-rata (*mean*), nilai tengah (*median*), dan nilai yang sering muncul (*modus*) untuk setiap indikator pertanyaan dalam penelitian.

Cara tabulasi hasil jawaban kuesioner dilakukan dengan memberikan bobot tertentu pada setiap pernyataan, sebagai berikut :

1. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
2. Setuju (S) dengan skor 4
3. Cukup Setuju (CS) dengan skor 3
4. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

Deskripsi variabel tersebut dapat menunjukkan arah atau kecenderungan dari semua jawaban responden atas suatu item pertanyaan terhadap variabel yang diteliti. Data hasil jawaban responden pada setiap variabel yang meliputi variabel *Self Efficacy* (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), Organizational Citizenship Behavior (Y_1), dan Kinerja SDM (Y_2) adalah sebagai berikut :

1. Variabel Self Efficacy (X_1)

Hasil pengolahan data atas jawaban kuesioner yang diberikan pada responden mengenai variabel *Self Efficacy* (X_1) secara terperinci terhitung dalam tabel 4.5 berikut.

Tabel 4. 5 Statistik deskripsi Variabel *Self Efficacy*(X1)

Indikator		Self Efficacy					Jumlah	Rata-rata	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
		1	2	3	4	5			
selalu yakin dalam bekerja	F	0	2	17	55	15	89		
	Jumlah	0	4	51	220	75	350	3,908	Tinggi
mencapai hasil yang lebih baik dalam bekerja	F	0	1	34	44	8	87		
	Jumlah	0	2	102	176	40	320	3,678	Tinggi
memotivasi rekan untuk menyelesaikan target	F	1	12	53	18	2	86		
	Jumlah	1	24	159	72	10	266	3,080	Sedang
pengalaman kerja anda dimasa lalu	F	0	5	39	47	8,3	100		
	Jumlah	0	10	118	186	42	357	3,621	Tinggi
Jumlah								14,287	
Rata-rata								3,572	

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.5 hasil olah data atas jawaban responden sebanyak 87 SDM secara terperinci dapat dijelaskan bahwa nilai *rata-rata* dari seluruh indikator variabel *Self Efficacy* diperoleh jawaban setuju (S) 3,572 Individu *Self Efficacy* yang tinggi akan mencapai suatu kinerja yang lebih baik disebabkan karena individu selalu yakin dalam bekerja, pegawai mencapai hasil yang lebih baik dalam bekerja, pegawai pengalaman kerja anda dimasa lalu. Ini menunjukkan bahwa sebagian responden memberikan jawaban sehingga dapat diartikan bahwa *Self Efficacy* SDM PT. BNI Cabang Pati dilihat dari lama waktu, jam terbang, kemauan, jabatan yang dipegang sebelumnya serta tingkat kesalahan menunjukkan pengalaman kerja SDM yang memadai.

2. Variabel Komitmen Organisasi (X₂)

Hasil pengolahan data atas jawaban kuesioner yang diberikan pada responden mengenai variabel Komitmen Organisasi (X₂) secara terperinci terhitung dalam tabel 4.6 berikut

Tabel 4. 6 Statistik deskripsi Variabel Komitmen Organisasi (X2)

Indikator		Komitmen Organisasi					Jumlah	Rata-rata	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
		1	2	3	4	5			
standar kerja di perusahaan	F	2	30	47	8	0	87		
	Jumlah	2	60	141	32	0	235	2,701	Sedang
bangga dengan organisasi ini	F	0	3	41	36	7	87		
	Jumlah	0	6	123	144	35	308	3,540	Tinggi
setia pada organisasi ini	F	3	19	43	17	5	87		
	Jumlah	3	38	129	68	25	263	3,023	Sedang
kejelasan penugasan di perusahaan	F	7	60	17	3	0	87		
	Jumlah	7	120	51	12	0	190	2,184	Rendah
Jumlah								11,448	
Rata-rata								2,862	

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.6 hasil olah data atas jawaban responden sebanyak 87 SDM secara terperinci dapat dijelaskan bahwa nilai *rata-rata* dari seluruh indikator variabel Komitmen Organisasi diperoleh jawaban netral dan Tidak setuju setuju 2,862, Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional yang dimiliki oleh para karyawan SDM PT. BNI Cabang Pati tergolong sedang. Sehingga dapat diartikan bahwa pegawai bangga dengan organisasi ini berdasarkan karakter SDM sudah berjalan dengan sangat baik.

3. Variabel Organizational Citizenship Behavior (Y₁)

Hasil pengolahan data atas jawaban kuesioner yang diberikan pada responden mengenai variabel Organizational Citizenship Behavior (Y₁) secara terperinci terhitung dalam tabel 4.7 sebagai berikut :

Tabel 4. 7 Statistik deskripsi Variabel Organizational Citizenship Behavior (Y1)

Indikator		OCB					Jumlah	Rata-rata	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
		1	2	3	4	5			
cara menjaga keikhlasan dalam membantu sesama rekan kerja	F	5	22	38	22	0	87		
	Jumlah	5	44	114	88	0	251	2,885	sedang
menjaga performa sehingga tidak pernah mengeluh dengan tugas	F	13	33	34	7	0	87		
	Jumlah	13	66	102	28	0	209	2,402	Rendah
cara menjaga sikap patuh saat bekerja	F	0	0	18	55	14	87		
	Jumlah	0	0	54	220	70	344	3,954	Tinggi
biasanya diadakan perusahaan	F	5	19	47	16	0	87		
	Jumlah	5	38	141	64	0	248	3,965	Tinggi
Jumlah								13,206	
Rata-rata								3,302	

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.7 hasil olah data atas jawaban responden sebanyak 87 SDM secara terperinci dapat dijelaskan bahwa nilai *rata-rata* dari seluruh indikator variabel Organizational Citizenship Behavior diperoleh jawaban netral sebesar 3,302, dari kategori netral, hal ini dikarenakan kurangnya performa karyawan sehingga tidak pernah mengeluh dengan tugas. Sehingga dapat diartikan bahwa Organizational Citizenship Behavior SDM PT. BNI Cabang Pati sudah baik.

4. Variabel Kinerja SDM (Y₂)

Hasil pengolahan data atas jawaban kuesioner yang diberikan pada responden mengenai variabel Kinerja SDM (Y₂) secara terperinci terhitung dalam tabel 4.8 sebagai berikut :

Tabel 4. 8 Statistik deskripsi Variabel Kinerja SDM (Y2)

Indikator		Kinerja SDM					Jumlah	Rata-rata	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
		1	2	3	4	5			
besar target yang ditentukan perusahaan	F	7	35	41	3	5	91		
	Jumlah	7	70	123	12	0	212	2,494	Rendah
cara menjaga performa bekerja	F	0	1	49	35	2	87		
	Jumlah	0	2	147	140	0	289	3,437	Tinggi
cara konsisten dengan waktu kerja	F	0	9	49	27	2	87		
	Jumlah	0	18	147	108	0	273	3,253	Sedang
kedisiplinan di perusahaan	F	0	2	16	65	4	87		
	Jumlah	0	4	48	260	0	312	3,816	Tinggi
cara menjalin kerja sama dengan rekan kerja	F	0	1	26	56	3	86		
	Jumlah	0	2	78	224	0	304	3,724	Tinggi
Jumlah								13,000	
Rata-rata								3,250	

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.8 hasil olah data atas jawaban responden sebanyak 87 SDM secara terperinci dapat dijelaskan bahwa nilai *rata-rata* dari seluruh indikator variabel Kinerja SDM diperoleh jawaban Netral (N) sebesar 3,250, sehingga dapat diartikan bahwa Kinerja PT. BNI Cabang Pati dalam kondisi cukup baik. Hal ini menjelaskan bahwa tingginya cara menjaga performa bekerja, kedisiplinan di perusahaan dan cara menjalin kerja sama dengan rekan kerja oleh para karyawan PT. BNI Cabang Pati, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing para karyawan dalam rangka upaya mencapai tujuan PT. BNI Cabang Pati. Hal ini juga dikarenakan adanya keyakinan karyawan bahwa ia mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, adanya komitmen organisasi yang dimiliki dan juga menggunakan waktu kerjanya dengan efektif serta kemauan bekerja sama yang baik antar karyawan.

4.1.3 Pengujian Kualitas data

1. Pengujian Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Daftar pertanyaan ini pada umumnya mendukung suatu kelompok variabel tertentu. Dari hasil uji validitas, terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator (Y_1 , Y_2 , X_1 , X_2) menunjukkan hasil yang signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator pertanyaan adalah valid sebagaimana pada tabel 4.9 berikut :

Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas pada Variabel Self Efficacy

Pertanyaan	r hitung	r tabel, $\alpha = 0,05$, n = 30	Keputusan
1	0,767	0,367	Valid
2	0,634	0,367	Valid
3	0,611	0,367	Valid
4	0,169	0,367	Valid

Sumber : Output hasil pengujian, 2023,

Berdasarkan pada tabel di atas pada variabel *Self Efficacy* dari 4 soal semua valid. Adapun keempat soal itu dikatakan valid karena indikator-indikator yang digunakan dapat mencerminkan variabel yang diteliti.

Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas pada Variabel Komitmen Organisasi

Pertanyaan	r hitung	r tabel, $\alpha = 0,05$, n = 30	Keputusan
1	0,692	0,367	Valid
2	0,546	0,367	Valid
3	0,757	0,367	Valid
4	0,506	0,367	Valid

Sumber : Output hasil pengujian, 2023,

Berdasarkan pada tabel di atas pada variabel Komitmen Organisasi terdapat 4 soal yang semuanya valid, karena nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan indikator-indikator yang digunakan dapat mewakili variabel yang diteliti.

Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas pada Variabel Organizational Citizenship Behavior

Pertanyaan	r _{hitung}	r _{tabel, α = 0,05, n = 30}	Keputusan
1	0,746	0,367	Valid
2	0,659	0,367	Valid
3	0,601	0,367	Valid
4	0,64	0,367	Valid
5	0,372	0,367	Valid

Sumber : Output hasil pengujian, 2023

Berdasarkan pada tabel di atas pada variabel Pengetahuan SDM dari 14 soal terdapat 1 soal yang tidak valid, yaitu soal 14, karena nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$ ($0,293 < 0,367$) dan soal yang tidak valid ini tidak digunakan dalam analisis. Adapun ke 13 soal tersebut dinyatakan valid karena indikator-indikator yang digunakan menunjukkan bahwa indikator tersebut dapat mengukur variabel yang diteliti.

Tabel 4. 12 Hasil Uji Validitas pada Variabel kinerja SDM

Pertanyaan	r _{hitung}	r _{tabel, α = 0,05, n = 30}	Keputusan
1	0,83	0,367	Valid
2	0,613	0,367	Valid
3	0,718	0,367	Valid
4	0,718	0,367	Valid
5	0,652	0,367	Valid

Sumber : Output hasil pengujian, 2023

Berdasarkan pada tabel di atas pada variabel kinerja SDM dari 5 soal semua soal valid. Adapun ke 5 soal tersebut diatas dikatakan valid karena indikator-indikator yang digunakan mencerminkan atau mewakili variabel yang diteliti.

2. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas (keandalan) merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu

kuesioner. Menurut kriteria Arikunto (1996) dapat disimpulkan, bahwa keenam variabel tersebut cukup reliabel. Secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.13

Tabel 4. 13 Hasil uji Reliabilitas

No	Variabel	Alpha Cronbach	Hasil Perhitungan	Jumlah Butir (N)	Kesimpulan
1	<i>Self Efficacy</i>	0,70	0,795	4	Reliabel
2	Komitmen Organisasi	0,70	0,918	4	Reliabel
5	Organizational Citizenship Behavior SDM	0,70	0,902	5	Reliabel
6	Kinerja SDM	0,70	0,852	5	Reliabel

Sumber :Output hasil pengujian, 2023

Berdasarkan uji reliabilitas di atas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki *cronbach alpha* lebih besar dari 0,70 artinya semua variabel reliabel. Adapun semua variabel tersebut diatas dikatakan reliabel karena instrumen kuisisioner yang dipakai apabila diulang-ulang akan menghasilkan jawaban yang sama.

4.1.4 Analisis Data

4.1.4.1. Analisis Persamaan 1 (satu)

1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah hasil analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk menganalisis dalam penelitian ini terbebas dari penyimpangan asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Adapun masing–masing pengujian hasil tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Tabel 4. 14 Uji Normalitas Persamaan 1
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		87
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	6.44562417
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.061
	Negative	-.066
Kolmogorov-Smirnov Z		.613
Asymp. Sig. (2-tailed)		.847

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel 4.14 di atas menunjukkan bahwa nilai signifikan $0,847 > 0,05$ artinya semua data yang ada pada persamaan 1 memiliki variabel berdistribusi normal.

b. Uji Heteroskeditas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *Glejser* yang dilakukan dengan meregresi nilai absolut residual sebagai variabel dependen dengan semua variabel independen dalam model regresi. Hasil uji heteroskedastisitas Hasil sig pada semua variabel bernilai di atas 0,05 sehingga model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas (Ghozali: 2016).

Tabel 4. 15 Uji Heterokeditas Persamaan 1 (satu)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.166	2.812		2.548	.013
1 Self Efficacy	-.051	.050	-.145	-1.021	.310
Komitmen Organisasi	.028	.048	.082	.575	.567

a. Dependent Variable: Abs_Resdl

c. Uji Multikolinealitas

Tabel 4. 16 Uji Multikolinearitas regresi 1

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	<i>Self Efficacy</i>	.582	1.719
	Komitmen Organisasi	.582	1.719

a. Dependent Variable: OCB

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel 4.15 dan tabel 4.16 di atas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *tolerance* kurang dari sama dengan 1 dan memiliki nilai VIF kurang dari 10, artinya semua variabel dari masing-masing uji menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel yang ada.

2. Analisis Regresi (Persamaan I)

Setelah dilakukan pengujian validitas, reliabilitas, dan uji Normalitas langkah selanjutnya adalah memformulasikan persamaan regresi. Sesuai dengan rumusan dalam bab sebelumnya bahwa uji model merupakan suatu analisis yang sering digunakan dalam memprediksi seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependennya.

a. Uji Hipotesis t

Uji Hipotesis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk menguji pengaruh variabel *Self Efficacy* dan Komitmen Organisasi, terhadap Organizational Citizenship Behavior dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 17 Hasil Estimasi Koefisiensi Regresi 1

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9.494	4.620		2.055	.043
1 <i>Self Efficacy</i>	.517	.083	.538	6.243	.000
Komitmen Organisasi	.307	.079	.336	3.902	.000

a. Dependent Variable: OCB

Berdasarkan hasil estimasi koefisien regresi sebagaimana pada table 4.17 dapat dituliskan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,538X_1 + 0,336X_2$$

Berdasarkan hasil uji T di atas maka menunjukkan bahwa :

- 1) Variabel *Self Efficacy* berpengaruh secara signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior karena memiliki nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05.
- 2) Variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior karena memiliki signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel *Self Efficacy* adalah sebesar 0,517. Hal ini berarti bahwa *Self Efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior. Artinya semakin tinggi intensitas *Self Efficacy*, semakin tinggi pula Organizational Citizenship Behavior yang ditimbulkan.

Nilai koefisien regresi Komitmen Organisasi adalah 0,307 artinya variabel Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap

Organizational Citizenship Behavior. Artinya bahwa, semakin tinggi kualitas Komitmen Organisasi akan berpengaruh terhadap peningkatan Organizational Citizenship Behavior.

b. Uji F

Tabel 4. 18 Uji F Persamaan 1 (satu)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	6266.854	2	3133.427	73.667	.000 ^b
Residual	3572.962	84	42.535		
Total	9839.816	86			

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, *Self Efficacy*

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 4.18 di atas menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel *Self Efficacy* dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior, karena memiliki nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05.

c. Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 4. 19 Uji Determinasi Persamaan 1 (satu)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.798 ^a	.637	.628	6.522

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, *Self Efficacy*

Berdasarkan hasil uji determinasi pada tabel 4.19 di atas menunjukkan bahwa nilai R square adalah 0,628. Artinya besarnya pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sebesar 63,7% dan yang sisanya 35,3% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini atau di luar model ini.

4.1.4.2. Analisis Persamaan 2 (dua)

1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah hasil analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk menganalisis dalam penelitian ini terbebas dari penyimpangan asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Adapun masing–masing pengujian hasil tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Tabel 4. 20 Uji Normalitas Persamaan 2
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		87
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	6.39107586
	Absolute	.078
Most Extreme Differences	Positive	.078
	Negative	-.056
Kolmogorov-Smirnov Z		.729
Asymp. Sig. (2-tailed)		.663

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel 4.20 di atas menunjukkan bahwa nilai signifikan 0,663 > dari 0,05 artinya semua data yang ada pada persamaan 2 memiliki variabel berdistribusi normal.

b. Uji Heteroskeditas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *Glejser* yang dilakukan dengan meregresi nilai absolut residual sebagai variabel dependen dengan semua variabel independen dalam model regresi. Hasil uji heteroskedastisitas hasil sig pada semua variabel bernilai di atas 0,05, sehingga model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas (Ghozali: 2016).

Tabel 4. 21 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2 (dua)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.089	2.811		2.522	.014
1 Self Efficacy	.125	.060	.341	2.098	.389
Komitmen Organisasi	.059	.051	.171	1.170	.246
OCB	.227	.065	.595	3.500	.075

a. Dependent Variable: Abs_Resdl_2

c. Uji Multikolinealitas

Tabel 4. 22 Uji Multikolinearitas 2

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Self Efficacy	.397	2.517
	Komitmen Organisasi	.492	2.031
	OCB	.363	2.754

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel 4.21 dan tabel 4.22 di atas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *tolerance* kurang dari sama dengan 1 dan memiliki nilai VIF kurang dari 10, artinya semua variabel dari masing-masing uji menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel yang ada.

2. Analisis Regresi (Persamaan 2)

Setelah dilakukan pengujian validitas, reliabilitas, dan uji Normalitas langkah selanjutnya adalah memformulasikan persamaan regresi. Sesuai dengan rumusan dalam bab sebelumnya bahwa uji model merupakan suatu analisis yang sering digunakan dalam memprediksi seberapa besar pengaruh variable independen terhadap variabel dependennya.

a. Uji Hipotesis t

Uji Hipotesis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk menguji pengaruh variabel *Self Efficacy*, Komitmen Organisasi, dan pelatihan SDM terhadap Organizational Citizenship Behavior dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. 23 Hasil Estimasi Koefisiensi Regresi 2
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.272	4.722		5.987	.000
	<i>Self Efficacy</i>	.248	.100	.289	2.478	.015
	Komitmen Organisasi	.522	.085	.640	6.108	.000
	OCB	-.140	.109	-.156	-1.282	.203

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

Berdasarkan hasil regresi tersebut, maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,289X_1 + 0,640X_2 - 0,156Y_1$$

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.27 di atas menunjukkan bahwa :

- 1) Variabel *Self Efficacy* berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karena memiliki nilai signifikansi 0,015 lebih kecil dari 0,05.
- 2) Variabel kualitas Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM, karena memiliki nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05.
- 3) Variabel Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kinerja SDM, karena memiliki nilai signifikansi 0,203 lebih besar dari 0,05.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa tingkat koefisien regresi *Self Efficacy* adalah sebesar 0,248. Hal ini berarti bahwa *Self Efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Artinya semakin baik intensitas *Self Efficacy*, semakin tinggi Kinerja SDM.

Nilai koefisien regresi Komitmen Organisasi adalah 0,522 artinya Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Artinya bahwa semakin Komitmen Organisasi SDM akan semakin tinggi Kinerja SDM.

Nilai koefisien regresi Organizational Citizenship Behavior adalah 0,140 artinya Organizational Citizenship Behavior memiliki pengaruh negatif terhadap Kinerja SDM. Artinya bahwa semakin rendah Organizational Citizenship Behavior akan semakin turun Kinerja SDM .

b. Uji F

Tabel 4. 24 Uji F Persamaan 2 (dua)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4317.326	3	1439.109	34.004	.000 ^b
Residual	3512.743	83	42.322		
Total	7830.069	86			

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

b. Predictors: (Constant), OCB, Komitmen Organisasi, *Self Efficacy*

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 4.24 di atas menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel *Self Efficacy*, Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior, berpengaruh terhadap Kinerja SDM, karena memiliki nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4. 25 Uji Determinasi Persamaan 2 (dua)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.743 ^a	.551	.535	6.506

a. Predictors: (Constant), OCB, Komitmen Organisasi, *Self Efficacy*

Berdasarkan hasil uji determinasi pada tabel 4.25 di atas menunjukkan bahwa nilai *R square* adalah 0,535. Artinya besarnya pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sebesar 55,1% dan yang sisanya 44,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini atau di luar model ini.

4.1.5 Analisis pengaruh langsung dan tidak langsung

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh *Self Efficacy* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM dengan dimediasi Organizational Citizenship Behavior dapat dilakukan dengan pengujian sebagai berikut :

1. Mendeteksi Pengaruh OCB dalam Memediasi Hubungan *Self Efficacy* terhadap Kinerja SDM

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan :

Tabel 4. 26 Koefisien Regresi *Self Efficacy* terhadap OCB
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.145	4.937	2.460	.016
	<i>Self Efficacy</i>	.727	.068	.756	.000

a. Dependent Variable: OCB

Tabel 4. 27 Koefisien Regresi Self Efficacy dan OCB terhadap Kinerja SDM
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	29.608	5.646		5.244	.000
1 Self Efficacy	.414	.115	.482	3.590	.001
OCB	.121	.120	.136	1.009	.316

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

Dari tabel hasil regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi *Self Efficacy* terhadap OCB sebesar 0,727 dengan standar eror 0,068 dan nilai signifikansi 0.000 kemudian untuk *Self Efficacy* mendapatkan nilai koefisien 0.414 dengan standar eror 0.115 dan nilai signifikansi 0.001. Sehingga *Self Efficacy* signifikan berpengaruh langsung terhadap OCB sedangkan OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM. Jika digambarkan akan terbentuk model



Gambar 4. 1 Model Mediator 1

Model di atas merupakan model yang terbentuk dari hasil regresi pertama dan kedua sehingga membentuk model analisis jalur (path analysis) dengan variabel OCB sebagai mediatornya. Nilai z dari Sobel test tidak dapat dihasilkan langsung dari hasil regresi tetapi dengan perhitungan secara manual dengan rumus sobel tes. Hasil perhitungan nilai z dari sobel test adalah :

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

$$z = \frac{0,727 \times 0,414}{\sqrt{(0,414^2 \cdot 0,068^2) + (0,727^2 \cdot 0,120^2)}}$$

$$z = \frac{0,3009}{0,0916}$$

$$Z = 3,28$$

Dari hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai z sebesar 3,28, karena nilai z yang diperoleh sebesar $3,28 > 1.96$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa OCB mampu memediasi hubungan pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja SDM.

2. Mendeteksi Pengaruh OCB dalam Memediasi Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan :

Tabel 4. 28 Koefisien Regresi Komitmen Organisasi terhadap OCB

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	28.253	4.220		6.694	.000
Komitmen Organisasi	.625	.072	.684	8.654	.000

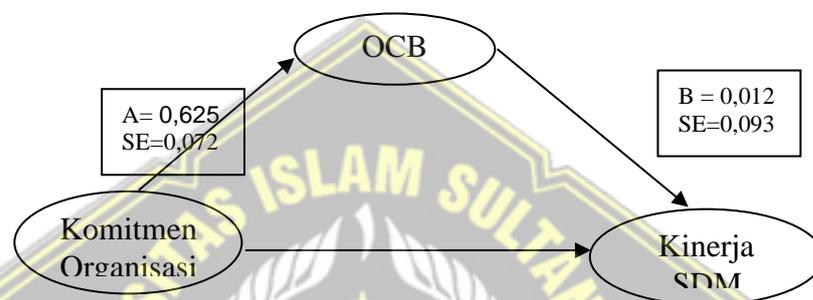
a. Dependent Variable: OCB

Tabel 4. 29 Koefisien Regresi Komitmen Organisasi dan OCB terhadap Kinerja SDM

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	32.969	4.456		7.399	.000
1 Komitmen Organisasi	.579	.085	.710	6.838	.000
OCB	.012	.093	.014	.133	.895

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

Dari tabel hasil regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi Komitmen Organisasi terhadap OCB sebesar 0,625 dengan standar eror 0.072 dan nilai signifikansi 0.000 kemudian untuk OCB mendapatkan nilai koefisien 0.579 dengan standar eror 0.085 dan nilai signifikansi 0.895. Sehingga Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB sedangkan OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja SDM. Jika digambarkan akan terbentuk model



Gambar 4. 2 Model Mediator 2

Model di atas merupakan model yang terbentuk dari hasil regresi pertama dan kedua sehingga membentuk model analisis jalur (path analysis) dengan variabel OCB sebagai mediatornya. Nilai z dari Sobel test tidak dapat dihasilkan langsung dari hasil regresi tetapi dengan perhitungan secara manual dengan rumus sobel tes. Hasil perhitungan nilai z dari sobel test adalah :

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

$$z = \frac{0,625 \times 0,012}{\sqrt{(0,012^2 \cdot 0,072^2) + (0,625^2 \cdot 0,093^2)}}$$

$$z = \frac{0,0075}{0,0581}$$

$$Z = 0,1293$$

Dari hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai z sebesar 0,1293, karena nilai z yang diperoleh sebesar $0,1293 < 1.96$ dengan tingkat

signifikansi 5% maka membuktikan bahwa OCB **tidak** memediasi hubungan pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM.

4.2 Pembahasan

1. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB yang ditunjukkan t tabel 1,96 dengan t hitung sebesar 3.902 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai signifikan $\alpha = 0,05$, sehingga hipotesis 1 diterima.

Sesuai teori yang dikemukakan Luthans (2006), bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Dalam penelitian Keadaan tersebut sesuai dengan ini keterikatan dan kepedulian karyawan terhadap perusahaan sangat mendukung untuk karyawan berperilaku suka rela dan ikhlas dalam menyelesaikan pekerjaan, termasuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengharapkan imbalan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Ristiana (2013) dan Sukmawati (2011) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB.

2. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil analisis data penelitian ini menunjukkan bahwasanya adanya hubungan antara *Self Efficacy* dengan *organizational*

citizenship behavior (OCB). Hal itu bisa dilihat dari nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0.000 yang berarti terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Peran positif variabel *Self Efficacy* terhadap organizational citizenship behavior (OCB) karena berasal dari proses identifikasi keyakinan atas kemampuan karyawan yang dimiliki. Khususnya kemampuan dalam menghadapi tugas-tugas job-description, mematuhi aturan-aturan yang terdapat dalam perusahaan dan lain sebagainya. Hal itu yang menjadi asal mula dari perilaku ekstra role karyawan. Sebagaimana konsep munculnya efikasi diri Alwisol (2009: 288) bahwa efikasi diri akan terjadi karena disebabkan oleh pengalaman menguasai suatu prestasi, pengalaman vicarius, persuasi sosial dan pembangkitan emosi.

Dalam pengalaman menguasai suatu prestasi dapat dipahami sebagai tolak ukur capaian yang pernah dilakukan. Semisal, karyawan mampu melaksanakan tugas-tugas yang terdapat dalam job-description-nya berhasil dilakukan dengan baik. Maka tidak menutup kemungkinan ia akan mampu ketika diberikan tugas tambahan diluar tugas pokok di job-description. Jelas terdapat kesinambungan antara sumber efikasi dan hasil efikasi yang berupa tercapainya dalam melaksanakan tugas tambahan tersebut. Perilaku-perilaku sederhana tersebut bisa tergolong salah satu contoh dari proses terjadinya OCB yang dilakukan oleh karyawan. Dengan tanpa disadari, ketika karyawan bekerja secara ekstra role telah melakukan perilaku citizenship dan secara otomatis pula telah melakukan berbagai proses

(efikasi diri) seperti kesadaran, pembelajaran dengan masa lalu yang kemudian diinternalisasikan, menjadi keyakinan terhadap kemampuan diri.

Berdasarkan ke-empat teori yang menjadi sumber efikasi diri, terdapat satu aspek yang tidak tergolong bagian internal yakni persuasi orang lain, meskipun pada awalnya memang bersumber dari orang lain, akan tetapi setelah itu proses internalisasi akan dipertimbangkan oleh pribadi. Hal itu tidak banyak memberikan kontribusi pada efikasi diri (Alwisol, 2009). Pada konteks tersebut berbeda dengan hasil penelitian tesis yang diteliti oleh Sahetian (2014), bahwa aspek kepemimpinan berorientasikan hubungan berpengaruh secara signifikan terhadap OCB tatkala bawahan (karyawan) memiliki keyakinan atas kemampuan dirinya. Penelitian tersebut memandang sebelah mata aspek kepribadian seperti halnya efikasi diri yang berkontribusi pada OCB daripada faktor eksternal yakni persuasi dari orang lain termasuk atasan dalam penelitian tesis tersebut. Penelitian ini menemukan bahwa terdapat peran positif dari *Self Efficacy* yang merupakan aspek internal individu mampu memberikan kontribusi positif terhadap OCB koefisien sebesar 0,517. Dari itu dapat dipahami bahwa sekitar 63,7% variabel *Self Efficacy* mempengaruhi OCB dan sisanya dipengaruhi oleh variabel atau faktor lainnya. Prediksi ini telah melebihi 50%, maka bisa terbilang cukup baik, akan tetapi perlu juga lebih selektif dalam menentukan variabel atau faktor apa yang lain yang sekiranya dapat menunjang terbentuknya atau berkembangnya OCB pada karyawan.

Karyawan diharapkan mampu menyuguhkan perilaku extra-role bagi perusahaan. Bagaimanapun organisasi atau perusahaan sangat mencari dan menginginkan karyawan yang cekatan, tanggap, selalu ada untuk organisasi dan siap memberikan kontribusi apapun demi mewujudkan visi dan misi dari organisasi. Perlu diadakannya semacam pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan efikasi karyawan seperti halnya pelatihan ESQ, motivasi atau lain sebagainya. Di lingkungan kerja, supaya dibiasakan atau memang di setting sedemikian rupa guna melatih karyawan untuk bersikap ekstra role terhadap organisasi. Karena semakin karyawan menyadari kemampuan dirinya, karyawan akan menemukan rasa percaya dirinya. Ketika karyawan telah menemukan rasa percaya dirinya maka karyawan akan melakukan sesuatu yang akan berdampak positif tentunya terhadap organisasi atau perusahaan yang menjadi tempatnya bekerja. Semakin tinggi tingkat OCB karyawan, maka tak dapat dipungkiri akan semakin baik pula kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berimplikasi pada produktifitas perusahaan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh Komitmen Organisasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2) yang ditunjukkan dengan nilai t tabel 1,96 dengan t hitung sebesar 6.108 sehingga hipotesis 3 yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

Hal yang bisa dijelaskan terkait temuan penelitian ini yaitu bahwa karyawan perusahaan merasa nyaman dalam bekerja dikarenakan adanya ancaman demosi. Keadaan ini memicu karyawan untuk memiliki komitmen yang tinggi yang tentunya memberikan dampak terhadap karyawan untuk tidak berkinerja dengan baik, serta sikap ketidakpedulian terhadap perusahaan maupun sikap tidak bertanggungjawab terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Murdiyani (2010) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja PT. BNI Cabang Pati.

4. Pengaruh Organizational Citizenship Behavioural terhadap Kinerja SDM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan yang ditunjukkan dengan nilai t tabel 1,96 dan t hitung sebesar -1.282 dengan nilai signifikan sebesar 0,203 yang lebih besar dari nilai signifikan $\alpha = 0,05$, sehingga hipotesis ditolak.

Robbins dan Judge (2008), menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Variabel pembentuk OCB tersebut berkaitan dengan kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini, sikap suka rela dan ikhlas terhadap perusahaan sangat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga terciptalah loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini ditunjukkan oleh sikap kepatuhan

karyawan terhadap peraturan perusahaan meskipun tidak diawasi dan dikenakan sanksi, partisipasi karyawan dalam kegiatan perusahaan serta inisiatif dan sikap sukarela dalam meningkatkan cara menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Ristiana (2013) dan Sukmawati (2011) bahwa OCB berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

5. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja SDM

Hipotesis 5 yang menyatakan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti. Hal ini bisa dilihat dari hasil pengujian hipotesis 5 menunjukkan bahwa *Self Efficacy* dengan kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,248 dengan nilai t sebesar 2,478. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel (1,96). Hal ini berarti bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 5 diterima.

Merujuk pada hasil penelitian ini, variabel *Self Efficacy* secara empiric ternyata berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai koefisien jalur yang ditemukan antara kedua variabel tersebut signifikan secara statistik. Kontribusi langsung variabel *Self Efficacy* terhadap kinerja relatif besar dan pengaruhnya signifikan, sehingga *Self Efficacy* merupakan prediktor yang baik bagi kinerja karyawan pada perusahaan alat berat di Sulawesi Selatan. Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel *Self Efficacy* dapat memprediksi variabel kinerja karyawan. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini

diakibatkan oleh *Self Efficacy*. Artinya secara empiric khususnya pada perusahaan SDM PT. BNI Cabang Pati, kinerja dipengaruhi oleh *Self Efficacy*.

Sejalan dengan temuan ini, penelitian terdahulu tentang hubungan *Self Efficacy* dengan kinerja dilakukan oleh (Cherian and Jacob, 2013) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh *Self Efficacy*, berarti ada hubungan antara *Self Efficacy* dan kinerja. (Olido, 2015) yang menunjukkan adanya hubungan positif antara *Self Efficacy* dan kinerja karyawan. *Self efficacy* dan kompetensi merupakan prediktor kinerja karyawan. (Consiglio, et.al 2015) dengan pengembangan *Self Efficacy* akan memberi perubahan positif dalam persepsi karyawan dan lebih pada keterlibatan kerja. Cardona, et.al (2012) dan Chaudhary, et.al (2011) menemukan bahwa *Self Efficacy* adalah prediktor kuat dari keterlibatan karyawan. Olido, et.al (2015) menunjukkan juga adanya hubungan positif antara selft efficacy dan kompetensi dan kinerja karyawan.



BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menggunakan 4 variabel yaitu *Self Efficacy* (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), Organizational Citizenship Behavior (Y_1), dan Kinerja SDM (Y_2). Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dan Google form kepada PT. BNI Cabang Pati sebanyak 87 orang. Selanjutnya data diolah menggunakan aplikasi SPSS. Dari pembahasan yang telah dijelaskan dapat disimpulkan :

1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat Komitmen Organisasi yang dimiliki karyawan dalam organisasi dan maka semakin baik juga OCB PT. BNI Cabang Pati
2. *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat *Self Efficacy* yang dimiliki karyawan dalam organisasi dan maka semakin baik juga OCB PT. BNI Cabang Pati
3. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat Komitmen Organisasi yang dimiliki karyawan dalam organisasi dan maka semakin baik juga Kinerja Karyawan. PT. BNI Cabang Pati
4. Organizational Citizenship Behavioural berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja SDM. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin rendah tingkat

Komitmen Organisasi yang dimiliki karyawan dalam organisasi dan makin semakin turun juga Kinerja Karyawan. PT. BNI Cabang Pati

5. *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat *Self Efficacy* yang dimiliki karyawan dalam organisasi dan makin semakin baik juga Kinerja SDM PT. BNI Cabang Pati

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan, terdapat beberapa saran yang dapat disampaikan sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan diantaranya:

1. Bagi Perusahaan PT. BNI Cabang Pati

Berdasarkan hasil penelitian bahwa komitmen organisasi berada pada kategori sedang, dan *Self-Efficacy* berada pada kategori sedang. Maka dari itu karyawan PT. BNI Cabang Pati untuk dapat meningkatkan *self-efficacy* dan komitmen karyawan agar terciptanya pengaruh yang positif bagi perusahaan kedepannya. Diantaranya yaitu dengan cara memberikan bonus kepada karyawan yang kerja lembur, memberikan gaji tepat waktu, memberikan afirmasi positif kepada karyawan perusahaan, menumbuhkan rasa cinta dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, memberikan suasana yang aman dan nyaman untuk karyawan, memberikan fasilitas yang memadai untuk karyawan, dan memberikan penghargaan serta peluang pengembangan karir bagi karyawan.

2. Bagi Peneliti Akan datang

Peneliti yang akan datang yang tertarik untuk melanjutkan penelitian diharapkan dapat melibatkan faktor lain yang memengaruhi komitmen karyawan. Saran lainnya adalah bagi peneliti yang ingin meneliti hal yang sama (hubungan self-efficacy dengan komitmen organisasi pada karyawan), disarankan untuk mengambil jumlah subjek yang lebih banyak lagi, melakukan penyempurnaan alat ukur agar lebih representative dalam menggambarkan keadaan subyek. Selain itu, peneliti selanjutnya mampu untuk manajemen waktu dengan baik terkait dengan perijinan dan pelaksanaan penelitian



DAFTAR PUSTAKA

- Gerke, A., Dickson, G., Desbordes, M., & Gates, S. (2017). The role of interorganizational citizenship behaviors in the innovation process. *Journal of Business Research*, 73, 55–64.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.12.005>
- Hasbiyadi. (2018). Pengaruh Kompetensi Kerjasama Tim Dan Kepemimpinan Melalui Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Perusahaan Pada BUMN Di Kota Makassar. *Bongaya Journal for Research in Management*, 1(4), 1–13.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan (Journal of Management and Entrepreneurship)*, 17(1), 86–98.
<https://doi.org/10.9744/jmk.17.1.86-98>
- Kristine, E. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (Outsourcing) Di Pt . Mitra Karya Jaya Sentosa. *Jurnal EKSEKUTIF*, 14(2), 384–401.
- Lawasi, E. S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1), 47–57. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v5i1.1313>
- Lydia, K. D., Susilo, H., & Aini, E. K. (2018). Pengaruh Learning Oreintation dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Bank X Bumn Cabang Brawijaya Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 58(1), 133–140.
- Masyithah, S. M., Adam, M., & Tabran, M. (2018). Analisis Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Cabang Banda Aceh. *SIMEN (Akuntansi dan Manajemen) STIES*, 9(1), 50–59.
- Mirabi, V., Ganjeh, F. maghsoodi, & Ganjeh, Y. M. (2017). The Link between Organisational Citizenship Behaviours and Open Innovation: A Case of Isfahan High-tech Sector. *International Journal of Information, Security and Systems Management*, 6(1), 649–655.
- Naqshbandi, M. M., Garib Singh, S. K., & Ma, P. (2016). The link between organisational citizenship behaviours and open innovation: A case of Malaysian high-tech sector. *IIMB Management Review*, 28(4), 200–211.
<https://doi.org/10.1016/j.iimb.2016.08.008>
- Nawa, F., & Kempa, S. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Pln (Persero) Wilayah Nusa Tenggara Timur. *AGORA*, 5(3), 1–9.
- Rahardjo, T. H., & Purwanto, P. (2018). Organisasi Pembelajaran, Kompetensi Dan Kinerja Karyawan Bank Xxx Di Jakarta. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 136. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v1i2.962>

- Susanti, R., & Wimbari, S. (2012). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Persepsi Atas Dukungan Organisasi terhadap Knowledge Sharing dan Jenis Kelamin sebagai Moderator pada Karyawan PT . Telekomunikasi Indonesia Tbk , Kandatel Yogyakarta. *Jurnal Psikologi*, 8(1), 1–13.
- Suwanti, S., Udin, U., & Widodo, W. (2018). Person-organization fit, person-job fit, and innovative work behavior: The role of organizational citizenship behavior. *International Journal of Economics and Business Administration*, 6(3), 146–159. <https://doi.org/10.35808/ijeba/178>
- Verianto, H. (2019). Pengaruh Kepercayaan, Efikasi Diri, dan Komitmen Organisasional Terhadap Berbagi Pengetahuan Karyawan di Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan (JEBIK)*, 8(2), 128–146. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

