

PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KOTA DUMAI DENGAN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Syarat Untuk Lulus S1
Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



OLEH :

SANDRA ASRI PRATIWI

BP. 2014 /14059161

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG

2018

HALAMAN PERSETUJUAN SRIPSI

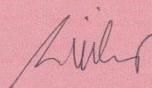
PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KOTA DUMAI DENGAN *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Nama : Sandra Asri Pratiwi
TM/NIM : 2014/14059161
Jurusan : Manajemen
Keahlian : MSDM
Fakultas : Ekonomi

Padang, Desember 2018

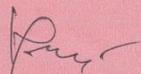
Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Rini Sarianti SE, M.Si
NIP.19650306 199001 2 001

Pembimbing II



Hendri Andi Mesta, SE, MM Ak
NIP. 19741125 200501 1 002

Diketahui Oleh:

Ketua Jurusan Manajemen



Rahmiati, SE, M.Sc
NIP.19740825 199802 2 001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KOTA DUMAI DENGAN *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

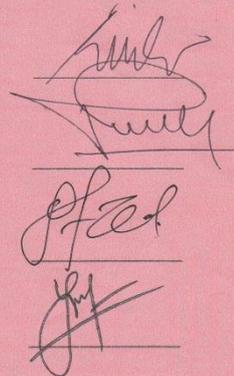
Nama : Sandra Asri Pratiwi
TM/NIM : 2014/14059161
Jurusan : Manajemen
Keahlian : MSDM
Fakultas : Ekonomi

Padang, Desember 2018

Tim Penguji

Tanda Tangan

1. Rini Sarianti, SE, M.Si (Ketua)
2. Thamrin, S.Pd, MM (Sekretaris)
3. Dr.Syahrizal, SE, M.Si (Anggota 1)
4. Yuki Fitria, SE, MM (Anggota 2)



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Sandra Asri Pratiwi
Nim/BP : 14059161/2014
Tempat/Tanggal Lahir : Dumai/05 September 1997
Program Studi : Manajemen
Keahlian : MSDM
Alamat : Jalan Gajah 1 No.2 Air Tawar Barat
No.Hp : 082172292500
Judul Skripsi : Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumia dengan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis/skripsi saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana), baik di Universitas Negeri Padang maupun di Universitas lainnya
2. Karya tulis/skripsi ini murni gagasan, rumusan dan pemikiran saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis/skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apa bila telah ditangda tangani asli oleh tim pembimbing, tim penguji, dan ketua program studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karna karya tulis,skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi.

Padang, Desember 2018

Yang menyatakan



Sandra

Sandra Asri Pratiwi
NIM.14069161

ABSTRAK

Sandra Asri Pratiwi, 14059028/2014 :PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KOTA DUMAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Pembimbing I

: Rini Sarianti, SE, M.Si

Pembimbing II

: Hendri Andi Mesta, SE, MM Ak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) Pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan (2) Pengaruh komitmen afektif terhadap OCB (3) Pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai honor Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai yang berjumlah 62 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah teknik *Total Sampling*.

Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan variabel mediasi dengan program SPSS Versi 16.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai (2) Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai (3) OCB menjadi variabel intervening atas pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai .

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Komitmen Afektif, OCB

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **”Pengaruh Komitmen Afektif Pada Kinerja Karyawan pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Intervening.”** sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dan membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.

1. Bapak Dr. Idris, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan fasilitas dan petunjuk-petunjuk dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Ibu Rini Sarianti SE, M.Si selaku pembimbing I, dan Bapak Hendri Andi Mesta SE, MM, Ak selaku pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan ilmu pengetahuan, pengarahan, perhatian dan waktunya kepada penulis mulai dari awal hingga penyelesaian skripsi ini.
3. Bapak Dr. Syahrizal M.Si penguji I dan Ibu Yuki Fitria, SE, MM penguji II yang telah memberikan saran, masukan dan kritikan untuk membuat skripsi ini menjadi lebih baik.
4. Ibu Rahmiati, SE, M.Sc selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Bapak Gesit Thabrani, SE, M.T selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini.
5. Ibu Yuki Fitria, SE, M.M selaku dosen pembimbing akademik yang telah membimbing penulis selama duduk dibangku perkuliahan hingga penyelesaian studi ini.

6. Bapak dan Ibu Dosen Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membimbing dan berbagi ilmu pengetahuan kepada penulis selama penulis duduk dibangku perkuliahan.
7. Bapak Supan Weri Mandar, S.Pd selaku Staf Tata Usaha Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan administrasi dan membantu kemudahan dalam penulisan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu Staf Tata Usaha, Pegawai Perpustakaan, dan Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.
9. Pimpinan serta seluruh Tenaga Honor Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai yang telah membantu penulis dalam penelitian dan pengambilan data.
10. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta, papa H. Hasanudin S.Pd dan mama Hj. Sasriyanis SE, M.Si serta adek Rahmad Dede Asriadi, beserta keluarga besar penulis yang telah memberikan motivasi yang sangat besar baik berupa moril maupun materil kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Tak akan pernah lupa rasa kekeluargaan “KOS BIRU” yang begitu besar meski tanpa ikatan darah, Ayla Fandhini (Adek Itam), Cinthiya Elyyeni Yohanes (Buper), Dahlia Pramigari (Mak Beghai), Dia Hayati (Keroppiku), Elfemi Syafitri (Adik Cantik), Ledita Maysara (Karapai Manih), Mutiara Sri Hermahanti (Gendutku), Toeenfi Febrian Suzerli (Tepangku), dan Caca (Geng Maronggeang) yang sudah rela menempuh hujan badai demi sahabat tersayang. Terimakasih atas segala ukiran hati bertemakan persahabatan yang tulus selama ini. Semoga persahabatan kita tidak hanya sampai disini dan Allah jaga hingga ke Surga.
12. Terimakasih pula untuk teman seperjuangan “Wanita-Wanita Cantik” yang sudah banyak membantu dan menemani selama perkuliahan, Deta Aulia, Widia Afriyuni, Windi Septari SE, Titit Angraini Iga Selvi Yani SP, dan Chistina Elisabeth (Titin).

13. Rekan-rekan mahasiswa Jurusan Manajemen angkatan 2014 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, terutama kepada semua rekan-rekan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
14. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, baik secara langsung maupun tidak, yang telah membantu mulai dari awal hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa pengetahuan yang penulis miliki sangat terbatas, maka untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun demi sempurnanya penulisan skripsi ini sangat penulis harapkan. Harapan penulis semoga skripsi ini memberi arti dan manfaat bagi pembaca terutama bagi penulis sendiri. Semoga Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang meridhoi dan mencatat usaha ini sebagai amal kebaikan kepada kita semua. Amin.

Padang, 2018

Sandra Asri Pratiwi

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Pembatasan Masalah	8
D. Perumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORI, PENELITIAN RELEVAN, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	11
1. Kinerja pegawai	11
a. Pengertian Kinerja pegawai	11
b. Penilaian Kinerja	12
c. Indikator Kinerja	14
d. Faktor yang mempengaruhi Kinerja	15
2. Komitmen Afektif	16
a. Pengertian Komitmen Afektif	16
b. Indikator Komitmen Afektif	17
c. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai	19
d. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	20
3. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	20
a. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	20

b. Faktor yang Mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	22
c. Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	23
d. Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap Kinerja Pegawai	25
B. Penelitian Relevan	26
C. Kerangka Konseptual	28
D. Hipotesis Penelitian	29
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	31
B. Tempat dan Waktu Penelitian	31
C. Populasi dan Sampel	31
a. Populasi	31
b. Sampel	32
D. Jenis dan Sumber Data	32
a. Data Primer	32
b. Data Sekunder	33
E. Teknik Pengumpulan Data	33
1. Observasi	33
2. Survey	34
F. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	34
1. Variabel Penelitian	34
2. Definisi Operasional	35
G. Instrumen Penelitian	36
H. Uji Instrumen Penelitian	38
a. Uji Validitas	38
b. Uji Reabilitas	39
I. Teknik Analisis Data	41
1. Analisis Deskriptif	41
2. Analisis Induktif	43

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	50
1. Sejarah Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai Prov Riau	50
2. Visi dan Misi Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai	51
B. Hasil Penelitian	54
1. Deskripsi Responden	54
2. Deskripsi Variabel Penelitian	56
3. Hasil Analisis Data	63
C. Pembahasan	77
a. Pengaruh Komitmen Afektif (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai	77
b. Pengaruh Komitmen Afektif (X) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai	79
c. Pengaruh Pengaruh Komitmen Afektif (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Sebagai Variabel Pemediasi Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai	81
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	85
B. Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN	94

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Daftar Absensi Tenaga Honor Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai	4
Tabel 2 Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3 Rekapitulasi Pegawai pada Tenaga Honor Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai	32
Tabel 4 Daftar skor jawaban setiap pernyataan berdasarkan sifatnya	37
Tabel 5 Variabel dan indikator penelitian	37
Tabel 6 Hasil Uji Validitas	39
Tabel 7 Hasil Uji Reliabilitas	40
Tabel 8 Rentang skala TCR	43
Tabel 9 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	54
Tabel 10 Karakteristik Responden berdasarkan umur	55
Tabel 11 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan	55
Tabel 12 Karakteristik Responden Berdasarkan masa kerja	56
Tabel 13 Distribusi frekuensi Kinerja Pegawai (Y)	57
Tabel 14 Distribusi frekuensi Komitmen Afektif (X)	60
Tabel 15 Distribusi frekuensi OCB (Z)	61
Tabel 16 Hasil Uji Normalitas	66
Tabel 17 Hasil Uji Multikolinearitas	67
Tabel 18 Hasil Analisis Pengaruh Komitmen Afektif (X) dan Kinerja Pegawai (Y)	69
Tabel 19 Pengaruh Komitmen Afektif (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	69
Tabel 20 Hasil Analisis Pengaruh Komitmen Afektif (X) terhadap OCB (Z)	71
Tabel 21 Pengaruh Pengaruh Komitmen Afektif (X) terhadap OCB (Z)	72
Tabel 22 Hasil Pengaruh Komitmen Afektif (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan OCB (Z) sebagai variabel pemediasi	73
Tabel 23 Pengaruh Komitmen Afektif (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan OCB (Z) sebagai variabel pemediasi	74

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Kerangka Konseptual	29
Gambar 2 Hasil uji heterokestisitas	68

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Surat permohonan uji coba penelitian	95
Lampiran 2. Surat rekomendasi penelitian	96
Lampiran 3. Surat permohonan penelitian	97
Lampiran 4. Surat penerima uji coba penelitian	98
Lampiran 5. Surat penerima rekomendasi penelitian	99
Lampiran 6. Surat penerima penelitian	100
Lampiran 7. Kuisisioner uji coba penelitian	101
Lampiran 8. Tabulasi data uji coba instrumen penelitian	107
Lampiran 9. Hasil pengolahan uji coba instrumen penelitian variabel Kinerja Karyawan (Y)	110
Lampiran 10. Hasil pengolahan uji coba instrumen penelitian variabel Komitmen Afektif (X)	111
Lampiran 11. Hasil pengolahan uji coba instrumen penelitian variabel OCB (Z)	113
Lampiran 12. Kuisisioner penelitian	116
Lampiran 13. Tabulasi data penelitian	121
Lampiran 14. Hasil frekuensi Kinerja Karyawan (Y)	126
Lampiran 15. Hasil frekuensi Komitmen Afektif (X)	127
Lampiran 16. Hasil frekuensi OCB (Z)	127
Lampiran 17. Uji Normalitas	128
Lampiran 18. Uji Multikolinearitas	128
Lampiran 19. Uji Heterokedestisitas	129
Lampiran 20. Hasil analisis regresi variabel mediasi	129

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman pada saat ini menuntut perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas guna mendukung aktifitas suatu perusahaan. Sumber daya manusia memiliki arti penting karena berperan aktif dan dominan dalam menjalankan kegiatan organisasi. Manusia dalam suatu organisasi berperan sebagai perencana, pelaku dan penentu dalam mencapai tujuan organisasi sekaligus menentukan maju mundurnya suatu organisasi. Tujuan tersebut tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif manusia bagaimanapun canggihnya alat-alat yang dimiliki perusahaan tersebut. Apabila peran aktif karyawan tidak diikutsertakan maka teknologi canggih yang dimiliki oleh perusahaan tidak akan ada manfaatnya.

Dinamika kerja organisasi di seluruh dunia telah beralih dari bekerja secara individual menjadi bekerja secara tim (*team work*). Keadaan ini terjadi karena tidak semua orang mampu bekerja sendiri tetapi membutuhkan kerjasama tim untuk kemajuan bersama terutama untuk perusahaan. Kerja tim memerlukan kemampuan individu untuk berkomunikasi secara terbuka, jujur, bekerja sama dengan orang lain, membagi informasi, mengakui perbedaan dan mampu menyelesaikan konflik, mengutamakan kepentingan tim dibanding kepentingan pribadi (Purba dan Seniati, 2004).

Organisasi dalam kegiatan pencapaian tujuannya, faktor yang paling penting adalah sumber daya manusia (SDM), karena sebaik apapun sebuah

organisasi, sebanyak apapun sarana prasarana yang dimiliki organisasi, tanpa adanya peran dari sumber daya manusia (pegawai) semua itu tidak akan berjalan dengan baik, karena sumber daya manusia berperan sebagai motor penggerak bagi kehidupan organisasi, manusialah yang mengatur dan menjalankan sarana dan prasarana yang ada dalam organisasi (Hasibuan, 2013 : 10). Tanpa adanya sumber daya manusia, sumber daya-sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi tidak akan dapat berjalan. Oleh karena itu, dalam upaya mendukung pencapaian tujuan organisasi tersebut, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, sehingga upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan organisasi. Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi harus senantiasa diberdayakan dan dikembangkan agar menjadi sumber daya yang kompetitif.

Keberhasilan suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja para anggotanya, sehingga organisasi dituntut untuk selalu mengembangkan dan meningkatkan kinerja dari para anggotanya. Kinerja (prestasi) adalah hasil kinerja secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013:67). Kinerja pegawai yang tinggi akan mendukung produktivitas organisasi, sehingga sudah seharusnya pimpinan organisasi senantiasa memperhatikan peningkatan kinerja anggotanya demi kemajuan organisasi. Peningkatan

kinerja para anggota juga erat kaitannya dengan cara bagaimana organisasi mengembangkan komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (selanjutnya disebut OCB) (Asideu *et.al*, 2014 : 288).

Sumber daya manusia memiliki akal, pikiran, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, karya, inovasi, kreasi dan harapan. Selain itu, sumber daya manusia juga membuat sasaran, inovasi dan mencapai tujuan organisasi. Tanpa sumber daya manusia organisasi atau perusahaan tidak akan ada artinya. Kemampuan SDM yang telah dimiliki oleh perusahaan harus terus diasah melalui suatu pelatihan, kompetensi dan disiplin agar dalam perusahaan mempunyai komitmen untuk terus meningkatkan kinerjanya dan mampu menciptakan kualitas. Menurut (Mathis dan Jackson, 2012) kinerja pegawai adalah seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi antara termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Pegawai merupakan aspek yang penting dalam sumber daya manusia pada perusahaan karena mereka mempunyai akal, pikiran, bakat, kreativitas, dan tenaga yang telah diberikan perusahaan dengan tanggung jawab atau pekerjaan yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Kantor Sekretariat daerah kota Dumai adalah tempat untuk membantu melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintah, administrasi, organisasi dan tata letak kota. Berdasarkan observasi yang dilakukan pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai, peneliti menemukan fenomena masih rendahnya kinerja pegawai mengenai kehadiran. Hal ini dapat dilihat dari masih adanya pegawai

yang tidak masuk kerja. Berikut daftar absensi tenaga honor Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai.

Table 1. Daftar Absensi Tenaga Honor Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai Bulan Juli-Desember 2017.

Bulan	Jumlah Pegawai	Absensi				Hari Kerja	Tingkat ketidakhadiran
		D (Dinas)	A (Alfa)	I (Izin)	S (Sakit)		
Juli	62	9	10	14	5	21	2,91
Agustus	62	11	14	8	9	22	3,08
September	62	6	24	10	-	19	3,40
Oktober	62	12	6	14	6	22	2,78
November	62	3	19	8	7	22	2,71
Desember	62	7	2	20	9	19	3,22
Jumlah							18,1
Rata-Rata							3,02

Sumber: kantor Sekretariat daerah kota dumai tahun 2018

$$\text{tingkat absen} = \frac{\text{total ketidakhadiran pegawai}}{\text{jumlah pegawai} \times \text{hari kerja}} \times 100\%$$

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui rata-rata tingkat absensi pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai sebesar 3,02 persen. Menurut Mudiarta (2001) dalam Widiarta dan Purnomo (2013) mengatakan bahwa rata-rata tingkat absensi 2 persen sampai 3 persen per bulan masih dianggap baik, sedangkan rata-rata tingkat absensi diatas 3 persen menunjukkan gejala yang buruk. Tabel 1 memperlihatkan persentase tingkat absensi pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai diatas 3 persen yang merupakan salah satu

indikasi adanya masalah dalam kinerja karyawan pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai.

Selain itu peneliti juga menemukan permasalahan mengenai ketepatan waktu pada pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai dapat dilihat dari masih adanya karyawan yang menunda-nunda pekerjaannya hanya untuk duduk-duduk dan asik berbicara dengan sesama rekan kerja pada saat jam kerja sedang berlangsung. Selain itu fenomena lain yang peneliti temukan di Kantor Sekreteriat Daerah Kota Dumai yaitu mengenai kemampuan kerja sama. Dimana saat ada pegawai yang sedang kesulitan dalam menangani pekerjaan, mereka cenderung acuh dan tidak mau membantu rekan kerjanya.

Hasil penelitian Setyaningdyah *et al.*,(2013) menyatakan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana seorang pegawai yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Komitmen menurut Mayer dan Allen (1997) dibagi menjadi tiga komponen, yaitu komitmen afektif, kontineu/berkelanjutan dan normatif.

Menurut Kusumastuti dan Nurtjahjanti (2013) dalam Mayer dan Allen (1997) pegawai dengan komitmen yang afektif benar-benar ingin menjadi pegawai di perusahaan tersebut, sehingga memiliki rasa keinginan yang lebih tinggi untuk usaha optimal demi tercapainya tujuan perusahaan. . Oleh karena itu karyawan yang memiliki komitmen afektif terhadap organisasi menjadi sangat penting karena dengan komitmen afektif yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan rasa cintanya terhadap perusahaan dan akan

mempengaruhi perkembangan perusahaan. Penulis menemukan fenomena dimana pegawai tidak mau ikut berpartisipasi terhadap organisasi ditandai dengan pegawai tidak peduli dengan kegiatan yang diselenggarakan oleh organisasi. Contohnya seperti acara MTQ kebanyakan yang kerja adalah pegawai yang mau saja padahal sudah dibentuk tim-tim untuk acara tersebut.

Menurut Tree dan Suryoko (2016) untuk mencapai kinerja yang baik perusahaan harus memiliki SDM yang memiliki kompetensi, dan mau berkomitmen, serta memiliki kerelaan mengerjakan di luar fungsi tugasnya atau OCB. Dalam mengatasi hal ini, perusahaan harus menyiapkan berbagai strategi yang tepat agar dapat lebih unggul dari pesaing dan dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya, salah satunya adalah dengan OCB dan komitmen organisasi. OCB adalah kerelaan mengerjakan tugas diluar fungsinya tanpa reward yang diberikan (Organ, 2006).

Pentingnya OCB dapat dimiliki oleh setiap pegawai, agar organisasi atau perusahaan dapat berjalan lebih efektif, sebab seorang pegawai yang OCB nya tinggi akan bersedia membantu rekan-rekan kerjanya yang sedang menemui kesulitan maupun bersedia melakukan pekerjaan di luar perannya demi tujuan perusahaan, namun apabila OCB rendah maka seorang pegawai tidak akan peduli dengan kesulitan rekan kerjanya dan tidak bersedia melakukan pekerjaan di luar perannya.

Dengan demikian suatu perusahaan akan sangat mengharapkan perilaku kewargaan ini muncul di kalangan pegawai. Namun pada kenyataannya tidak semua organisasi berisi sepenuhnya dengan pegawai yang mempunyai OCB

tinggi. Berdasarkan observasi dan survei awal yang penulis lakukan, fenomena *Organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai yaitu terlihat pada bagian Kesejahteraan Masyarakat masih ada pegawai yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan rekap data Hibah Bansos yang *deadline* dan harus diselesaikan namun rekan kerjanya malah terkesan tidak peduli dan sibuk melakukan pekerjaan lain. Hal ini berarti karyawan belum memiliki perilaku melebihi persyaratan minimal dari perannya dalam organisasi. Sehingga dapat dilihat bahwa *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai masih rendah dan perlu untuk ditingkatkan.

Maka dalam penelitian ini bermaksud untuk mengetahui apakah pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai memiliki sikap OCB dan dapat meningkatkan kinerja dengan optimal. Dengan demikian penelitian mengambil judul **“Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka peneliti mengidentifikasi masalah dalam penelitian sebagai berikut :

1. Masih terdapat fenomena rendahnya kinerja pegawai yang ditunjukkan pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai.
2. Masih kurangnya Komitmen Afektif pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai.

3. *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai masih rendah.

C. Pembatasan Masalah

Pembatasan dari Penelitian ini variabel penelitian dan analisis pengujian tingkat pengaruh variabel independen (komitmen afektif terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)) sebagai variabel intervening.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan masalah yang diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Komitmen Afektif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai?
2. Bagaimana pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai?
3. Bagaimana pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi variabel pemediasi pada Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai.

2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi variabel pemediasi pada Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai

F. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain:

1. Bagi Penulis

Penulis ini sebagai tambahan pengalaman yang sangat berarti dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh di bangku kuliah terutama pengetahuan di bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan kepada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai dalam mengambil kebijakan terutama pada masalah ini. Tulisan ini juga dapat dijadikan sumber bacaan yang dapat dipertimbangkan dalam pemecahan masalah.

3. Bagi Peneliti Lebih Lanjut

Sebagai bahan informasi dan bahan pertimbangan bagi peneliti yang melakukan penelitian berikutnya yang sejenis.

4. Bagi Almamater

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Sudarmanto (2014) dalam Tree & Suryonko (2016) kinerja adalah hasil akhir sebuah pekerjaan yang menjadi tugas pokok fungsinya atau *job description* dalam jangka waktu yang ditentukan. Sedangkan menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2016) kinerja merupakan hasil yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Sedangkan menurut Cascio dalam Wibowo (2016) memandang kinerja itu sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individu atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus pada kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian. Menurut Rivai (2011) kinerja adalah hasil keberhasilan dari seorang secara keseluruhan selama waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan stansar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati secara bersama. Sedangkan menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (2011) dalam Wibowo (2016) menemukan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi.

Dari pengertian diatas dapat diuraikan bahwa mengelola kinerja sebaiknya dilakukan secara bersama-sama antara pegawai, pemimpin dan organisasi, melalui pemahaman dan penjelasan kinerja dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan yang terencana, standar dan kompetensi yang disetujui bersama-sama.

b. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting bagi perusahaan untuk mengetahui level kinerja karyawan yang dimilikinya. Tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah “*level of performance*” atau level kinerja. Karyawan yang memiliki level kinerja yang tinggi merupakan karyawan yang produktifitas kerjanya tinggi, begitupun sebaliknya, karyawan yang memiliki level kinerja tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan, maka karyawan tersebut merupakan karyawan yang tidak produktif (Suwatno dan Priansa, 2011).

Menurut Rivai (2011) ada sembilan metode penilaian kinerja karyawan yang berorientasi pada masa masa lalu yaitu:

- 1) Skala pengingat (*Rating Scale*), sebuah metode dimana seorang penilai diharuskan menghubungkan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu mulai dari yang paling rendah hingga yang paling tinggi.
- 2) Daftar Pertanyaan (*Checklist*), metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka ragam tingkat perilaku bagi

suatu pekerjaan tertentu, penilai tinggal memilih kata atau pertanyaan yang akan menggambarkan karakteristik dan hasil kerja karyawan.

- 3) Metode dengan pilihan terarah, merupakan metode yang dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian. Sasaran dalam pendekatan ini adalah untuk mengurangi dan menyingkirkan kemungkinan berat sebelah penilai dalam memaksakan suatu pilihan antara pertanyaan-pertanyaan deskriptif yang kelihatannya memiliki nilai yang sama.
- 4) Metode peristiwa kritis (*Critical incident method*), metode ini merupakan pemilihan yang berdasarkan kepada catatan kritis atas penilai atas perilaku karyawan seperti yang baik atau sangat jelek dalam melaksanakan pekerjaan.
- 5) Metode peninjauan lapangan (*field review method*), seorang penyelia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli SDM. Spesialis SDM mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja karyawan. Kemudian ahli tersebut menyiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut.
- 6) Metode catatan prestasi, metode ini berkaitan dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan yang banyak digunakan terutama oleh para profesional.
- 7) Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (*behaviourally anchored rating scale*), metode ini merupakan suatu cara penilaian

prestasi karyawan untuk satu kurun waktu tertentu dimasa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan skala peringkat tertentu.

- 8) Tes dan observasi prestasi kerja (*performance test and observation*), bila jumlah kerja terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan.
- 9) Pendekatan evaluasi komparatif, metode ini dilakukan dengan melakukan perbandingan prestasi kerja karyawan dengan karyawan lain yang melakukan kegiatan sejenis.

c. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robert dan John (2012) menyatakan bahwa indikator kinerja pegawai itu ada lima yaitu sebagai berikut :

1) Kuantitas hasil kerja

Kinerja dapat dilihat dari banyaknya hasil kerja yang sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Kuantitas membahas berapa banyak pekerjaan yang telah dihasilkan pegawai.

2) Kualitas hasil kerja

Kualitas menunjukkan seberapa baik atau seberapa lengkap hasil yang harus dicapai. kualitas kerja diukur dengan melihat ketepatan, ketelitian, kerapihan, dan keberhasilan hasil pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang diharapkan.

3) Ketepatan waktu

Kinerja dilihat dari kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah diberikan.

4) Kehadiran

Kehadiran menunjukkan kedisiplinan pegawai dalam bekerja. Kehadiran dapat diukur melalui kedisiplinan dalam kehadiran, jarang tidak hadir, dan tepat waktu dalam kehadiran.

5) Kemampuan bekerjasama

Kemampuan bekerjasama menunjukkan kemampuan pegawai dalam bersosialisasi dan membangun hubungan interpersonal untuk menyelesaikan pekerjaan. Kemampuan bekerjasama diukur dengan terjaganya hubungan baik dengan rekan, kerjasama yang dilakukan dengan baik, dan komunikasi yang terjalin.

d. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert L.Mathis dan John H. Jackson (2001:82), faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- Kemampuan
- Motivasi
- Dukungan yang diterima
- Keberadaan pekerjaan yang dilakukan
- Hubungan dengan organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu *Organizational Citizenship Behavior*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Warso *et al* 2018).

2. Komitmen Afektif

a. Pengertian Komitmen Afektif

Meyer dan Allen (1990) dalam Memari, *et al* (2013) mendefinisikan komitmen sebagai perasaan pegawai kewajiban untuk tinggal dengan organisasi: perasaan yang dihasilkan dari internalisasi tekanan normatif diberikan pada sebelum atau setelah masuk individu. Sedangkan menurut Porter , Steers, Mowday, & Boulian (1974) dalam Danish *et al* (2015) Porter ciri komitmen afektif oleh tiga faktor (1) keinginan untuk tetap anggota organisasi (2) kepercayaan dan pengakuan dari tujuan organisasi dan standar moral dan (3) kesiapan untuk menekankan pada mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya.

Menurut Armanu dan Mandayanti (2012) dalam Nurbiyati & Wibisono (2014) komitmen afektif merupakan sebuah kekuatan yang dimiliki pegawai untuk bekerja didalam sebuah organisasi, karena mereka bersedia dan memiliki keinginan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Robbins and Judge (2008) dalam Tree & Suryonko (2016) keterkaitan emosional pegawai, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi. Anggota organisasi

akan tetap menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.

Menurut Meyer dan Allen (1990) dalam Memari, *et al* (2013) Komitmen afektif adalah perasaan cinta pada organisasi yang memunculkan kemampuan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi karena telah menjadi anggota organisasi, juga berkaitan dengan identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dalam kegiatan organisasi.

b. Indikator komitmen afektif

Indikator yang digunakan pada komitmen afektif, berdasarkan penelitian yang digunakan Eisenberger *et al* (1986) yaitu :

1. Memiliki makna yang mendalam secara pribadi
2. Rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi
3. Bangga memberitahukan hal tentang organisasi dengan orang lain
4. Terikat secara emotional dengan organisasi
5. Senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun
6. Senang berdiskusi mengenai organisasi dengan orang lain diluar organisasi

Peneliti menggunakan indikator ini sebagai penelitian beberapa ahli memiliki penjelasan dan konsep tersendiri mengenai komitmen afektif. Allen dan Meyer (1990) menjelaskan ada tiga indikator yang menggambarkan adanya komitmen afektif terhadap organisasi, yaitu:

1. Karakteristik emosional

Merupakan perasaan kuat individu terhadap organisasi sehingga akan mudah melekat secara emosional terhadap organisasi. Individu akan merasa bahwa ia adalah bagian dari keluarga organisasi tersebut yang ditunjukkan dengan afeksi positif dan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang tinggi terhadap organisasi.

2. Identifikasi

Merupakan keyakinan dan penerimaan individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Adanya keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi merupakan salah satu kunci terbentuknya rangkaian aspek komitmen organisasional lainnya. Aspek tersebut dapat dilihat dari beberapa sikap, yaitu: adanya kesamaan tujuan dan nilai yang dimiliki individu dengan organisasi, adanya perasaan individu bahwa organisasi memberikan kebijakan untuk mendukung kinerjanya, dan adanya kebanggaan telah menjadi bagian dari organisasi.

3. Partisipasi

Merupakan keinginan individu untuk terlihat secara sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi, adanya keinginan untuk sungguh-sungguh terlibat dalam setiap aktivitas atau kegiatan organisasi tercermin dalam penerimaan individu dalam menerima dan melaksanakan berbagai macam tugas dan kewajiban yang dibebankan.

c. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai

Prihantoro (2012) dalam Nurbiyati dan Wibisono (2014) penelitiannya menyatakan bahwa Komitmen Afektif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pegawai yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak mempunyai niat untuk keluar dari perusahaan dan dalam hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktivitas yang tinggi. Setiawan (2011) dalam Nurbiyati dan Wibisono (2014) mengatakan bahwa Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Claresta (2013) dalam Tree dan Suryoko (2016) Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Clarke (2006) dalam Memari *et al*, (2013) mempelajari komitmen di Inggris dan menemukan komitmen yang mungkin memainkan peran penting secara khusus dengan hasil kinerja. Peneliti menemukan bahwa bentuk-bentuk statistik komitmen afektif memiliki dampak yang

signifikan terhadap kinerja, komitmen afektif yang berhubungan positif dengan kinerja.

d. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB)

Nursyamsi (2013) dalam Felicia Amelinda menyatakan bahwa jika organisasi memiliki komitmen baik untuk anggota organisasi, maka dampaknya pegawai akan memiliki loyallitas kepada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa ada hubungan yang positif dan berpengaruh antara Komitmen Afektif dan *Organizational Citizenship Behavior*. Huang dan You (2011) dalam Amelinda Felicia menyatakan bahwa dalam penelitiannya berhasil dibuktikan bahwa pengembangan komitmen afektif pada pegawai akan mampu menumbuhkan *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai.

3. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan, biasa disebut dengan perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* di dalam organisasi juga dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB), dimana perilaku yang diharapkan tidak selalu berkaitan

dengan tugas-tugas yang telah ditetapkan (*in-role*) namun bukan hanya sebatas itu saja yakni yang tidak di tuliskan pada *job description* dalam organisasi yang mampu memberikan dampak dan kontribusi yang positif bagi organisasi (Blatt, 2008).

Organ *et al* (2006), mengatakan bahwa OCB merupakan perilaku individual yang bersifat bebas, yang tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, hal ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja serta tidak dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi melainkan sebagai pilihan personal karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman (Podsakoff *et al*, 2000).

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) adalah semua tentang tindakan yang terkait dengan menawarkan bantuan kepada rekan-rekan tanpa adanya harapan timbal balik yang cepat dari rekan kerja yang menerima bantuan tersebut (Nguni *et al* dalam Khalili 2017). Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih kepada anggota dan organisasinya (Humphrey dalam Khalili 2017).

Podsakoff *et al*, (2000) menyatakan bahwa perilaku OCB tidak terdapat pada *job description* karyawan tetapi sangat diharapkan

karena mendukung peningkatan keefektifan dan kelangsungan hidup organisasi. Artinya, seseorang yang memiliki OCB yang tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun OCB lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti toleransi pada situasi yang kurang ideal atau kurang menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja (Podsakoff *et al*, 1990).

Dari beberapa pengertian para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang dilakukan oleh karyawan diluar *job deskripsi* mereka yang dilakukan secara bebas dan sukarela tanpa mengharapkan imbalan formal dan dapat berdampak pada keefektifan dan pencapaian tujuan organisasi.

b. Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ (2006) menyatakan faktor yang mempengaruhi OCB terdiri dari perbedaan individu, sikap kerja dan variabel kontekstual :

- 1) Perbedaan sifat individu termasuk yang stabil dimiliki individu, meliputi: kepribadian (misalnya kesadaran dan kemarahan), kemampuan, pengalaman, pelatihan,

pengetahuan, ketidakpedulian dengan penghargaan, motivasi, kebutuhan, dan nilai individu.

- 2) Sikap kerja adalah emosi dan kognisi yang berdasarkan persepsi individu terhadap lingkungan kerja, meliputi: komitmen organisasi, persepsi kepemimpinan dan dukungan organisasi, *person organization fit*, kepuasan kerja, *psychological contract*, persepsi keadilan dan keadilan organisasi.
- 3) Faktor-faktor kontekstual adalah pengaruh yang bersifat eksternal yang berada diluar pekerjaan, bekerja antar kelompok, organisasi atau lingkungan kerja.
- 4) Selain itu Kinerja Pegawai juga dipengaruhi oleh OCB, menurut Smith *et al* (1983) OCB merupakan kontribusi pekerja “di atas dan lebih dari” deskripsi kerja formal.

c. Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Beberapa indikator *organizational citizenship behavior* (OCB) yang digunakan untuk mengukur variabel menurut Organ *et al*, (2006), sebagai berikut:

1) *Altruism*

Menunjukkan perilaku membantu orang lain yang memiliki masalah spesifik dengan tugas organisasi. Pada intinya perilaku *altruism* dilakukan secara suka rela serta tidak mengharapkan imbalan, misalnya membantu pegawai

baru, berbagi strategi dengan rekan kerja, bersedia menukarkan jadwal libur dengan pegawai lain, serta menolong teman kerja yang memiliki pekerjaan banyak dan lain-lain.

2) *Conscientiousness*

Perilaku pegawai yang melampaui persyaratan peran minimum dalam organisasi, perilaku ini bukan merupakan tugas ataupun kewajiban karyawan. Misalnya mematuhi semua aturan yang ada di perusahaan, datang lebih awal ke tempat kerja, dalam percakapan ditelepon hanya bicara seperlunya, tidak membuang waktu dengan membicarakan hal diluar pekerjaan, tidak memperlumahkan waktu kerja yang lebih.

3) *Sportsmanship*

Perilaku yang menunjukkan sikap positif, yaitu kesediaan untuk mentoleransi ketidaknyamanan yang tidak terelakkan dan pemaksaan kerja tanpa mengeluh. Orang yang sportif adalah orang-orang yang tidak mengeluh ketika mereka terganggu oleh orang lain, dan juga menjaga sikap positif bahkan ketika sesuatu tidak berjalan dengan cara mereka, tidak tersinggung ketika orang lain tidak mengikuti saran-saran mereka, rela mengorbankan kepentingan pribadi mereka untuk kebaikan dan kelompok kerja, dan

tidak mempermasalahkan penolakan ide-ide mereka secara pribadi.

4) *Courtesy*

Prilaku individu yang bertujuan untuk mencegah terjadinya masalah dengan orang lain yang berhubungan dengan pekerjaan. Misalnya mempertimbangkan prilaku dan pengaruhnya terhadap rekan kerja, serta berkonsultasi dengan diri sendiri atau orang lain sebelum mengambil tindakan dan keputusan.

5) *Civic-virtue*

Perilaku individu yang menunjukkan bahwa ia bertanggung jawab dan berpartisipasi, terlibat, atau prihatin dengan kehidupan perusahaan. Misalnya kesediaan individu menghadiri pertemuan, terlibat dalam perdebatan kebijakan, mengekspresikan pendapat seseorang tentang apa strategi organisasi yang harus diikuti dan lain-lain.

d. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja Pegawai.

Tree dan Suryoko (2016) mengatakan bahwa pegawai yang memiliki OCB dan komitmen dianggap dapat menciptakan nilai tambah bagi perusahaan, yaitu nilai meningkatkan produktifitas dan meningkatkan efesiensi dan efektivitas perusahaan. Hubungan OCB dengan kinerja yang dikemukakan oleh Waltz dan Niehoff

(2004) dalam Putri *et al* (2017) menunjukkan adanya tingkat efektifitas dalam organisasi dengan adanya pegawai dengan OCB. Juga dikembangkan oleh Nufus (2011) dalam Putri *et al* (2017) penelitiannya yang membahas mengenai OCB terhadap kinerja. Dalam penelitiannya mengungkapkan sebuah pengaruh signifikan antara aspek OCB dengan kinerja pegawai.

B. Penelitian Relevan

Untuk mendukung penelitian yang penulis lakukan, maka diperlukan penelitian yang serupa yang telah dilakukan sebelumnya, agar dilihat dan diketahui penelitian ini berpengaruh dan mendukung atau tidaknya dengan penelitian sebelumnya.

Tabel 2 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil
1	Wahyudi, Hendri. Nurfitriyah & Jamal A. 2017	Pengaruh kepribadian dan komitmen organisasi terhadap OCB pada fakultas keguruan dan ilmu pendidikan universitas mulawarman.	Komitmen organisasi ber pengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).
2	Nurbiyati, Titik. Wibisono, Kunto. (2014)	Analisis pengaruh komitmen afektif, kontinyu dan normative terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai <i>variable intervening</i> .	Komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
3	Tree, Evan. Suryonko, Sri. (2016)	Pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif, terhadap kinerja pegawai melalui variabel OCB sebagai variabel <i>intervening</i> pada PT. Temprina media grafik Semarang.	Komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	Dinc, M., Sait. (2017)	Organizational commitment components and job performance: mediating role of job satisfaction	Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
5	Memari, Negin. Mahdieh, Omid. Marnani, Ahmad Barati. (2013)	The impact of organizational commitment on employee performance.	Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

6	Khan, Muhammad Riaz. Ziauddin. Jam, Farooq Ahmad. Ramay, M., I. (2010)	The impact of organizational commitment on employee job performance	Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
7	Danish, Rizwan Qaiser. Humayon, Asad Afzal. Shahid, Ahmad Usman. Nawaz, Muhammad Musarrat. (2015)	Association of Affective commitment with Organizational citizenship behavior and task performance of employee in banking sector.	OCB berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
8	Mallick, Eeman. Pradhan, Rabindra Kumar. Tewari, Here Ram. Jena, Lalatendu Kesari. (2015)	Organization citizenship behavior, job performance and HR Practices: a Relational Perspective.	OCB berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
9	Cho, Seonghee. Johanson, Misty M. (2008)	Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance: A Moderating Effect of Work Status in Restaurant Employees	OCB berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

C. Kerangka Konseptual

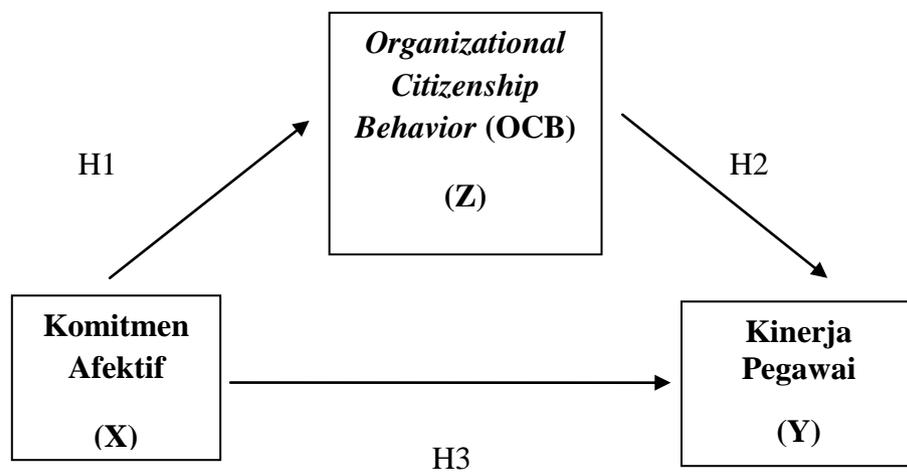
Kerangka konseptual ini dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menunjukkan persepsi keterkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan rumusan masalah. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Kota Dumai yang dipengaruhi oleh faktor-faktor diantaranya seperti Komitmen Afektif dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada suatu perusahaan/organisasi hal yang penting di perhatikan oleh perusahaan tersebut adalah komitmen pegawai yang akan mempengaruhi OCB dari pegawai itu sendiri. Komitmen afektif adalah sikap pegawai yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, hal ini terlihat didalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya yang menyangkut moral kerja, kedisiplinan dan motivasi mereka dalam bekerja. Pegawai yang merasa puas terhadap pelayanannya akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) mempunyai hubungan dengan Kinerja Pegawai, pegawai yang mempunyai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang baik akan memiliki kinerja yang tinggi. Pegawai yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) akan melahirkan sikap empati yang diwujudkan dengan mendengarkan setiap pembicaraan dengan lawan bicara baik terkait keinginan, harapan, maupun

keluhan, sehingga dapat memberikan pelayanan terbaiknya kepada masyarakat.

Komitmen Afektif yang di rasakan oleh pegawai akan menimbulkan minat kerja yang tinggi yang akan menghasilkan kinerja yang baik didalam perusahaan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat disusun kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori dan kerangka konseptual diatas maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai.
2. Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai.

3. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi variabel pemediasi pada pengaruh positif Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pendahuluan, kajian teori, dan pengolahan data serta pembahasan terkait hasil pengolahan data yang telah dikaji pada bab terdahulu, maka dapat ditarik kesimpulan:

- a. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen afektif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai. Hal ini menunjukkan adanya komitmen afektif yang rendah dari pegawai dapat mempengaruhi kinerja dalam bekerja.
- b. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior* pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai. Hal ini menunjukkan adanya komitmen afektif yang tinggi dari pegawai dapat mendorong pegawai mempunyai OCB yang tinggi dalam bekerja.
- c. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *organizational citizenship behavior* dan kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai. Hal ini menunjukkan adanya OCB yang tinggi yang dapat mendorong pegawai memiliki kinerja yang baik dalam bekerja.
- d. OCB memediasi secara parsial pengaruh antara komitmen afektif terhadap kinerja karyawan.

- e. Pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai. Hal ini berarti pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja pegawai bisa berpengaruh secara langsung dan tidak langsung melalui OCB.

B. Saran

Adapun saran dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai perlu memperhatikan kinerja pegawai dalam bekerja untuk memperhatikannya pihak Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai dengan melihat komitmen dari pegawai terutama pada pegawai merasa menjadi bagian keluarga dari organisasi tempat ia bekerja, dan memiliki rasa tidak ingin berpindah dari Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai.
2. Diharapkan kepada pihak Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai untuk dapat mempertahankan OCB pada pegawai dengan memperhatikan komitmen afektif pegawai yang berada pada kategori cukup.
3. Dalam meningkatkan kinerja pegawai maka komitmen afektif dan OCB juga harus ditingkatkan. Dengan pengawasan, dukungan, dan perhatian dari pimpinan karyawan Kantor Sekretariat Daerah Kota Dumai akan membuat karyawan lebih memiliki tanggung jawab dengan pekerjaannya dan secara tidak langsung mereka akan

merasa senang dengan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan dengan baik.

4. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya. Penulis menyarankan untuk meneliti faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldag, R. & Reschke, W. (1997). *Employee value added: Measuring Discretionary Effort and its Value to the Organization*. Center for Organization Effectiveness.
- Allen, J.N, & Meyer, P.J. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective Commitment, Continuance, and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*. Vol.63. (1-18).
- Allen, N. J. & J. P. Meyer. (1997), *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*. Califotnia: Sage Publications.
- Arikunto, Suharsimi. 2002."Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik". Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Asiedu, M., J. O. Sarfo, dan D. Adjei. (2014), Organisational Commitment and Citizenship Behaviour: Tools To Improve Employee Performance; An Internal Marketing Approach. *European Scientific Journal* , 10(4): 1857 – 1881
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Edisi Kedua, Cetakan Keempat. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Benjamin, Akinyemi. 2012. The Influence of Affective Commitment on Citizenship Behavior and Intention to Quit among Commercial Bank' Employee in Nigeria. *Journal of Management and Sustainability*, Vol. 2, No. 2, 54-68.
- Biswas, Soumendu. 2008. Affective Commitment as a Mediating between Psychological Climate, Job Involvement and Citizenship Behavior. *Management and Labour Studies*, Vol. 33 No. 4, 488-503.
- Blatt, Ruth.2008. "Organizational Citizenship Behavior of Temporary Knowledge Employees".*Organization Studies*. Vol 29(06), pp.849–866.