

**PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

(Study Kasus di PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo Jawa Tengah)

TUGAS AKHIR

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana pada
Jurusan Teknik Industri**



Oleh :

Nama : Panji Hendrawan

No.Mhs : 99 522 157

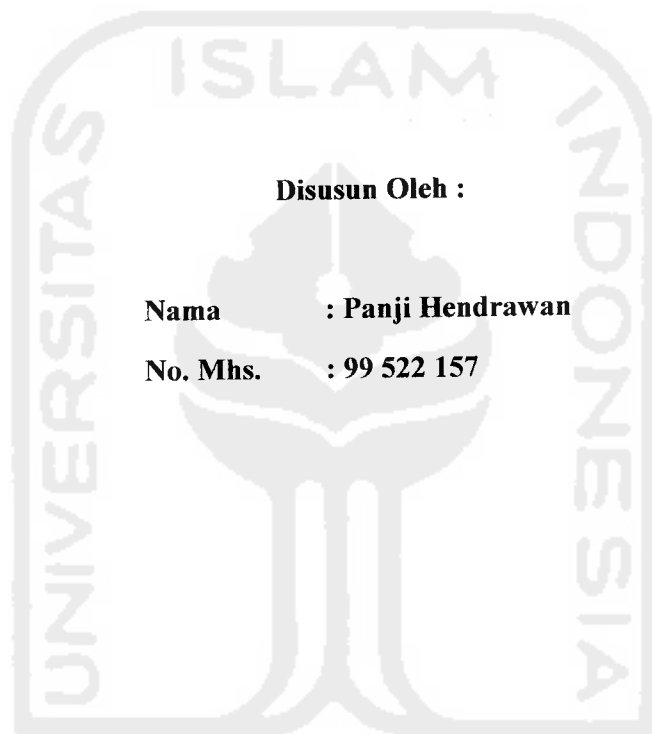
**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
JOGJAKARTA**

2007

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi kasus di PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo Jawa Tengah)



Disusun Oleh :

Nama : Panji Hendrawan

No. Mhs. : 99 522 157

Mengetahui dan Menyetujui

Yogyakarta, September 2007

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Ir. Hudaya, MM', written over a horizontal line.

(Ir Hudaya, MM)

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN

TUGAS AKHIR

Disusun Oleh :

Nama : Panji Hendrawan
No. Mahasiswa : 99 522 157

Telah Dipertahankan di Depan Sidang Penguji sebagai Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Sarjana pada Jurusan Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia

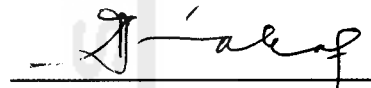
Jogjakarta, 26 September 2007

Tim Penguji :

Ir. Hudaya, MM
Ketua



Ir. Ali Parkhan, MT
Anggota I



Ir. Elisa Kusrini, MT
Anggota II

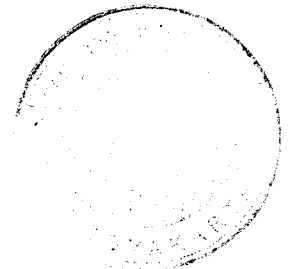


Mengetahui,

Ketua Jurusan Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia



F. R. Chairul Saleh M.Sc., PhD



HALAMAN PERSEMBAHAN

Tugas Akhir ini kupersembahkan untuk :

Keluargaku; Bpk Supono, Ibu Tri handayani Kedua adikku Puji dan Ardi atas kesabaran, dan doa restunya. "Lukita" ... Yang terakhir adalah teman-teman semua" trimakasih atas kebersamaannya selama ini.

HALAMAN MOTTO

Tidak ada yang dapat menggantikan kerja keras. Keberuntungan adalah sesuatu yang terjadi ketika kesempatan bertemu dengan kesiapan. (Thomas A. Edison)

Setiap pemimpin itu mengetahui jalannya, menjalaninya dan menunjukkan jalan itu.
(Sir John Maxwell)

Setiap orang adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya itu. (Al Hadits)



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul “PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN”. Sholawat serta salam tak lupa tercurah kepada junjungan kita Rasulullah Muhammad SAW.

Atas terselesaikannya Tugas akhir ini, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang memberikan bantuan serta motivasinya. Untuk itu tidak lupa menyampaikan rasa trimakasih kepada:

1. I.r. Hudaya, MM. Selaku dosen pembimbing yang telah mengarahkan dalam pembuatan laporan dari awal hingga selesainya laporan Tugas akhir ini.
2. Ir. R. Chairul Saleh, M.Sc., PhD. Selaku Ketua jurusan Teknik Industri.
3. Bapak dan ibu dosen Teknik Industri UII yang telah mendidik selama ini.
4. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan laporan Tugas Akhir ini masih banyak terdapat kekurangan yang jauh dari sempurna. Untuk itu penulis tidak menutup kemungkinan kritik dan saran yang bersifat membangun guna penyempurnaan hasil Tugas Akhir di masa mendatang.

Yogyakarta,

2007

penyusun

ABSTRAK

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki kedudukan yang penting dan perlu dikelola secara khusus agar tujuan organisasi dapat tercapai. Organisasi harus mengetahui dan memahami perilaku karyawan yang dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi yang dikenal dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB yang buruk akan menghambat tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi, sehingga OCB merupakan salah satu faktor penentu dari keberhasilan sebuah organisasi. PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo Ungaran Jawa Tengah merupakan salah satu BUMN yang bergerak di bidang argo industri. Penilaian kinerja di perusahaan tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang cukup baik walaupun timbul beberapa permasalahan yang mempengaruhi kinerja karyawan.

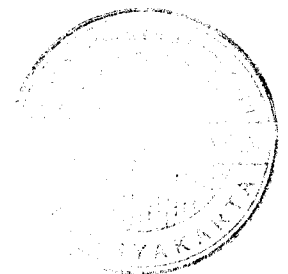
Untuk mengetahui pengaruh OCB secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan digunakan metode kuantitatif (statistik), hal ini bertujuan agar hasil yang di dapat lebih akurat. Penelitian kuantitatif dilaksanakan menggunakan instrumen kuisioner yang terdiri dari variabel OCB dan kinerja karyawan, selanjutnya diolah menggunakan bantuan *software* SPSS 11.5 untuk memperoleh data kemudian disimpulkan dan dicari solusinya.

Dari pengolahan data diperoleh besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu 0.282. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Organizational Citizenship Behavior secara bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja karyawan sebesar 28.2%. Secara parsial variabel *loyalty* dan *obedience* mempengaruhi kinerja karyawan akan tetapi variabel *participation* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel *loyalty* sebesar 0.495.

Kata kunci: Organizational Citizenship Behavior, Obedience, Participation , loyalty, Kinerja Karyawan.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	iii
LEMBAR PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAKSI.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Batasan Masalah	5
1.4 Tujuan Masalah	5
1.5 Manfaat Penelitian	6
1.6 Sistematika Penulisan	6
BAB II LANDASAN TEORI	8
2.1 Manajmen Sumber Daya Manusia	8
2.1.1 Fungsi-Fungsi Manajemen	10



2.1.2	Fungsi-fungsi Operasional	11
2.2	Organizational Citizenship Behavior	13
2.2.1.	Pengertian Organizational Citizenship Behavior.....	13
2.2.2	Dimensi OCB	14
2.2.3	Bentuk OCB	17
2.2.4	Sebab Timbulnya OCB	18
2.3	Konsep Kinerja Karyawan.....	20
2.3.1	Pengertian Kinerja Karyawan	20
2.3.2	Penilaian Kinerja	23
2.3.3	Kegunaan Penilaian Kinerja	28
2.3.4	Metode Penilaian Kinerja	30
2.4	Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan.....	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		35
3.1	Obyek Penelitian	35
3.2	Identifikasi Variabel Penelitian	35
3.2.1	Variabel Penelitian	35
3.2.2	Divinisi Operasional Variabel	36
3.3	Metode Pengumpulan Data.....	38
3.4	Penyebaran Kuisisioner	40
3.4.1	Pengujian Data	41
3.4.2	Uji Validitas	42
3.4.3	Uji Reliabilitas	42
3.4.4	Analisis Kualitatif	43

3.4.5 Analisis Kuantitatif	43
3.5 Tahap Penelitian.....	47
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	48
4.1 Gambaran Umum PT. Perkebunan Nusantara IX	48
4.1.1. Sejarah Berdirinya PT. Perkebunan Nusantara IX.	48
4.1.2. Visi PT. Perkebunan Nusantara IX.....	49
4.2. Penyajian Data	49
4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas	53
4.4 Analisis Variabel OCB dan Kinerja Karyawan	58
4.4.1 Analisis Variabel OCB.	58
4.4.2 Analisis Kinerja Karyawan.	61
4.5. Metode Analisis Kuantitatif.....	66
BAB V PEMBAHASAN	68
5.1 Pembahasan Analisis Kuantitatif.....	68
5.1.1 Analisa Persamaan Regresi	68
5.1.2 Pembahasan analisis Uji F	69
5.1.3 Pembahasan analisis Uji t	69
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	70
6.1. Kesimpulan	70
6.2. Saran	71

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Tabel Dimensi OCB
Tabel 4.1	Jenis kelamin
Tabel 4.2	Usia Responden
Tabel 4.3	Status Perkawinan
Tabel 4.4	Tingkat Pendidikan
Tabel 4.5	Status Jabatan
Tabel 4.6	Masa Kerja Responden
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Butir OCB
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Butir Kinerja Karyawan iterasi pertama
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas Butir Kinerja Karyawan iterasi kedua
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas OCB
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan
Tabel 4.12	Skor Tanggapan Terhadap Masing-masing butir Kepatuhan
Tabel 4.13	Tanggapan Terhadap Masing-masing butir Kepatuhan
Tabel 4.14	Skor Tanggapan Terhadap Masing-masing butir Partisipasi
Tabel 4.15	Tanggapan Terhadap Masing-masing butir partisipasi
Tabel 4.16	Skor Tanggapan Terhadap Masing-masing butir Loyalitas
Tabel 4.17	Tanggapan Terhadap Masing-masing butir Loyalitas

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era reformasi di Indonesia yang ditandai dengan pergantian pemerintahan dari orde baru beralih menjadi orde reformasi telah menimbulkan berbagai perubahan pada sistem perekonomian negara ini. Perubahan itu salah satunya adalah pelaksanaan otonomi daerah. Perubahan tersebut ternyata sangat berpengaruh terhadap sektor BUMN. BUMN dituntut untuk meningkatkan kesejahteraan stakeholdernya baik itu investor, kreditur, pemerintah, manager, customer, distributor dan sebagainya. Secara internal, BUMN dituntut untuk ekonomis dan efisien agar menjadi aset bisnis yang tangguh dan profesional sehingga memiliki daya saing secara global. Fokus yang harus diperhatikan manajemen BUMN adalah *economy, effeciency, effectiveness, equity* dan *performance*. Dengan demikian , diharapkan BUMN dapat berfungsi sebagai pemacu utama pertumbuhan pembangunan ekonomi daerah.

Disisi lain, berbagai perubahan besar lingkungan bisnis dewasa ini berpengaruh terhadap semakin ketatnya persaingan di dunia bisnis. Keadaan ini menuntut para pelaku untuk merespon dengan cepat dan menyesuaikan diri dengan lingkungan bisnis tersebut. Organisasi akan semakin fleksibel dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan persaingan yang semakin kompetitif. Fleksibilitas organisasi ditentukan oleh Sumber daya yang menjadikan organisasi memiliki *competitive advantage* sehingga mampu memenangkan persaingan.

Sumber daya terpenting pada organisasi adalah manusia karena bagaimanapun baiknya organisasi. Lengkapya sarana dan fasilitas kerja, semua tidak akan memiliki arti penting tanpa manusia yang mengatur, menggunakan dan memeliharanya. Pentingnya sumber daya manusia dalam mendukung keberhasilan perusahaan ataupun organisasi dalam mencapai tujuannya mengakibatkan pengeluaran yang berkaitan dengan sumber daya manusia bukan lagi dianggap sebagai biaya melainkan investasi.

Dari uraian diatas jelas bahwa sumber daya manusia memiliki kedudukan yang semakin penting oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia ini memerlukan perhatian khusus agar organisasi dapat mencapai tujuannya, terutama dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Mengelola manusia dalam organisasi tidaklah mudah, tantangan dan kegagalan dalam pengelolalaan sering muncul karena paradigma yang salah dalam memandang manusia, salah satunya memandang bahwa semua manusia sama, padahal setiap manusia adalah individu yang unik, tidak ada dua manusia yang persis sama. Dampaknya adalah perputaran karyawan yang tinggi, mempekerjakan orang yang tidak sesuai dengan pekerjaannya, pemogokan karyawan, tingkat absensi yang tinggi dan produktivitas yang rendah. Oleh karena itu manajer harus benar - benar jeli melihat segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek manusia dan perubahan – perubahan yang terjadi agar dapat mengantisipasi segala permasalahan yang timbul sehingga produktivitas perusahaan secara keseluruhan bisa terus ditingkatkan.

Dalam menghadapi lingkungan persaingan bisnis yang semakin kompetitif, organisasi harus dapat memilih dan mempertahankan secara baik karyawan yang mengetahui visi, misi, tujuan dan sasaran perusahaan. Kebutuhan terhadap karyawan yang memiliki kategori “good citizen” merupakan hal utama yang tidak bisa diabaikan manajemen karena akan berdampak pada organisasi atau kinerja kelompok. Dengan demikian, organisasi harus mencari cara untuk mengetahui dan memahami, perilaku karyawan khususnya yang dapat meningkatkan fungsi keseluruhan efektif dan efisien (dikenal dengan Organizational Citizenship Behavior)

OCB memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan komunitasnya, transformasi sumber daya, inovasi, dan adaptasi serta kinerja organisasi secara keseluruhan, kemudian juga mempengaruhi keputusan kompensasi, promosi dan pelatihan serta memiliki efek yang penting terhadap kinerja. Selain itu OCB, juga merupakan penentu bagi program manajemen sumber daya manusia dalam mengawasi, memelihara dan meningkatkan sikap kerja yang akan berpengaruh terhadap kesehatan psikologi, produktivitas dan daya pikir pekerja. OCB yang jelek akan membentuk karyawan yang egois, yang selalu mementingkan diri sendiri, tidak membantu sesamanya, tidak bertanggung jawab, tidak taat terhadap peraturan yang ada dan akhirnya menimbulkan perilaku yang menyimpang dalam organisasi seperti kemalasan atau karyawan yang *absent* bekerja, semua itu akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perilaku-perilaku diatas akan menghambat tercapainya Visi, Misi, dan tujuan dari suatu organisasi

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo Ungaran,

Semarang merupakan salah satu BUMN yang bergerak dibidang Agro industri di Indonesia. Pelaksanaan progam transformasi bisnis merupakan langkah perusahaan untuk menjadi perusahaan yang mampu bersaing dan tangguh nantinya. Kondisi tersebut menjadikan *Organizational Citizenship* sebagai hal yang sangat penting. Penilaian kinerja di kebun Ngobo menunjukkan kinerja karyawan cukup baik Situasi kerja juga kondusif akan tetapi letak perusahaan yang dekat dengan perkotaan menjadikan permasalahan tersendiri bagi perusahaan ini. Pengaruh lingkungan tempat tinggal yang dekat dengan perkotaan terbawa dilingkungan kerja. Karyawan merasa upah yang diterima tidak sesuai dengan gaya hidup di kota, hal ini memicu terjadinya kesenjangan. Apabila tidak dikelola dengan baik akan menimbulkan kesenjangan dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX kebun Ngobo ?
2. Dari ketiga variabel Organizational Citizenship Behavior, mana yg paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX kebun Ngobo ?

1.3 Batasan Masalah

Untuk membatasi permasalahan agar sesuai dengan tujuan penelitian, maka ditetapkan batasan-batasan masalah sebagai berikut :

1. Obyek yang akan diteliti adalah PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo Ungaran yang sudah berstatus karyawan tetap.
2. Penelitian dilakukan dengan cara menyebar kuisioner yang terdiri atas perilaku-perilaku yang mendukung kinerja karyawan dan Organizational Citizenship Behavior.
3. OCB dalam Penelitian ini terdiri dari tiga Variabel yaitu kepatuhan, Loyalitas dan partisipasi.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo Jawa Tengah.
2. Untuk mengetahui variabel Organizational Citizenship behavior yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo Jawa Tengah .

1.5 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan diperoleh manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan strategic ataupun kebijakan perusahaan dalam bidang pengembangan sumber daya manusia dimasa sekarang dan yang akan datang terutama yang dapat menumbuhkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan.

2. Bagi Peneliti

Dapat memperluas sekaligus memperdalam pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia. Yang selama ini hanya di dapat melalui pengetahuan teoritis pada perkuliahan

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika di dalam penulisan ini disesuaikan dengan pelaksanaan penelitian dan bagian yang satu berhubungan dengan bagian yang lainnya.

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini merupakan pengantar permasalahan yang dibahas seperti latar belakang permasalahan, identifikasi masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam menentukan kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi. Hal ini disebabkan betapun sempurnanya teknologi yang dimiliki, bila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang bermoral baik, dinamis, dan bersatu suatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik.

Pada masyarakat yang selalu berkembang manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting, menurut pandangan yang dimiliki masyarakat, hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan aspek manusia dan bukan hanya aspek teknologi dan ekonomi dalam setiap usaha. Pada berbagai usaha nilai-nilai manusia bisa disesuaikan dengan baik dengan aspek teknologi. Ini merupakan tugas dari manajemen sumber daya manusia mengembangkan berbagai jalan agar manusia bisa diintegrasikan ke dalam berbagai organisasi yang diperlukan masyarakat.

Dalam mempelajari sumber daya manusia memerlukan pengetahuan yang luas yang didalamnya menyangkut tentang ilmu jiwa, ekonomi dan administrasi, karena disini menyangkut masalah yang rumit mengenai manusia pada hubungannya dengan pihak-pihak tertentu dalam lingkungan kerjanya. Sumber daya manusia manajemen yang mengkhususkan diri pada bidang sumber daya manusia atau bidang kepegawaian. Manajemen banyak diartikan ilmu dan seni

untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan orang lain. Dapat diartikan bahwa manajemen tidak hanya dilakukan oleh satu orang saja melainkan lebih dari satu orang. Jadi semakin banyak kita melibatkan orang dalam mencapai tujuannya, semakin besar pula peran manajemen didalamnya.

Ada beberapa definisi manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli ekonomi. Manajemen sumber daya manusia (Human Resource management) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok kerja (Simamora, 1997:3). Menurut Flipppo (1989:5), manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Sedangkan menurut Hani Handoko (1998:4), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi system perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan perburuhan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang secara langsung mempengaruhi sumber daya manusia, orang-orang yang bekerja bagi organisasi.

Berdasarkan definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan, baik tujuan individu, organisasi maupun masyarakat. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat digunakan secara efektif untuk mencapai berbagai tujuan.

2.1.1 Fungsi-fungsi manajemen

1. fungsi perencanaan

perencanaan berarti menentukan terlebih dahulu penyusunan personalia yang akan membantu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2. Fungsi Pengorganisasian

Organisasi merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan, setelah apa yang akan dilakukan telah diputuskan, maka perlu dibuat organisasi untuk melaksanakannya. Hal tersebut dapat dilaksanakan dengan merancang susunan dan berbagai hubungan antar jabatan, personalia dan factor-faktor fisik.

3. Fungsi Pengarahan

Selah mempunyai rencana dan organisasi, serta untuk melaksanakan rencana tersebut maka selanjutnya adalah pengarahan atau dengan istilah lain seperti pemberian perintah. Fungsi ini berarti mengusahakan agar karyawan bekerja sama secara efektif.

4. fungsi Pengawasan

setelah fungsi-fungsi diatas dilaksanakan maka perlu ada suatu pengawasan. Pengawasan yaitu mengawasi dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksinya apabila terjadi penyimpangan atau kalau perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

2.1.2 Fungsi-fungsi operasional

Fungsi operasional dari manajemen personalia merupakan tenaga kerja yang memerlukan tuntutan kepada manajer untuk menjalankan secara mutlak, namun pada kondisi tertentu, fungsi ini harus dilakukan oleh manajer dalam melaksanakan kebijakan dan operasional perusahaan. Sedangkan menurut tahapan yang dilakukan, fungsi operasional manajemen tenaga kerja adalah sebagai berikut (Hani Handoko, 1998:8).

1. Recruitment Tenaga Kerja

Kegiatan ini dimaksudkan untuk pengadaan dan penarikan tenaga kerja dalam rangka mengisi posisi dan informasi yang luang ataupun bagian baru yang diciptakan oleh perusahaan merekrut atau menarik karyawan karena pekerjaan yang ada didalamnya memang membutuhkan. Berdasarkan job analysis, jika memang diputuskan untuk merekrut knowledge worker, disarankan untuk merekrut yang terbaik misalnya dengan cara penarikan melalui sekolah terbaik dengan tawaran imbalan yang kompetitif (Wiwik Lestari, 1997:3).

Ada dua hal yang berkaitan dengan fungsi penarikan yaitu analisis pekerjaan dan perencanaan sumber daya manusia. Proses penarikan itu sendiri bisa melalui blanko lamaran pekerjaan ataupun saluran penarikan yang lain misalnya, transfer, demosi, dan promosi.

2. Seleksi Tenaga Kerja

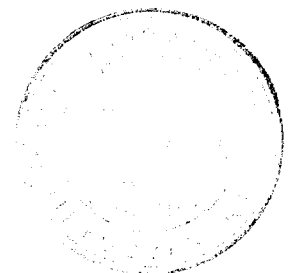
Kegiatan seleksi tenaga kerja dimaksudkan untuk memilih tenaga kerja yang paling tepat, baik dalam kualitas maupun kuantitas yang memadai dari calon-calon yang kuat. Setelah melakukan penarikan, perusahaan perlu melakukan seleksi bagi calon karyawan. Prosesnya bisa melalui test seleksi, wawancara, referensi dari orang terpercaya dan biasanya dilengkapi dengan evaluasi medis.

3. Pengembangan

Terdiri dari beberapa aktivitas antara lain penilaian prestasi kerja, konseling, disiplin, latihan, pengembangan manajemen dan pengembangan organisasi.

4. Pemeliharaan

Hal-hal yang berhubungan dengan fungsi pemeliharaan antara lain pemberian kompensasi, hubungan perburuhan, pelayanan karyawan, keamanan, dan kesehatan. Dalam pemberian kompensasi perlu dilakukan evaluasi pekerjaan, pengupahan, program-program insentif dan pemberian kompensasi pelengkap. Hubungan perburuhan berkaitan dengan perundingan kolektif dan perjanjian kerja. Pelayanan karyawan



berhubungan dengan rekreasi, pelayanan on the job dan pelayanan off the job.

5. Penggunaan

Fungsi penggunaan berhubungan dengan perencanaan karir, perluasan pekerjaan dan audit. personalia.

2.2 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

2.2.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior

Menurut Sloat (1999, hlm 12-15), good organizational citizens adalah karyawan yang melakukan tindakan-tindakan yang mengarah pada terciptanya keefektifan fungsi-fungsi dalam organisasi dan tindakan-tindakan tersebut secara eksplisit tidak diminta (secara sukarela) serta tidak secara formal diberi penghargaan. Dengan kata lain OCB merupakan perilaku yang selalu mengutamakan kepentingan orang lain, hal itu diekspresikan dalam tindakan-tindakan yang mengarah pada hal-hal yang bukan untuk memenuhi kepentingan pribadi, melainkan untuk mewujudkan kesejahteraan orang lain.

Menurut Witt yang dikutip oleh Lovell, OCB menunjuk pada tindakan-tindakan yang dilakukan oleh karyawan melampaui peran yang telah diisyaratkan oleh organisasi dan tindakan-tindakan tersebut memajukan kesejahteraan rekan kerja, kelompok kerja atau bahkan organisasi. Organisasi tergantung pada perilaku OCB dari karyawan untuk membantu koleganya yang sedang mempunyai masalah, menciptakan suatu iklim kerja yang positif, dengan sabar

menghadapi gangguan tanpa mengeluh dan menjaga aset yang dimiliki organisasi (lovell, 1999 hlm. 55-56)

Menurut Greenberg and Baron (1997, hlm. 372), OCB adalah tindakan anggota organisasi yang melebihi dari ketentuan foarmal pekerjaannya. Secara umum, ada tiga komponen utama OCB, Pertama perilaku tersebut lebih dari ketentuan formal atau deskripsi pekerjaan yang telah ditentukan. Kedua, tindakan tersebut tidak memerlukan latihan (bersifat alami), dengan kata lain, orang melakukan tindakan tersebut dengan sukarela. Ketiga, tindakan tersebut tidak dihargai dengan imbalan formal oleh organisasi.

2.2.2 Dimensi Organizational Citizenship Behavior

Seperti termuat dalam Greenberg and Baron (1997, hlm.372), ada lima dimensi dari OCB, yaitu:

1. Altruism (Helping)

Hal ini terjadi ketika seorang karyawan memberikan pertolongan kepada karyawan lain untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dalam keadaan tertentu atau tidak seperti biasanya, misalnya ketika seorang karyawan habis sembuh dari sakitnya.

2. Conscientiousness

Mengacu pada seorang karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan (dalam hal berperilaku) dilakukan dengan cara melebihi atau diatas apa yang telah diisyaratkan.

3. *Sportmanship* (sikap sportif)

Lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi daripada aspek negatif. Memberikan rasa toleransi terhadap gangguan-gangguan pada pekerjaan, yaitu ketika seorang karyawan memikul pekerjaan yang tidak mengenakan tanpa harus mengemukakan keluhan atau komplain.

4. *Courtesy* (kebaikan)

Termasuk perilaku seperti membantu seseorang mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk meredakan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah. Kebaikan (*courtesy*) menunjuk pada tindakan pengajaran kepada orang lain sebelum ia melakukan tindakan atau membuat keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya.

5. *Civic Virtue*

Ikut serta mendukung fungsi-fungsi administrasi organisasi. Perilaku-perilaku yang dapat dijelaskan sebagai partisipasi aktif karyawan dalam hubungan keorganisasian, misalnya menghadiri rapat, menjawab surat-surat dan selalu mengikuti isu-isu terbaru yang menyangkut organisasi.

Tabel 2.1. Dimensi OCB

Dimensi Organizational Citizenship behavior (OCB)	contoh
Altruisme	<ul style="list-style-type: none"> ○ Membantu proyek co worker ○ Membantu rekan-rekan yang absent atau cuti
Conscientiousness	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tidak pernah membolos kerja ○ Dating bekerja lebih awal jika diperlukan ○ Tidak menghabiskan waktu untuk telepon pribadi
Civic virtue	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mengikuti rapat perusahaan ○ Membaca memo, menjawab surat ○ Selalu mengikuti informasi terbaru
Sportmanship	<ul style="list-style-type: none"> ○ Menjalankan tugas tanpa complain
Courtecy	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tidak melakukan kesalahan dengan organisasi ○ Menghindar konflik, tidak memperbesar masalah

Sumber: Greenberg and Baron, 1997, hlm.372

2.2.3 Bentuk-Bentuk Organizational Citizenship Behavior

Mengacu pada pendapat Organ, Dyne, Graham dan Dienesch (1994, hlm. 765-802) Organizational Citizenship Behavior Citizenship, mempunyai 3 bentuk utama yaitu:

1. Obedience (Kepatuhan)

Menunjukkan rasa hormat, patuh pada seluruh peraturan organisasi termasuk didalamnya adalah struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, kebijakan-kebijakan personalia dan proses perilaku yang mencerminkan kepatuhan dalam organisasi, dapat pula ditunjukkan oleh ketepatan waktu masuk kerja dan penyelesaian tugas dan tindakan penyusutan terhadap sumber atau aset organisasi.

2. Loyalty (Loyalitas)

Menunjukkan kesetiaan kepada organisasi secara menyeluruh, termasuk usaha mempertahankan organisasi dalam menghadapi ancaman, memberikan sumbangan yang dapat menimbulkan reputasi bagus bagi organisasi, memperluas fungsi kemakmuran yang sempit, yaitu dengan melakukan pelayanan terhadap kepentingan dari suatu komunitas.

3. Participation (Partisipasi)

Seara penuh dan bertanggung jawab terhadap keterlibatannya dalam keseluruhan proses organisasi. Merupakan kepentingan dalam hubungan keorganisasian berdasarkan standar ideal dari suatu kebajikan, ditunjukkan oleh adanya karyawan yang selalu mengikuti perkembangan organisasi dan karyawan yang secara penuh bertanggung jawab terlibat dalam

keseluruhan proses keorganisasian. Contoh perilaku yang menunjukkan adanya partisipasi dalam organisasi adalah menghadiri pertemuan atau rapat yang tidak diwajibkan, membagi informasi mengenai opini dan ide-ide yang baru kepada orang lain, kemauan menyampaikan berita-berita buruk atau mendukung pandangan yang kurang populer untuk melawan terjadinya groupthink.

2.2.4 Sebab Timbulnya Organizational Citizenship Behavior

Menurut Sloat (1999, hlm.55) OCB dapat timbul melalui dua cara.

Pertama, diimunculkan oleh individu itu sendiri, yaitu seseorang dengan menggunakan caranya sendiri memberikan pertolongan kepada individu lain. hal ini meliputi:

- a. Memberikan peringatan kepada rekan kerjanya yang terlibat dalam perilaku dan mempunyai risiko.
- b. Membantu rekan kerja yang sedang mempunyai beban kerja yang berat.
- c. Menunjukkan cara-cara yang paling aman dalam menjalankan tugas kepada karyawan baru.

Kedua, dimunculkan melalui organisasi secara keseluruhan, bukan semata-mata hanya dimunculkan dari tiap-tiap individu anggota organisasi. Perilaku tersebut meliputi:

- a. Bekerja secara aman sebagai seorang anggota komite dalam mewujudkan tujuan yang berarti.
- b. Mewakili orang lain sebagai wakil atau anggota dari suatu kelompok kerja.

- c. Mengidentifikasi cara-cara untuk meningkatkan kinerja dalam kapasitasnya sebagai anggota tim yang melakukan penyelesaian terhadap suatu masalah.

Kedua bentuk perilaku tersebut akan meningkatkan fungsi keorganisasian dan berjalan melebihi jangkauan dari deskripsi pekerjaan yang resmi.

Menurut Organ dan Ryan, terdapat bukti-bukti kuat yang menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama yang memicu terjadinya OCB. Karyawan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggung jawab kerja mereka, apalagi jika mereka:

- a. Merasa puas dengan pekerjaannya.
- b. Menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para pengawas.
- c. Percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh perusahaan.

Kepribadian dan suasana hati mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara Individual maupun kelompok. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.

Meskipun suasana hati sebagian dipengaruhi oleh kepribadian juga dipengaruhi oleh situasi, misalnya iklim kelompok kerja dan factor-faktor keorganisasian. Jadi jika perusahaan memberikan nilai kepada karyawan dan memperlakukan mereka secara adil, dan bila iklim kelompok berjalan positif dan berpadu, karyawan cenderung berada dalam suasana hati yang bagus. Konsekuensinya, mereka akan secara sukarela akan memberikan bantuan kepada orang lain (Sloat, 1999, hlm.71).

Iklim organisasi atau budaya organisasi dapat menjadi penyebab yang kuat atas berkembangnya OCB dalam organisasi. Didalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah diisyaratkan dalam uraian pekerjaan dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para supervisor dengan sportif dan dengan penuh kesadaran dan percaya mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

2.3 Konsep Kinerja Karyawan (Employee Performance)

2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut criteria tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu, apabila seorang karyawan tidak bekerja dengan baik, penyebabnya mungkin dikarenakan masalah ketrampilan, masalah upaya, dan masalah-masalah kondisi eksternal tempat bekerja. Ketiga uraian tersebut diuraikan secara rinci sebagai berikut:

1. **Tingkat ketrampilan atau kemampuan**

Ketrampilan atau kemampuan adalah bahan mentah yang dibawah seorang karyawan ditempat kerja. Kemampuan meliputi pengetahuan, kecakapan-kecakapan teknis serta kecakapan-kecakapan interpersonal. Para karyawan yang tidak memiliki kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mungkin tidak mampu menghasilkan kinerja yang baik.

2. Tingkat Upaya

Upaya dapat digambarkan sebagai motivasi yang diperlukan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan. Meskipun karyawan memiliki tingkat ketrampilan untuk melakukan pekerjaan, mereka tidak akan bekerja dengan baik bila hanya sedikit berupaya atau tidak ada upaya sama sekali. Tingkat ketrampilan berhubungan dengan apa yang akan dilakukan karyawan. Perbedaan tingkat ketrampilan dan tingkat upaya sangat penting untuk memahami diagnosis kerja.

3. Kondisi-kondisi eksternal

Elemen penentu kinerja yang ketiga adalah sejauh mana kondisi-kondisi eksternal mendukung produktivitas karyawan. Meskipun seorang karyawan mempunyai tingkat ketrampilan dan upaya yang diperlukan untuk berhasil, karyawan tersebut mungkin saja tidak berhasil. Hal ini disebabkan oleh kondisi-kondisi yang tidak mendukung yang berada diluar kendali karyawan. Buruknya keadaan ekonomi, sulitnya territorial penjualan, mesin yang tidak dapat diperbaiki serta kekurangan pasokan adalah beberapa contoh kondisi-kondisi eksternal yang mempengaruhi kinerja. Sebaliknya ada juga saat-saat ketika kondisi-kondisi eksternal sangat mendukung dan karyawan akan berhasil meskipun dengan tingkat ketrampilan dan tingkat upaya yang rendah.

Kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku (Gibson, 1995, hlm.70).

Maksud dari penetapan kinerja adalah menyusun sasaran-sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tertentu. Kinerja adalah

sejauh mana para karyawan memenuhi persyaratan-persyaratan pekerjaan (Simmora, 1997, hlm.500). Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu.

Menurut Robbins (1996, hlm.218) kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Jika ada yang tidak memadai, kinerja akan dipengaruhi secara negatif. Disamping motivasi perlu juga dipertimbangkan kemampuan (kecerdasan dan ketrampilan) untuk menilai kinerja pegawai. Meskipun seorang individu mungkin bersedia dan mampu mungkin ada rintangan yang menghalangi kinerjanya. Apabila seorang karyawan tidak berkinerja kesuatu tingkat yang diyakini mampu ia capai, periksalah apakah lingkungan kerjanya mendukung. Apakah karyawan itu mempunyai alat, peralatan, bahan dan suplai yang memadai, apakah kondisi kerjanya menguntungkan, rekan kerjanya membantu, aturan kerjanya mendukung, ada cukup informasi untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan, waktu yang memadai untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dan sebagainya. Jika tidak, kinerja secara otomatis akan terganggu.

Dengan demikian maka kinerja adalah suatu hasil kesuksesan yang dicapai oleh karyawan dalam bidang pekerjaan menurut kriteria yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu pula.

2.3.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*Performance Apraisal*) mempunyai peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan

memerlukan imbalan berkenaan dengan prestasi mereka, dan penilaian memberikan kesempatan untuk memberikan imbalan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja (Dessler, 1992, hlm.87). Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi juga pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tingkatan pekerjaan (Soeprihanto, 1996, hlm.197). Untuk mengetahui sampai sejauh mana tingkat hasil pelaksanaan pekerjaan karyawan, perlu diadakan suatu evaluasi terhadap kinerjanya.

Sehubungan dengan hal tersebut kinerja individu dinilai secara rutin lewat proses evaluasi hasil kinerja. Dengan penilaian kinerja pula memungkinkan untuk bersama-sama antara atasan dan bawahan dalam menyusun suatu rencana untuk memperbaiki hasil yang telah dicapai.

penilaian kinerja merupakan usaha membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja yang diharapkan darinya. Perbedaan performane kerja antara orang-orang yang satu dengan orang yang lainnya dalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Disamping itu orang-orang yang sama dapat menghasilkan performane kerja yang berbeda dalam situasi yang berbeda. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya estándar, target sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah

disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut.

Menurut Robbin (1996, hlm.224) bahwa pada hakekatnya penilaian terhadap individu merupakan hasil kerja yang dipaparkan berupa suatu kerja yang optimal dan penilaian kinerja mencakup kerjasama, kepemimpinan, kualitas pekerjaan, kemampuan teknis, inisiatif, semangat, daya tahan kerja, dan kuantitas pekerjaan. Sedangkan menurut Gibson (1995, hlm.52) dapat dilakukan berdasarkan waktu yakni:

- a. Jangka pendek yang terdiri dari produksi, mutu, efisiensi dan fleksibilitas.
- b. Jangka menengah yang terdiri dari persaingan dan pengembangan.
- c. Jangka panjang yang merupakan kelangsungan hidup organisasi.

Pengukuran kinerja yang baik harus memenuhi beberapa persyaratan sebagai berikut:

- a. Relevan bagi individu dan organisasi.
- b. Dapat memberikan hasil yang stabil dan konsisten apabila dilakukan pada waktu dan oleh orang yang berbeda.
- c. Dapat membedakan antara prestasi yang sudah atau masa lalu dengan prestasi yang sekarang maupun dapat memprediksi di waktu yang akan datang.
- d. Pengukuran dapat dilaksanakan dengan alat ukur yang ada.

Untuk mengukur job performance maka masalah yang paling pokok adalah menetapkan kriterianya. Jika Kriteria telah ditetapkan, langkah berikutnya adalah mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan hal tersebut dari seseorang selama periode tertentu. Dengan membandingkan hasil terhadap standar yang dibuat untuk periode waktu yang bersangkutan, akan didapat *level of performance* seseorang. Menurut Simamora (1997, hlm.340.), factor kritis yang berhubungan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukuri seberapa baik karyawan berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan memenuhi standar sekarang dan meningkat sepanjang waktu. Penilaian kinerja adalah alat yang berguna tidak hanya untuk mengavaluasi karyawan tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja.

Untuk menentukan ukuran tentang sukses dalam pekerjaan amatlah sulit, Karena sering kali pekerjaan itu begitu kompleks sehingga sulit ada ukuran output yang pasti. Hal ini terutama seperti terdapat pada jabatan-jabatan yang bersifat administratif. Selanjutnya bahwa yang umum dianggap sebagai kriteria antara lain kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi dan keselamatan dalam menjalankan tugas pekerjaan. Simamora (1997, hlm.418-419) mengungkapkan ada tiga dasar perilaku yang hendaknya dimasukkan dalam penilaian kinerja agar berfungsi secara efektif, yaitu:

1. Memikat dan menahan sejumlah orang harus meminimalkan perputaran karyawan, ketidakhadiran dan keterlambatan.
2. Penyelesaian tugas yang terdandalkan, tolak ukur minimal kuantitas dan kualitas kerja pastilah tercapai.
3. Perilaku-perilaku yang inovatif dan spontan, yaitu:
 - Kerjasama, tingkat terhadapnya individu meminta bantuan dari rekan-rekan sejawatnya dan membantu mereka mencapai tujuan organisasi.
 - Tindakan protektif, terhadapnya karyawan akan menghilangkan ancaman terhadap organisasi.
 - Gagasan konstruktif, tingkat terhadapnya karyawan akan memberikan sumbangan gagasan konstruktif dan kreatif untuk memperbaiki organisasi.
 - Pelatihan diri, tingkat terhadapnya karyawan akan terikat dalam program pelatihan diri untuk membantu organisasi mengisi kebutuhannya akan tenaga kerja yang terlatih secara lebih baik.
 - Sikap-sikap yang menguntungkan tingkat terhadap karyawan berjuang mengembangkan sikap yang menguntungkan tentang organisasi diantara mereka sendiri, pelanggan masyarakat dan umum.

Berhasil atau tidaknya kinerja yang telah dicapai organisasi sangat dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja pegawai maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik. Sehubungan dengan hal tersebut maka

dalam penelitian ini pendekatan untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individual dengan menggunakan enam kriteia sebagai berikut:

1. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2. Kuantitas

jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah-istilah seperti dollar, jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang yang diselesaikan.

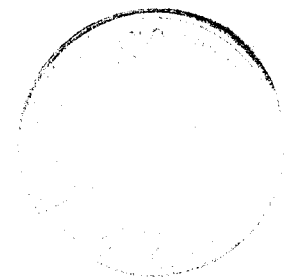
3. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dari hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit atau instansi dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian Tingkat dimana seorang karyawan melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pegawai atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.



6. Hubungan interpersonal

Tingkat dimana karyawan atau pegawai mengemukakan perasaan harga diri, jasa baik dan kerjasama antara rekan kerja dalam unit kerjanya. Berdasarkan teori yang ada kinerja karyawan disimpulkan mencakup item kecepatan, kualitas, keakuratan, ketahanan dalam bekerja dan kemampuankerja sama tiap individu.

2.3.3 Kegunaan Penilaian Kinerja

Menurut Hani Handoko (1998, hlm.135-137), penilaian kinerja karyawan pada sebuah organisasi sangat penting, yakni berguna untuk:

a. Perbaikan prestasi kerja

Umpanbalik pelaksanaan kerja memungkinkan, karyawan, manajer dan departemen pesonalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin memerlukan potensi yang harus dikembangkan.

e. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Prestasi kerja yang baik dan jelek memerlukan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

g. Ketidak akuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain system informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

h. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain suatu pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosis kesalahan-kesalahan tersebut.

i. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat dan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

j. Tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

2.3.4 Metode Penilaian Kinerja

Metode penilaian kinerja dapat ditentukan dengan berdasarkan masa lalu dan masa depan.

1. Penilaian yang berorientasi pada masa lalu

a. Rating Scale

Pada metode ini, evaluasi subyektif dilakukan oleh penilai terhadap kinerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi. Evaluasinya hanya didasarkan pada pendapat penilai yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan faktor-faktor (kriteia) yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut.

b. Checklist

Metode ini berisi item-item yang berkaitan dengan pelaksanaan kerja. Penilaian dilakukan dengan memberi bobot (nilai) terhadap item-item tersebut.

c. Metode Peristiwa kritis

metode ini merupakan metode penilaian yang berdasarkan pada catatan-catatan penilaian yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat buruk kaitannya dengan pelaksanaan kerja.

d. Field Review Method

Metode penilaian dengan langsung turun ke lapangan untuk mendapatkan informasi dan meninjau pelaksanaan kerja karyawan.

e. Tes dan Observasi Prestasi Kerja

Merupakan metode penilaian yang didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan secara tertulis dan perorangan sehingga tes yang dilakukan harus valid dan reliabel.

f. Metode-metode Evaluasi Kelompok

Ada beberapa teknik pada metode ini, yaitu metode ranking grading atau forced distribution dan point allocation method.

2. Penilaian yang berorientasi pada masa depan

a. Self Appraisal

Merupakan teknik evaluasi yang berguna bila tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri.

b. Psychological Appraisal

Teknik penilaian yang terdiri dari wawancara, tes psikologi, diskusi dan review evaluasi lainnya untuk menilai potensi karyawan pada waktu yang akan datang.

c. Management By Objectives

Inti dari pendekatan ini adalah bahwa setiap karyawan dan manajer secara bersama menetapkan tujuan atau sasaran pelaksanaan kerja untuk masa yang akan datang. Dengan menggunakan pencapaian sasaran tersebut maka penilaian kinerja dapat dilakukan secara bersama.

2.4. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan

OCB merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan. Sebagian besar dari kita akan lebih memilih bekerja untuk perusahaan yang diisi oleh good citizens daripada untuk perusahaan yang pekerjanya tidak memiliki kepedulian. Selain itu perusahaan yang penuh dengan good citizens terlihat sebagai tempat kerja yang lebih menyenangkan daripada sebuah perusahaan yang penuh dengan orang-orang yang tidak membantu mencoba mengerjakan sesuatu, bahkan hal minimal yang diperlukan untuk menghindari masalah. Se jauh mana pengaruh OCB terhadap kinerja organisasi sangat sulit dijawab karena *organizational Citizenship Behavior* sering tidak dikenal sebagai bagian dari penilaian kinerja formal dan *system reward* (Greenberg and Baron, hlm.373).

Studi terkini mengindikasikan bahwa pengaruh terbesar OCB dalam sebuah organisasi adalah pada kinerja organisasi. Dalam hal ini secara lebih spesifik, orang yang melakukan tindakan OCB cenderung lebih disukai oleh atasan mereka. Mereka biasanya menerima nilai evaluasi kinerja yang lebih tinggi karena

frekuensi tindakan OCB mereka. Secara keseluruhan, OCB terlihat sebagai penghasil keuntungan yang kita harapkan, dengan demikian ada alasan yang bagus bagi manajer untuk mendorong pekerja untuk melakukan OCB (Greenberg and Baron, hlm.374).

OCB bersifat sukarela dan tidak dapat diminta oleh atasan dalam pemenuhan kontrak kerja formal karyawan, karyawan dapat menunjukkan, menyembunyikan atau menentang OCB sebagai reaksi untuk mengubah kondisi tempat kerja. Dari perspektif manajer, OCB merupakan usaha lebih karyawan yang meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Meskipun terlihat sederhana atau tersembunyi, OCB mempunyai pengaruh yang besar ketika dilaksanakan oleh banyak individu dan unit organisasi secara keseluruhan setiap waktu. Contoh tindakan atau usaha lebih karyawan yang membentuk OCB berupa: membantu mengorientasikan karyawan baru meskipun tidak diminta, menghadiri rapat yang tidak diperintahkan tetapi sangat penting atau membantu rekan kerja yang tidak masuk. Memahami faktor-faktor memunculkan atau menghilangkan OCB, dapat membantu manajer untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pada akhirnya kinerja karyawan yang tinggi akan meningkatkan efektivitas organisasi (Ryan, 2002, hlm.124).

Pengaruh OCB terhadap kinerja telah diselidiki terhadap beberapa jenis sample. Studi empiris telah menunjukkan bahwa OCB mempunyai pengaruh positif antara lain dalam evaluasi subyektif yang dilakukan terhadap management trainees, anggota angkatan bersenjata dan pekerja kerah biru (blue collar-worker).

OCB juga ditemukan berpengaruh positif dalam evaluasi kinerja tenaga pemasaran (sales personel).

Penemuan serupa dihasilkan dari studi eksperimental menggunakan subject ranging dari pekerja profesional dan manajer hingga administrator universitas. Dalam studi tersebut, OCB mempunyai pengaruh positif terhadap rekomendasi reward dan salary, rekomendasi untuk promosi dan evaluasi kinerja karyawan (Allison, 200, hlm.3).

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa secara umum, Organizational Citizenship Behavior (OCB) mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang melakukan tindakan OCB biasanya mendapatkan point yang tinggi dalam penilaian kinerja. Secara tidaklangsung OCB meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi, dengan tingkat OCB yang baik, kinerja karyawan akan baik, pada akhirnya kinerja organisasi juga akan berada pada tingkat yang baik.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Obyek Penelitian

Penelitian dilakukan di PT. Perkebunan IX (Persero) Divisi Tanaman Tahunan, Kebun Ngobo, Semarang. Objek penelitian adalah karyawan yang berstatus karyawan tetap.

3.2 Identifikasi Variabel Penelitian

Identifikasi variabel penelitian dimaksudkan untuk mengetahui dan menentukan variabel apa saja yang akan diukur dalam penelitian ini. Variabel ini akan digunakan sebagai acuan untuk pembuatan kuesioner.

3.2.1 Variabel Penelitian

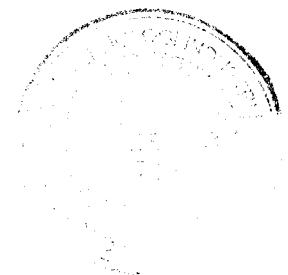
Variabel penelitian mencakup variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3) serta variabel terikat (Y).

1. Variabel independen (X)

Dalam penelitian ini, variabel independent adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yang terdiri dari *Obedience* (Kepatuhan), *Loyalty* (loyalitas), *Participation* (Partisipasi).

2. Variabel Dependent (Y)

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Employee Performance* (Kinerja Karyawan)



3.2.2 Devinisi Operasional Variabel

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku-perilaku yang dilakukan oleh karyawan yang tidak secara tegas diberi penghargaan apabila mereka melakukannya dan juga tidak akan diberi hukuman apabila mereka tidak melakukannya (Organ, 1988). Ada tiga bentuk OCB yang digunakan sebagai variabel penelitian dibawah ini :

1. Kepatuhan (*Obedience*)
 - a. Datang tepat waktu
 - b. Patuh terhadap peraturan organisasi dan instruksi-instruksi kerja
 - c. Menjaga kebersihan lingkungan kerja
 - d. Menjaga ketertiban dan kerapihan lingkungan kerja
 - e. Berusaha memenuhi *deadline* pekerjaan yang telah ditentukan.
2. Loyalitas (*Loyalty*)
 - a. Secara sukarela bersedia kerja lembur
 - b. Berusaha mengetahui informasi terbaru organisasi
 - c. Menjaga tentang rahasia perusahaan
 - d. Tanggung jawab terhadap pekerjaannya
 - e. Melaporkan tindakan-tindakan yang salah dalam organisasi
3. Partisipasi (*Participation*)
 - a. Memberikan saran kreati dan inovatif kepada rekan kerja
 - b. Memberikan pendapat secara jujur dan beertanggung jawab
 - c. Memberikan kesempatan pada orang lain untuk bicara saat rapat atau pertemuan

- d. Menyiapkan penyelesaian masalah sebelum diminta
- e. Berusaha mendapat pelatihan tambahan untuk meningkatkan kinerja

Kinerja Karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu. Sebagai konsep terdiri dari lima elemen yaitu:

1. Kecepatan kerja
 - a. Ritme kerja dalam mengerjakan pekerjaan rutin
 - b. Ritme kerja dalam mengerjakan pekerjaan tugas mendadak
2. Kualitas kerja
 - a. Hasil kerja berupa barang selalu terjamin mutunya
 - b. Hasil kerja berupa jasa selalu terjamin mutunya
 - c. Dalam bekerja selalu mengikuti metode kerja yang bermutu
2. Ketepatan dalam bekerja
 - a. Selalu teliti dalam bekerja
 - b. Hasil kerja selalu akurat
 - c. Tingkat pengetahuan karyawan dalam mengerjakan tugas dan pekerjaan
3. ketahanan dalam bekerja
 - a. Kemauan atau keikhlasan karyawan dalam bekerja
 - b. Sikap karyawan dalam bekerja
 - c. karyawan selalu tahan bekerja sampai waktu yang ditentukan

4. kemampuan bekerjasama

- a. Sesama karyawan selalu bekerjasama dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya
- b. Tercipta sinergi antara karyawan disegala bidang
- c. Bersedia ditempatkan dibagian manapun
- d. Karyawan selalu bersedia membantu bila salah satu rekan mendapat masalah

3.3 Metode Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan, pada dasarnya merupakan suatu langkah dalam mengumpulkan data – data sebagai masukan yang digunakan untuk pemecahan masalah, antara lain:

a. Penelitian kepustakaan

Perlunya penelitian kepustakaan, dikarenakan masih dibutuhkan informasi lain selain data dari penelitian dilapangan, yang didapat dari buku – buku literature. Penelitian kepustakaan ini digunakan untuk mendapatkan gambaran mengenai teori mendasar yang dapat diterapkan dalam penelitian yang sesungguhnya sehingga didapat hasil yang bersifat ilmiah.

b. Penelitian lapangan

- Observasi

Yaitu, dengan melakukan pengamatan langsung untuk melengkapi data-data yang telah ada sebelumnya.

- Kuisisioner

Dengan cara penyebaran daftar pertanyaan yang berisi hal – hal yang ingin diketahui, dalam hal ini tentang perilaku karyawan.

c. Metode Pengambilan Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX Nusantara Kebun Ngobo Ungaran yang sudah berstatus karyawan tetap. Penelitian menggunakan teknik sampling guna mempermudah memperoleh data yang diperlukan. Teknik sampling yang digunakan *probability sampling*. Teknik ini dipilih karena ingin memperoleh *interval estimate* atas hasil penelitian tersebut. Tipe *Probability sampling* yang dipilih adalah tipe *simple random sampling*.

Untuk mengetahui jumlah sampel yang akan diambil digunakan dua tahap perhitunagan sampel, yaitu menentukan jumlah sampel yang dibutuhkan, kemudian membaginya secara proporsional.

- Ukuran sampel ditentukan dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Lemeshow *et al* (1997), yaitu :

$$N = n_0 = \frac{Z^2 PQ}{d^2}$$

Dimana :

N = Ukuran cuplikan terkecil

d = Presisi yang ingin dicapai, yaitu 10%

P = Parameter proporsi = 0.5

Q = 1 – P oleh karena P + Q = 100%

PQ adalah variansi pada populasi

$Z = 1.96$ oleh karena tingkat kepercayaan yang dipilih 95%

Maka jumlah sampel yang akan diambil adalah

$$N = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.1)^2}$$

$96 \Rightarrow 100$

- Membagi sampel ke dalam stratum homogenitas secara proporsional. Setelah diperoleh jumlah sampel yang diinginkan, sampel dibagi berdasarkan berdasarkan *stratum* yang telah dibuat sebelumnya secara proporsional sesuai persentase suatu *stratum* terhadap populasi keseluruhan.

pada penelitian ini juga dilakukan pengujian awal kuisiener dengan menggunakan dengan menggunakan 30 responden (para survey) untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kuisiener.

3.4 Penyebaran kuesioner

Untuk pengisian kuesioner responden diminta memberikan skala penilaian terhadap atribut-atribut Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja karyawan. Skala yang digunakan adalah skala sikap model likert. Skala sikap berisi pernyataan-pernyataan sikap (attitude statements), yaitu suatu pernyataan mengenai obyek sikap. Pernyataan sikap terdiri atas 2 (dua) macam, yaitu pernyataan yang mendukung atau memihak pada obyek sikap (favorabel) dan

pernyataan yang tidak mendukung obyek sikap. Pada penelitian ini digunakan skala likert tingkat 5 untuk variabel OCB, yaitu:

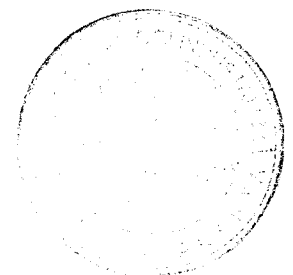
- a. Jawaban *selalu* diberikan bobot 5
- b. Jawaban *hampir selalu* diberi bobot 4
- c. Jawaban *sering sekali* diberi bobot 3
- d. Jawaban *kadang-kadang* diberi bobot 2
- e. Jawaban *tidak pernah* diberi bobot 1

Untuk kinerja karyawan diberikan 5 penilaian dengan bobot sebagai berikut:

- a. Jawaban 5, berarti *sangat setuju*
- b. Jawaban 4, berarti *setuju*
- c. Jawaban 3, berarti *kurang setuju*
- d. Jawaban 2, berarti *tidak setuju*
- e. Jawaban 1, berarti *sangat tidak setuju*

3.4.1 Pengujian data

Pengujian data hasil kuesioner perlu dilakukan karena seringkali data tersebut tidak sesuai dengan yang kita inginkan. Pengujian ini diharapkan dapat meningkatkan mutu data yang hendak dianalisis. Tahap awal adalah mengecek apakah data yang kita inginkan sudah terisi semua atau ada beberapa yang kosong. Data hasil penyebaran kuesioner dilakukan uji validasi dan reliabilitasnya sehingga diperoleh data yang benar-benar akurat.



3.4.2 Uji Validitas

Validitas didefinisikan apakah suatu alat ukur dianggap cukup akurat, stabil atau konsisten dalam mengukur apa yang ingin diukur. Apabila validitas yang didapat semakin tinggi, maka tes tersebut semakin mengenai sarasanya dan semakin menunjukkan apa yang seharusnya ditunjukkan. Pengujian validitas ini dilakukan dengan mengkorelasikan skor pada masing-masing item dengan skor totalnya. Teknik korelasi seperti ini dikenal dengan teknik korelasi *Pearson Product Moment*. Untuk mengetahui apakah nilai korelasinya signifikan atau tidak, maka diperlukan tabel signifikansi nilai *r product moment*. Apabila koefisien korelasi rendah dan tidak signifikan, maka item yang bersangkutan gugur. Taraf signifikan yang digunakan adalah 5%.

Perhitungan korelasi pada masing-masing variabel dengan skor total menggunakan rumus teknik korelasi product moment yang dirumuskan sebagai berikut :

$$r = \frac{N(\sum X_i Y_i) - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{(N\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2)(N\sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2)\}}}$$

Keterangan :

X_i : Skor tiap-tiap variabel

Y_i : Skor total tiap responden

N : Jumlah responden

3.4.3 Uji reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran seberapa besar keandalan suatu instrumen pengumpulan data. Artinya bahwa seberapa kecilpun variabel-variabel pada kuesioner tersebut dinyatakan kepada responden yang berlainan, maka hasilnya

tidak menyimpang terlalu jauh dari rata-rata jawaban responden untuk variabel tersebut. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan teknik *Alpha Cronbach*. Pengujian reliabilitas ini dilakukan hanya pada item-item pernyataan yang sudah valid saja. Suatu alat tes dikatakan mempunyai taraf kepercayaan jika tes itu memberikan hasil yang tepat.

3.4.4 Analisis Kualitatif

Penggunaan analisis kualitatif ditujukan untuk menambah pemahaman mengenai variabel-variabel penelitian. Melalui metode wawancara dan observasi. Pemahaman terhadap variabel-variabel akan lebih dapat dilakukan, sehingga penelitian akan lebih mendalam pada inti permasalahan sehingga dapat ditemukan solusi yang tepat.

3.4.5 Analisis Kuantitatif

Dalam Penelitian ini akan menggunakan metode analisis statistik guna menjelaskan hubungan antar variabel yang akan dikuantifikasikan. Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan bantuan program

a. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan bila kita ingin mengetahui bagaimana variabel dependen dapat diprediksikan melalui variabel-variabel independen secara individual. Analisis regresi dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, yaitu dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3 \dots b_nX_n$$

Dimana:

Y : Kinerja Karyawan

X₁ : Obedience (Kepatuhan)

X₂ : loyalty (Loyalitas)

X₃ : Participation (Partisipasi)

a : Konstanta

b : Koefisien regresi

b. Uji F

Untuk menguji hipotesis pertama yaitu ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel Organizational Citizenship Behavior secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan digunakan uji F, yaitu untuk mengetahui keberartian koefisien regresi secara keseluruhan dengan rumus sebagai berikut (Supranto, 1994:300):

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

Keterangan:

R² = Koefisien determinasi

n = Ukuran sampel

k = Banyaknya Variabel

Kriteria Pengujian :

1. Ho : b₁ = b₂ = b₃ = 0 (secara keseluruhan tidak ada pengaruh yang signifikan X₁, X₂, X₃ terhadap Y)

2. $H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ (ada pengaruh yang signifikan dari X_1, X_2, X_3 terhadap Y)
3. Derajat kebebasan yang digunakan adalah $(k - 1) (n - 1)$ dengan taraf signifikan atau $\alpha = 0.05$

Adapun kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apabila $F_h \leq F_t$ maka H_0 diterima yang artinya tidak ada pengaruh yang signifikan variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat sehingga hipotesis penelitian ditolak
2. Apabila $F_h \geq F_t$ maka H_0 ditolak yang berarti ada pengaruh yang signifikan variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat sehingga hipotesis penelitian diterima.

Untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat dapat diketahui dari besarnya R^2 (koefisien determinasi berganda), adapun kriterianya yaitu:

1. $R^2 = 1$ atau mendekati, maka hubungan antara variabel X dan Y kuat dan positif.
2. $R^2 = 0$ atau mendekati, maka tidak ada hubungan antara variabel X dan Y .

c. Uji t

Untuk menguji dari ketiga variabel *independent* manayang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan, digunakan uji t dengan rumus sebagai berikut (Supranto, 1994:285)

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

Dimana:

b_i = Koefisien regresi

S_{b_i} = Standar eror koefisien regresi

Dengan derajat kebebasan (n-k) dan $\alpha = 0.05$, maka kriteria pengujiannya sebagai berikut :

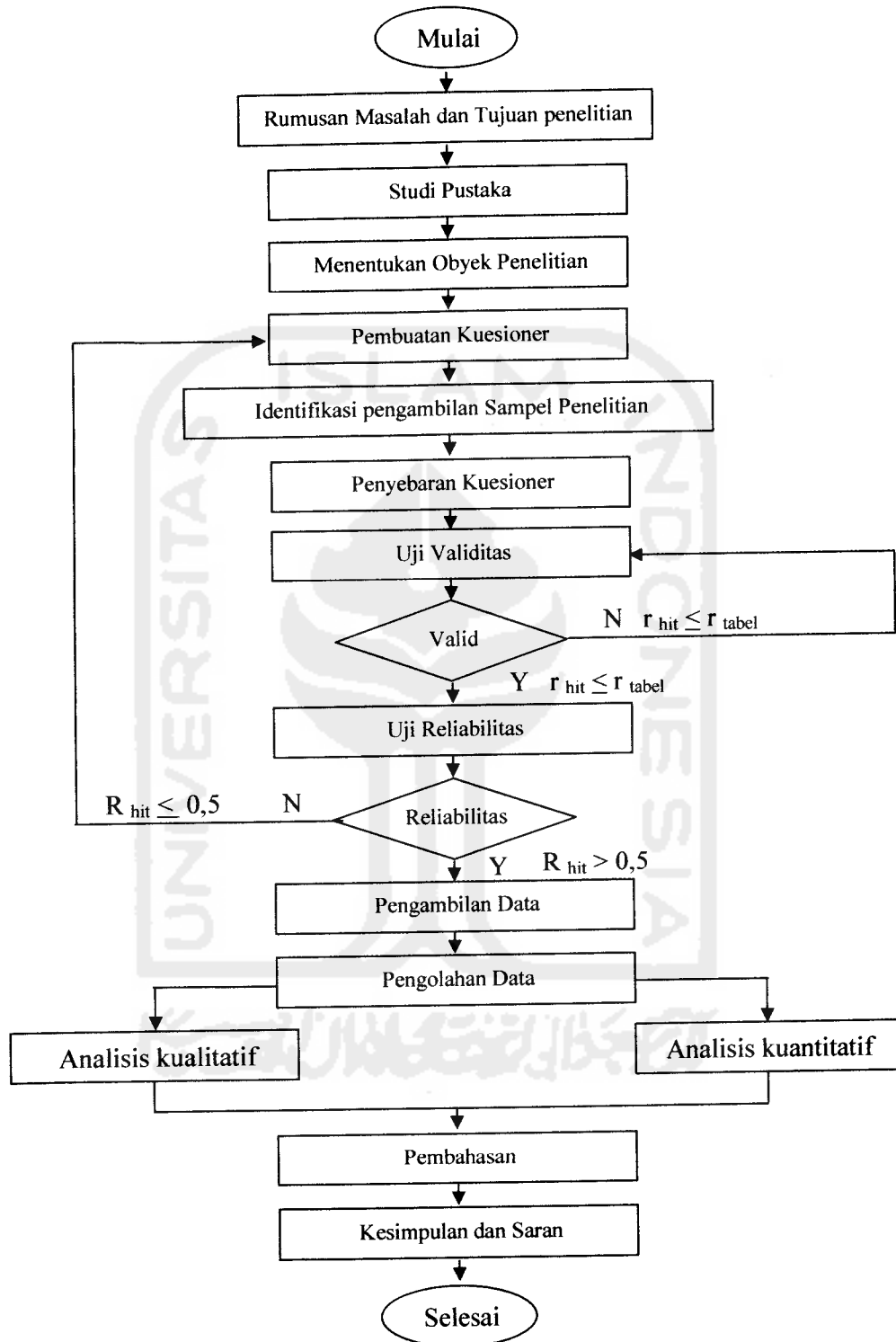
1. $H_0 : b_1 = 0$ (X tidak memberi pengaruh yang signifikan terhadap Y)

$H_a : b_1 \neq 0$ (X memberi pengaruh yang signifikan terhadap Y)

2. H_0 diterima bila $-t_t \leq t_h < t_t$ berarti variabel-variabel bebas yang diuji dalam uji t secara parsial tidak memberi pengaruh yang signifikan terhadap Y.

H_0 ditolak bila $-t_t \geq t_h > t_t$ berarti variabel-variabel bebas yang diuji dalam uji t secara parsial memberi pengaruh yang signifikan terhadap Y.

3.5 Tahap-tahap Penelitian



BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Gambaran umum PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo

4.1.1 Sejarah berdirinya

Berikut ini adalah sejarah singkat berdirinya PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo:

- Tahun 1957, Kebun Ngobo merupakan kebun milik swasta Belanda yang semula bernama MC. TH. Crone Dengan Kantor Direksi di Semarang dan ditetapkan oleh pemerintah Republik Indonesia dengan nama Perusahaan Perkebunan Negara (PPN)
- Tahun 1973, Tepatnya pada tanggal 1 Agustus 1973 berubah nama menjadi PT. Perkebunan XVIII (Persero)
- Tanggal 23 April 1980 kebun Ngobo bergabung dengan kebun Jatirunggo-Gebugan, dengan dasar surat No: XVIII/ KPTS / 135 / 1980
- Tahun 1996 sampai dengan saat ini berdasarkan PP. No:14 tahun 1996 PT. Perkebunan XVIII bekerjasama dengan PT. Perkebunan XV-XVI menjadi PTP. Nusantara IX (Persero)

4.1.2 Visi PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero) Kebun Ngobo

Menjadi perusahaan agrobisnis dan agroindustri yang berdaya saing tinggi dan tumbuh berkembang bersama mitra.

4.1.3 Misi PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero) Kebun Ngobo

Berikut ini adalah misi perusahaan :

1. Memproduksi dan memasarkan produk karet, teh, kopi dan kakao ke pasar domestik dan internasional secara profesional dan secara profesional untuk menghasilkan pertumbuhan laba.
2. Menggunakan teknologi yang menghasilkan produk bernilai yang dikehendaki pasar dengan proses produksi yang ramah lingkungan.
3. Meningkatkan kesejahteraan karyawan , menciptakan lingkungan kerja yang sehat serta menyelenggarakan pelatihan guna menjaga motivasi karyawan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja.

4.2 Penyajian data

Penyajian data ini dilakukan untuk memberikan gambaran umum tentang responden yang dijadikan obyek dalam penelitian ini, pengambilan sampel dilakukan dengan cara pemberian kuisioner kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX kebun Ngobo tentang perilaku karyawan dan kkerja karyawan.

Proses pengambilan data dilakukan dimulai pada bulan maret hingga april 2007 dan responden yang dipilih merupakan karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara IX kebun Ngobo sebanyak 100 responden. Setelah kuisioner tersusun

dilakukan uji coba terhadap item-item pertanyaan kepada 30 responden dengan tujuan untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan tersebut sudah dipahami oleh responden.

Adapun hasil pengumpulan data tentang identifikasi dari 100 responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Jenis kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
Laki-laki	82	82,0
Wanita	18	18,0
Total	100	100

Tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 82 (82%), sedangkan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 18 (18%), hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Perkebuna Nusantara IX Kebun Ngobo adalah laki-laki.

Tabel 4.2 Usia Responden

	Usia	Frekuensi	Persen
valid	<25 tahun	7	7
	26-35 tahun	55	55
	36-45 tahun	20	20
	>45 tahun	18	18
	Total	100	100

Tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa jumlah responden berusia kurang 25 Tahun berjumlah 7 responden (7%), usia diantara 26 sampai 35 tahun sebanyak 55 responden (55%),usia diantara 36 sampai 45 tahun sebanyak 20 responden (20%) sedangkan yang berusia lebih 45 tahun sebanyak 18 responden. Jadi dapat dilihat bahwa seluruh dari seluruh responden yang dipilih, yang paling banyak berusia 26-35 tahun yaitu 55 responden atau 55% dari seluruh responden. Hal ini

menguntungkan bagi perusahaan karena pada usia tersebut seseorang mempunyai produktivitas kerja yang tinggi. Dengan demikian diharapkan kinerja karyawan akan meningkat.

Tabel 4.3 Status Perkawinan

		Frekuensi	Persen
valid	Sudah menikah	92	92
	Belum menikah	8	8
	total	100	100

Tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa jumlah responden yang sudah meenikah sebanyak 92 orang (92%), sedangkan yang belum menikah sebanyak 8 orang (8%). Kondisi ini sangat menguntungkan perusahaan karena karyawan memiliki tanggung jawab yang lebih terutama bagi keluarga. Mereka umumnya lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik, sehingga memperoleh imbalan yang lebih. Dengan demikian kinerja karyawan dapat ditingkatkan.

Tabel 4.4 Tingkat Pendidikan

		Frekuensi	Persen
Valid	SLTP-SMU	66	66
	D3-S1	3	3
	Lain - lain	31	31
	Total	100	100

Tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan mereka ,yang memiliki tingat pendidikan SLTP sampai dengan SMU sebanyak 66 orang (66%). D3 sampai dengan S1 sebanyak 3 orang (3%) sedangkan lainnya berpendidikan diluar itu sebanyak 31 orang (31%), hal ini menunjukkan responden yang dipilih paling banyak berpendidikan sebanyak 66 orang atau 66%. Hal ini berarti tingkat pendidikan karyawan dapat dikategorikan cukup karena mereka rata-rata telah menempuh pendidikanb dasar 9 tahun.

Tabel 4.5 Status Jabatan

		Frekuensi	Persen
Valid	Karyawan Pimpinan	2	2
	Karyawan Pelaksana Golongan IB/0-II.D/6	15	15
	Karyawan Pelaksana Golongan I.A/0-14	83	83
	Total	100	100

Tabel 4.5 diatas menunjukkan bahwa jumlah responden yang berstatus karyawan pimpinan sebanyak 2 orang(2%). Yang berstatus karyawan pelaksana golongan I.B/0-II.D/6 sebanyak 15 orang (15%) dan karyawan pelaksana golongan I.A/0-14 sebanyak 83 orang (83%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan terbagi atas strata-strata jabatan dan golongan.

Tabel 4.6 Masa kerja responden

		Frekuensi	Persen
Valid	2-6 tahun	49	49
	7-11 tahun	21	21
	12-16 tahun	12	12
	17-21 tahun	17	17
	>21	1	1
	Total	100	100

Tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa jumlah responden yang masa kerja antara 2 sampai 6 tahun sebanyak 49 orang (49%), responden dengan masa kerja 7 sampai 11 tahun sebanyak 21 orang atau 21 % dari seluruh reponden, responden dengan masa kerja 12 sampai 16 tahun sebanyak 12 orang atau 12%, responden dengan masa kerja 17 sampai 21 sebanyak 17 orang atau 17% dari seluruh responden. Sisanya yaitu sebanyak 1 orang atau 1% dari seluruh responden memiliki masa kerja lebih dari 21 tahun. Hal ini berarti seluruh responden yang diambil memiliki masa kerja yang cukup tinggi.

4.3 Uji validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas ini dilakukan pada Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo. Dalam pengujian awal (pra survey) butir kuseioner yang disebarakan pada 30 responden ($n = 30$) dan derajat bebas ($db = n - 2 = 28$), nilai r tabel pada tingkat signifikansi 5% adalah 0,239. Butir atau variabel akan dikatakan valid jika nilai korelasi lebih besar dari r tabel. Setelah dilakukan uji validitas dengan menggunakan program SPSS 13.0, adapun hasil lengkapnya pada tabel 4.7

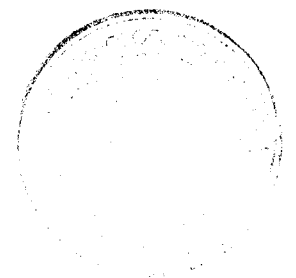
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Butir (pra-survey)

Item	r hitung	r tabel	Kesimpulan
B1	0,8451	0,239	Valid
B2	0,8071	0,239	Valid
B3	0,9165	0,239	Valid
B4	0,7267	0,239	Valid
B5	0,7168	0,239	Valid
B6	0,6335	0,239	Valid
B7	0,4845	0,239	Valid
B8	0,3486	0,239	Valid
B9	0,7823	0,239	Valid
B10	0,6864	0,239	Valid
B11	0,7858	0,239	Valid
B12	0,2829	0,239	Valid
B13	0,4558	0,239	valid
B14	0,8475	0,239	Valid
B15	0,6201	0,239	Valid

B16	0,6928	0,239	Valid
B17	0,8389	0,239	Valid
B18	0,8945	0,239	Valid
B19	0,8204	0,239	Valid
B20	0,8453	0,239	Valid

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Butir (pra-survey) kinerja karyawan iterasi pertama

Item	r _{hitung}	r _{tabel}	Kesimpulan
1	0,2339	0,239	Tidak Valid
2	0,3807	0,239	Valid
3	0,5394	0,239	Valid
4	0,6746	0,239	Valid
5	0,5130	0,239	Valid
6	0,6162	0,239	Valid
7	0,5628	0,239	Valid
8	0,5383	0,239	Valid
9	0,6005	0,239	Valid
10	0,5388	0,239	Valid
11	0,5327	0,239	Valid
12	0,6451	0,239	Valid
13	0,2434	0,239	Valid
14	0,5305	0,239	Valid
15	0,4801	0,239	Valid
16	0,5962	0,239	Valid



Dari tabel iterasi diatas terdapat variabel yang tidak valid yaitu B1, sehingga variabel tersebut dianggap gugur.

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Butir (pra-survey) kinerja karyawan iterasi kedua

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
1	0,3532	0,239	Valid
2	0,5203	0,239	Valid
3	0,6565	0,239	Valid
4	0,4989	0,239	Valid
5	0,6077	0,239	Valid
6	0,5839	0,239	Valid
7	0,5703	0,239	Valid
8	0,5989	0,239	Valid
9	0,5309	0,239	Valid
10	0,5506	0,239	Valid
11	0,6676	0,239	Valid
12	0,2419	0,239	Valid
13	0,5303	0,239	Valid
14	0,4678	0,239	Valid
15	0,6250	0,239	Valid

Setelah diketahui variabel-variabel yang valid kemudian dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas kuisioner tersebut

Uji validitas dan reliabilitas butir kuisioner dari keseluruhan responden ($n = 100$). Dalam penelitian ini digunakan Software SPSS 11.5.

Untuk harga r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5% dan derajat bebas $db = n - 2 = 100 - 2 = 98$. Karena derajat bebas 98 berada diantara derajat bebas 60 ($r_{\text{tabel}} = 0,165$) dan derajat bebas 120 ($r_{\text{tabel}} = 0,117$) maka dilakukan interpolasi.

Derajat bebas	r_{tabel}
60	0,165
98	x
120	0,117

Perhitungan interpolasinya sebagai berikut =

$$\frac{60 - 98}{60 - 120} = \frac{0,165 - X}{0,165 - 0,117} = 0,1346$$

Maka hasil pengujian dengan SPSS dikatakan valid jika nilai korelasi lebih besar daripada r_{tabel} yaitu sebesar 0,1346.

Tabel 4.10 Hasil uji Validitas Kepatuhan (OCB)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
B1	0,5961	0,1346	Valid
B2	0,6673	0,1346	Valid
B3	0,6719	0,1346	Valid
B4	0,5934	0,1346	Valid
B5	0,6905	0,1346	Valid
B6	0,6661	0,1346	Valid
B7	0,4832	0,1346	Valid
B8	0,2810	0,1346	Valid
B9	0,3409	0,1346	Valid
B10	0,6129	0,1346	Valid

B11	0,6150	0,1346	Valid
B12	0,0788	0,1346	Valid
B13	0,1154	0,1346	Valid
B14	0,7014	0,1346	Valid
B15	0,5865	0,1346	Valid
B16	0,5494	0,1346	Valid
B17	0,7590	0,1346	Valid
B18	0,7999	0,1346	Valid
B19	0,7341	0,1346	Valid
B20	0,6713	0,1346	Valid

Tabel 4.11 Hasil uji Validitas Kinerja karyawan

Item	r hitung	r tabel	Kesimpulan
B2	0,3535	0,1346	Valid
B3	0,4554	0,1346	Valid
B4	0,5003	0,1346	Valid
B5	0,4102	0,1346	Valid
B6	0,4740	0,1346	Valid
B7	0,4333	0,1346	Valid
B8	0,4880	0,1346	Valid
B9	0,5513	0,1346	Valid
B10	0,4301	0,1346	Valid
B11	0,3724	0,1346	Valid
B12	0,4190	0,1346	Valid
B13	0,3362	0,1346	valid

B14	0,2507	0,1346	Valid
B15	0,2236	0,1346	Valid
B16	0,3542	0,1346	Valid

Reliability Coefficients

N of Cases = 100.0 N of Items = 14 Alpha = .7904

Dari perhitungan diatas dapat diketahui bahwa tingkat kepercayaannya cukup baik karena nilai alpha $\geq 0,5$.

4.4 Analisis Variabel Organizational Citizenship Behavior (X) dan Kinerja karyawan (Y)

4.4.1 Analisis Variabel Organizational Citizenship Behavior (X)

Dalam analisis ini akan dijabarkan jawaban yang diberikan oleh responden sehubungan dengan butir-butir pertanyaan yang tertuang dalam kuisisioner yang disebarkan.

Tabel 4.12 Skor Tanggapan terhadap masing-masing Butir Pertanyaan Variabel Kepatuhan

	N	Minimum	Maximum	Mean
Kepatuhan 1	100	3.00	5.00	4.2600
Kepatuhan 2	100	3.00	5.00	4.2400
Kepatuhan 3	100	3.00	5.00	4.1500
Kepatuhan 4	100	2.00	5.00	4.0900
Kepatuhan 5	100	2.00	5.00	4.1000
Kepatuhan 6	100	3.00	5.00	4.1100
Valid N (listwise)	100			

Dari tabel 4.11 dapat diketahui skor rata-rata tanggapan responden terhadap butir pertanyaan kepatuhan 1 sampai dengan kepatuhan 6 adalah 4.16 dan

skor rata-rata tertinggi pada butir pertanyaan kepatuhan 1. Artinya butir pertanyaan kepatuhan 1 mempunyai kontribusi yang paling tinggi dalam penentuan kinerja karyawan dari pada butir pertanyaan kepatuhan yang lain.

Tabel 4.13 Tanggapan responden terhadap butir pertanyaan *obedience* (kepatuhan)

NO	Kategori jawaban	Jumlah responden	Persentase
1	Selalu	28	28%
2	Hamper selalu	70	70%
3	Seringkali	2	2%
4	Kadang-kadang	0	0%
5	Tidak pernah	0	0%
	Jumlah	100	100%

Dari data diatas diketahui bahwa yang paling dominan adalah responden yang menjawab hampir selalu terhadap variabel kepatuhan. Selain itu, dilihat dari alternatif jawaban yang dipilih dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki tingkat kepatuhan yang cukup tinggi.

Tabel 4.14 Skor tanggapan terhadap masing-masing butir pertanyaan variabel partisipasi

	N	Minimum	Maximum	Mean
Partisipasi 1	100	3.00	5.00	4.1900
Partisipasi 2	100	2.00	5.00	3.9000
Partisipasi 3	100	2.00	5.00	3.8000
Partisipasi 4	100	2.00	5.00	3.8600
Partisipasi 5	100	2.00	5.00	3.9100
Partisipasi 6	100	2.00	5.00	3.9500
Partisipasi 7	100	2.00	5.00	4.0000
Valid N (listwise)	100			

Dari tabel 4.13 dapat diketahui skor rata-rata tanggapan responden terhadap butir pertanyaan partisipasi 1 sampai dengan partisipasi 7 adalah 3,94 dan skor rata-rata tertinggi pada butir pertanyaan partisipasi 1. Artinya butir pertanyaan partisipasi 1 mempunyai kontribusi yang paling tinggi dalam penentuan kinerja karyawan dari pada butir pertanyaan partisipasi yang lain.

Tabel 4.15 Tanggapan responden terhadap butir pertanyaan *participation* (partisipasi)

NO	Kategori jawaban	Jumlah responden	Persentase
1	Selalu	23	23%
2	Hamper selalu	73	73%
3	Seringkali	4	4%
4	Kadang-kadang	0	0%
5	Tidak pernah	0	0%
	Jumlah	100	100%

Dari data diatas dapat diketahui bahwa tidak ada responden yang menjawab tidak pernah berpartisipasi. Disini juga bisa dikatakan bahwa karyawan memiliki tingkat partisipasi yang cukup tinggi.

Tabel 4.16 Skor tanggapan terhadap masing-masing butir pertanyaan variabel loyalitas

	N	Minimum	Maximum	Mean
Loyalitas 1	100	2.00	5.00	3.9600
Loyalitas 2	100	2.00	5.00	3.8700
Loyalitas 3	100	3.00	5.00	3.8700
Loyalitas 4	100	3.00	5.00	4.1800
Loyalitas 5	100	2.00	5.00	3.9900
Loyalitas 6	100	2.00	5.00	3.9200
Loyalitas 7	100	3.00	5.00	4.2000
Valid N (listwise)	100			

Dari tabel 4.15 dapat diketahui skor rata-rata tanggapan responden terhadap butir pertanyaan loyalitas 1 sampai dengan loyalitas 7 adalah 4,75 dan skor rata-rata tertinggi pada butir pertanyaan loyalitas 7. Artinya butir pertanyaan loyalitas 7 mempunyai kontribusi yang paling tinggi dalam penentuan kinerja karyawan dari pada butir pertanyaan loyalitas yang lain.

Tabel 4.17 Tanggapan Responden terhadap Butir pertanyaan loyalitas

NO	Kategori jawaban	Jumlah responden	Persentase
1	Selalu	25	25%
2	Hampir selalu	54	54%
3	Seringkali	17	17%
4	Kadang-kadang	4	4%
5	Tidak pernah	0	0%
	Jumlah	100	100%

Dari data diatas diketahui bahwa yang paling dominan adalah responden yang menjawab hampir selalu terhadap variabel loyalitas. Selain itu dilihat dari alternatif jawaban yang dipilih dapat disimpulkan bahwa tingkat loyalitas karyawan cukup tinggi.

4.4.2 Analisis Variabel Kinerja karyawan (Y)

4.4.3

Tabel 4.18 Rincian Hasil Tanggapan Responden terhadap masing-masing Butir

Pertanyaan Kecepatan Kerja

	N	Minimum	Maximum	Mean
Kecepatan 1	100	2.00	5.00	4.0600
Kecepatan 2	100	1.00	5.00	4.0000
Valid N (listwise)	100			

Dari tabel diatas diketahui bahwa skor rata-rata tanggapan responden terhadap butir pertanyaan kecepatan kerja 1 sampai dengan kecepatan kerja 2 adalah 4,060 (kecepatan kerja 1) sebagai skor tertinggi dan 4,00 (kecepatan kerja 2)

Tabel 4.19 Tanggapan Responden Terhadap Kecepatan Kerja

NO	Kategori jawaban	Jumlah responden	Persentase
1	Sangat setuju	35	35%
2	Setuju	39	39%
3	Kurang setuju	23	23%
4	Tidak setuju	3	3%
5	Sangat tidak setuju	0	0%
	Jumlah	100	100%

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa responden yang paling dominan adalah responden yang menjawab setuju terhadap butir pertanyaan kecepatan kerja yaitu sebanyak 39 orang (39%). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kecepatan kerja di PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo cukup tinggi.

Tabel 4.20 Rincian Hasil Tanggapan Responden terhadap masing-masing Butir Pertanyaan Kualitas Kerja

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kualitas 1	100	2.00	5.00	4.0000	.77850
Kualitas 2	100	1.00	5.00	3.9900	.74529
Valid N (listwise)	100				

Dari tabel diatas diketahui bahwa skor rata-rata tanggapan responden terhadap butir pertanyaan kualitas kerja 1 sampai dengan kualitas kerja 2 adalah 4,00 (kecepatan kerja 1) sebagai skor tertinggi dan 3,99 (kecepatan kerja 2).

Tabel 4.21 Tanggapan Responden Terhadap Kualitas kerja

NO	Kategori jawaban	Jumlah responden	Persentase
1	Sangat setuju	26	26%
2	Setuju	52	52%
3	Kurang setuju	18	18%
4	Tidak setuju	4	4%
5	Sangat tidak setuju	0	0%
	Jumlah	100	100%

Dari tabel 4.20 Diatas dapat diketahui bahwa responden yang paling dominan adalah responden yang menjawab setuju terhadap butir pertanyaan kualitas kerja, yaitu sebanyak 52 orang (52%). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kualitas kerja karyawan dapat di kategorikan baik.

Tabel 4.22 Rincian Hasil Tanggapan Responden terhadap masing-masing Butir Pertanyaan Keakuratan Kerja

	N	Minimum	Maximum	Mean
Keakuratan 1	100	2.00	5.00	3.8600
Keakuratan 2	100	2.00	5.00	3.9400
Keakuratan 3	100	2.00	5.00	4.0500
Keakuratan 4	100	2.00	5.00	4.0600
Valid N (listwise)	100			

Dari tabel diatas diketahui bahwa skor rata-rata tanggapan responden terhadap butir pertanyaan keakuratan kerja 1 sampai dengan keakuratan kerja 4 adalah 3,86 (kecepatan kerja 1), 3,94 (kecepatan kerja 2), 4,05 (keakuratan kerja 3) dan 4,06 (keakuratan kerja 4). Dengan demikian skor tertinggi pada butir pertanyaan keakuratan kerja 4.

Tabel 4.23 Tanggapan Responden Terhadap Keakuratan kerja

NO	Kategori jawaban	Jumlah responden	Persentase
1	Sangat setuju	30	30%
2	Setuju	48	48%
3	Kurang setuju	20	20%
4	Tidak setuju	2	2%
5	Sangat tidak setuju	0	0%
	Jumlah	100	100%

Dari tabel 4.20 Diatas dapat diketahui bahwa responden yang paling dominan adalah responden yang menjawab setuju terhadap butir pertanyaan kualitas kerja,yaitu sebanyak 48 orang (48%). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat keakuratan kerja karyawan dapat di kategorikan cukup tinggi.

Tabel 4.24 Rincian Hasil Tanggapan Responden terhadap masing-masing Butir Pertanyaan Ketahanan Kerja

	N	Minimum	Maximum	Mean
Ketahanan 1	100	2.00	5.00	3.9300
Ketahanan 2	100	2.00	5.00	3.9800
Ketahanan 3	100	1.00	5.00	4.0100
Valid N (listwise)	100			

Dari tabel diatas diketahui bahwa skor rata-rata tanggapan responden terhadap butir pertanyaan ketahanan kerja 1 sampai dengan keakuratan kerja 3 adalah 3,93 (ketahanan kerja 1), 3,98 (ketahanan kerja 2) dan 4,01 (ketahanan kerja 3). Dengan demikian skor tertinggi pada butir pertanyaan keakuratan kerja 3.

Tabel 4.25 Tanggapan Responden Terhadap Ketahanan kerja

NO	Kategori jawaban	Jumlah responden	Persentase
1	Sangat setuju	28	28%
2	Setuju	48	48%
3	Kurang setuju	22	22%
4	Tidak setuju	1	1%
5	Sangat tidak setuju	1	1%
	Jumlah		100%

Dari tabel 4.20 Diatas dapat diketahui bahwa responden yang paling dominan adalah responden yang menjawab setuju terhadap butir pertanyaan ketahanan kerja,yaitu sebanyak 48 orang (48%). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat ketahanan kerja karyawan dapat di kategorikan cukup baik.

Tabel 4.26 Rincian Hasil Tanggapan Responden terhadap masing-masing Butir Pertanyaan Kemampuan Bekerjasama

	N	Minimum	Maximum	Mean
Kemampuan 1	100	2.00	5.00	4.0500
Kemampuan 2	100	2.00	5.00	4.0400
Kemampuan 3	100	3.00	5.00	4.0400
Kemampuan 4	100	2.00	5.00	4.0400
Valid N (listwise)	100			

Dari tabel diatas diketahui bahwa skor rata-rata tanggapan responden terhadap butir pertanyaan kemampuan bekerjasama 1 sampai dengan kemampuan bekerjasama 4 adalah 4,05 (kemampuan bekerjasama 1), 4,04 (kemampuan bekerjasama 2), 4,04 (kemampuan bekerjasama 3) dan 4,04 (kemampuan bekerjasama 4). Dengan demikian skor tertinggi pada butir pertanyaan keakuratan kerja 1

Tabel 4.27 Tanggapan Responden Terhadap Ketahanan kerja

NO	Kategori jawaban	Jumlah responden	Persentase
1	Sangat setuju	23	23%
2	Setuju	61	61%
3	Kurang setuju	14	14%
4	Tidak setuju	2	2%
5	Sangat tidak setuju	0	0%
	Jumlah	100	100%

Dari tabel 4.20 Diatas dapat diketahui bahwa responden yang paling dominan adalah responden yang menjawab setuju terhadap butir pertanyaan kemampuan bekerjasama, yaitu sebanyak 61 orang (61%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo memiliki kemampuan bekerjasama yang baik.

4.5 Analisis Kuantitatif

Analisis ini adalah sebuah proses perhitungan dengan menggunakan metode statistik regresi linier berganda. Dari hasil perhitungan dengan menggunakan *Software* SPSS11.5 dapat diketahui seberapa besar pengaruh variabel X terhadap Y.

Tabel 4.28 Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	32.206	4.731		6.808	.000
	X1	.492	.241	.279	2.044	.044
	X2	.554	.258	.287	2.149	.034
	X3	.009	.187	.006	.050	.960

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel diatas diketahui persamaan regresinya masing-masing adalah $Y = 32,206 + 0,492X_1 + 0,554X_2 + 0,009X_3$.

Tabel 4.29 ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	896.258	3	298.753	12.554	.000(a)
	Residual	2284.492	96	23.797		
	Total	3180.750	99			

Tabel 4.30 R Square

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.531(a)	.282	.259	4.878

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Pembahasan Analisis Kuantitatif

5.1.1 Variabel Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan menurut Persamaan Regresi

1. Koefisien regresi variabel *obedience* (X_1) sebesar 0.492. Angka ini menunjukkan adanya hubungan positif atau searah dengan kinerja karyawan. Dengan kata lain, apabila variabel yang lain konstan maka setiap peningkatan atau penurunan X_1 akan diikuti oleh peningkatan atau penurunan Y.
2. Koefisien regresi variabel *obedience* (X_2) sebesar 0.554. Angka ini menunjukkan adanya hubungan positif atau searah dengan kinerja karyawan. Dengan kata lain, apabila variabel yang lain konstan maka setiap peningkatan atau penurunan X_2 akan diikuti oleh peningkatan atau penurunan Y.
3. Koefisien regresi variabel *participation* (X_3) sebesar 0.009. Angka ini menunjukkan adanya hubungan positif atau searah dengan kinerja karyawan. Dengan kata lain, apabila variabel yang lain konstan maka setiap peningkatan atau penurunan X_3 akan diikuti oleh peningkatan atau penurunan Y.

5.1.2 Pembahasan analisis kuantitatif uji F

Dari tabel 4.29 diperoleh hasil F_{hitung} sebesar 12.554 dengan probabilitas 0.000 ; F_{tabel} 3.0598 pada tingkat kepercayaan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa F_{hitung} (12.554) > F_{tabel} dan probabilitas 0.000 ($P < 5\%$), artinya semua variabel bebas (X) secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat Y. Dari tabel 4.30 dapat dilihat sejauh mana pengaruh variabel bebas (X) yang terdiri dari variabel *obedience* (kepatuhan), *loyalty* (loyalitas) dan *participation* (partisipasi) terhadap variabel terikat (Y) yaitu variabel kinerja karyawan. Besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu 0.282. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Organizational Citizenship Behavior mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 28.2%.

5.1.3 Pembahasan analisis kuantitatif uji t

Dari tabel 4.28 diketahui variabel *obedience*; t_{hitung} (2.044), *loyalty*; t_{hitung} (2.149), *Participation*; t_{hitung} (0.050) dengan t_{tabel} (1.9768) dengan taraf 5%. Artinya secara parsial variabel *obedience* dan *loyalty* mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan variabel *Participation*(X_3) secara parsial tidak mempengaruhi kinerja karyawan karena $t_{hitung} < t_{tabel}$

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Dalam penelitian ini dilakukan dua jenis analisis yaitu analisis kualitatif dan analisis kuantitatif, maka hasil penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Organizational Citizenship Behavior secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari besarnya $F_{hitung} (12.554) > F_{tabel} (3.0598)$ dan probabilitas $0.000 (P < 5\%)$, berarti semua variabel bebas (X) secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat (Y). Dari tabel R square didapatkan nilai sebesar 0.282 menunjukkan bahwa variabel Organizational Citizenship Behavior (X) secara bersama-sama memiliki kontribusi pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 28.2%.
2. Dalam penelitian ini variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel loyalitas sebesar 0.495

6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang dapat bermanfaat bagi perusahaan, antara lain:

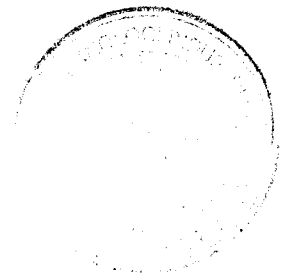
1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Organizational Citizenship Behavior yang paling dominan adalah variabel loyalty (loyalitas) sedangkan variabel obedience (kepatuhan) berada dalam urutan kedua dan variabel participation (partisipasi) berada pada urutan akhir. Ini menunjukkan indikasi yang kurang baik bagi perusahaan karena karyawan hanya memiliki loyalitas yang tinggi, kurang patuh dan berpartisipasi. Untuk itu pihak manajemen perlu menetapkan suatu strategi misalnya membuat aturan dan mengenakan sanksi bagi yang melanggar, semua karyawan berpartisipasi langsung unuk meningkatkan kinerja tanpa terkecuali.
2. Dari hasil analisis parsial diperoleh bahwa variabel partisipasi tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman karyawan mengenai apa yang sesungguhnya dikategorikan dalam *participation*. Untuk itu perusahaan perlu meningkatkan kesadaran karyawan untuk selalu berperan aktif dalam meningkatkan kinerja mulai dari karyawan maupun pimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari, 2000, *Analisis Regresi: Teori, Kasus, dan solusi edisi 2*. BPFE, Yogyakarta.
- Dyne, et al, 1994, *Organizational Citizenship Behavior : Construct Redifination Measurement and Validation*. Academy and Management journal, Vol 37, No 4.
- Flippo Edwin, 1989, *Manajemen Personalia, Terjemahan edisi 6*. Erlangga, Jakarta.
- Hani Handoko, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta..
- Lameshow . S. Hosmer, D Klar. J, 1990, *Adequency of sample size in Health studies*, 1997(alih bahasa), Gajah Mada University press, Yogyakarta
- Simamora, Henry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta
- Singgih Santoso, 2003, *SPSS Versi 11.5*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran A Kuisisioner
- Lampiran B Data Hasil Kuisisioner
- Lampiran C Output Hasil SPSS



KATA PENGANTAR

Perihal : Permohonan Pengisian Kuisisioner

Judul Skripsi : **PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Kepada Yth. : Bapak/Ibu/Saudara

Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Ngobo, Ungaran

Dengan hormat,

Dalam rangka penulisan tugas akhir di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana (S1), dengan ini saya memohon dengan sangat kepada Bapak/ Ibu/ Saudara Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX Ngobo, Ungaran untuk mengisi kuisisioner yang telah disediakan.

Setiap jawaban yang anda berikan merupakan bantuan yang tidak ternilai harganya bagi penelitian ini. Atas perhatian dan bantuannya saya mengucapkan banyak terimakasih.

Yogyakarta, Maret 2007

Peneliti

1. PETUNJUK PENGISIAN :

- a. Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan bapak/ ibu/ sdr/i untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada.
- b. Berilah skala/nilai sesuai jawaban anda dengan keterangan berikut ini ;
- c. Terdapat lima alternative jawaban, yaitu :

Bagian I OCB

- Skala 1 : Tidak pernah
Skala 2 : Kadang-kadang
Skala 3 : seringkali
Skala 4 : Hampir selalu
Skala 5 : Selalu

Bagian II kinerja karyawan

- Skala 1 : Sangat Tidak Setuju
Skala 2 : Tidak setuju
Skala 3 : Kurang Setuju
Skala 4 : Setuju
Skala 5 : Sangat Setuju

2. KAREKTERISTIK RESPONDEN

- a. Jenis kelamin : (1) laki-laki
(2) perempuan
- b. Usia :Tahun
- c. Pendidikan Terakhir : (1) D3-S1
(2) SLTP-SLTA
- d. Status Jabatan :
- e. Status Pernikahan : (1) Belum Menikah
(2) Menikah
- f. Masa Kerja :

KUISIONER

BAGIAN I

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)

Kepatuhan/Ketaatan

1. Saya datang ke kantor tepat waktu (.....)
2. Saya mematuhi peraturan perusahaan maupun instuksi kerja (.....)
3. Saya menjaga kebersihan & kerapihan lingkungan kerja (.....)
4. Saya tidak membuang waktu untuk membicarakan masalah yang tidak berhubungan dengan pekerjaan dengan kerja saya (.....)
5. Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan secepat mungkin dengan sebaik-baiknya tanpa mengulur-ulur waktu (.....)
6. Saya berusaha memenuhi deadlines pekerjaan yang diberikan kepada Saya (.....)

Loyalitas

7. Saya mengikuti perubahan dan perkembangan perusahaan selama ini (.....)
8. Saya secara sukarela berusaha bekerja lembur ketika sedang dibutuhkan perusahaan (.....)
9. Saya menjaga informasi yang dianggap rahasia oleh perusahaan (.....)
10. Saya melaporkan tindakan atau kejadian yang tidak semestinya terjadi di lingkungan kerja saya (.....)
11. Saya tidak menghindar dari tugas dan tanggung jawab ekstra dalam pekerjaan (.....)

12. Saya bertanggung jawab atas hasil kerja saya (.....)
13. Saya membaca dan mengikuti pengumuman-pengumuman yang dikeluarkan oleh perusahaan (.....)

Partisipasi

14. Saya membantu menyelesaikan masalah pekerjaan yang sedang dihadapi rekan kerja saya (.....)
15. Saya memberikan saran kreatif dan inovatif kepada rekan kerja (.....)
16. Saya memberikan pendapat secara Jujur walaupun berbeda dengan pendapat orang lain (.....)
17. Saya menyiapkan penyelesaian suatu masalah sebelum diminta (.....)
18. Saya berusaha mengikuti pelatihan-pelatihan tambahan untuk meningkatkan kinerja saya (.....)
19. Saya memberikan kesempatan kepada orang lain untuk berbicara pada saat rapat (.....)
20. Saya menghadiri pertemuan-pertemuan yang sifatnya sukarela (.....)

KUSIONER
BAGIAN II
KINERJA KARYAWAN

Kecepatan Kerja

1. Saya dapat menyelesaikan tugas-tugas rutin dengan cepat (.....)
2. Saya dapat menyelesaikan tugas-tugas mendadak dengan cepat (.....)
3. Apabila saya memiliki kecepatan kerja tinggi, saya dianggap memiliki prestasi kerja yang baik (.....)

kualitas kerja

4. Hasil kerja saya berupa produk yang memenuhi standar kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan (.....)
5. Dalam mengerjakan tugas saya selalu memperhatikan metode dan prosedur kerja yang ditetapkan oleh perusahaan (.....)

Keakuratan Kerja

6. Dalam proses bekerja saya selalu teliti (.....)
7. Hasil kerja saya selalu akurat (.....)
8. Saya memiliki pengetahuan yang luas dalam mengerjakan tugas (.....)
9. Saya jarang mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan saya (.....)

Ketahanan dalam bekerja

10. Apabila diperlukan saya bersedia bekerja lembur (.....)

11. Saya selalu bekerja sampai jam kerja yang ditentukan perusahaan (.....)

12. Saya melaksanakan tugas yang diberikan tanpa mengeluh (.....)

Kemampuan Bekerja Sama

13. Dalam menjalankan tugas dan pekerjaan saya selalu bekerja sama dengan baik (.....)

14. Dari perusahaan tercipta sinergi antara saya dengan karyawan lain dan semua bagian di segala bidang (.....)

15. Bila ada rekan kerja mengalami kesulitan dalam pekerjaan saya akan datang membantu dengan senang hati (.....)

16. saya bersedia ditempatkan dibagian manapun di perusahaan ini (.....)



res	Kecepatan		kualitas		Keakuratan				Ketahanan			Kemampuan				jumlah
	b2	b3	b4	b5	b6	b7	b8	b9	b10	b11	b12	b13	b14	b15	b16	
1	4	4	5	5	3	5	5	3	5	4	3	4	3	4	4	61
2	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	3	60
3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	3	2	3	2	37
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	61
5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	68
6	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	73
8	4	4	3	3	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	62
9	4	4	5	5	3	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	66
10	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
11	3	5	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	56
12	3	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	62
13	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	64
14	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
15	4	4	5	5	4	5	5	5	3	5	4	2	4	3	4	62
16	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	58
17	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	64
18	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	58
19	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	5	3	59
20	4	4	3	4	4	5	4	3	2	4	4	4	4	5	4	58
21	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	3	60
22	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	67
23	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	70
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	61
25	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	64
26	5	3	4	4	3	2	2	5	4	4	3	4	5	4	3	55
27	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	49
28	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	5	4	69
29	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	48
30	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	59
31	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	59
32	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	64
33	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	64
34	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	62
35	5	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	60
36	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	3	5	4	64
37	5	5	5	4	3	5	4	3	3	4	3	4	4	4	5	61
38	5	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	67
39	5	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	63
40	4	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	4	3	3	3	62
41	3	4	4	4	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	4	64
42	3	3	3	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	57
43	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	61
44	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	62
45	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	64
46	5	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	49
47	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5	64
48	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	3	5	66
49	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	66
50	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	68
51	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	65
52	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	58
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	59
54	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	55
55	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	2	58
56	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	55
57	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	56

58	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	5	4	5	3	4	64
59	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
60	5	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	5	59
61	5	4	5	3	3	3	5	5	4	4	5	4	4	5	3	62
62	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	65
63	2	3	2	3	2	3	3	3	4	2	5	3	3	5	5	48
64	2	1	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	45
65	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	59
66	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	59
67	3	3	3	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	58
68	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	5	4	4	58
69	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	55
70	3	3	2	1	2	3	5	2	2	4	5	4	4	5	4	49
71	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	5	5	4	4	4	59
72	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	61
73	5	5	4	5	3	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	62
74	3	4	5	4	3	4	4	5	4	4	5	3	5	5	4	62
75	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	64
76	5	4	5	4	3	4	3	5	4	4	5	5	4	5	5	65
77	5	5	4	5	3	4	5	4	3	3	3	5	4	5	5	63
78	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	3	5	5	4	5	67
79	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	3	3	3	3	4	59
80	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	3	54
81	5	5	5	5	3	5	5	3	4	3	3	4	4	5	5	64
82	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	67
83	2	4	2	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	61
84	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	5	62
85	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	64
86	3	3	5	5	3	5	3	4	4	3	3	2	3	3	4	53
87	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	60
88	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	65
89	3	5	3	3	4	3	3	4	3	4	4	5	5	3	4	56
90	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	52
91	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	51
92	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	65
93	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	4	5	4	5	55
94	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	55
95	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	60
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	63
97	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	64
98	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	58
99	3	3	4	5	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	52
100	4	3	4	5	3	4	4	3	4	5	3	4	3	3	3	55

www.ksars.org

NO	Nomor Butir Pertanyaan Kinerja																Jumlah	Keterangan
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16			
1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	3	Sangat Tidak Setuju	
2	3	1	4	0	5	3	1	2	4	4	1	2	1	0	2	33	Tidak Setuju	
3	23	21	18	22	26	21	18	20	15	17	22	14	20	19	14	290	Kurang Setuju	
4	39	51	52	53	47	55	56	48	65	56	48	61	53	58	62	804	Setuju	
5	35	26	26	24	22	21	25	30	16	23	28	23	26	23	22	370	Sangat Setuju	
	Min	1	Max	5	Mean	4.00												

	Nomor Butir Kepatuhan						Jumlah
	b1	b2	b3	b4	b5	b6	
1	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	7	1	0	8
3	2	4	13	11	29	30	89
4	70	68	59	48	29	29	303
5	28	28	28	34	41	41	200
	Min	1	Max	5	Mean	4.16	

	Nomor Butir Partisipasi							Jumlah
	b1	b2	b3	b4	b5	b6	b7	
1	0	0	0	0	0	0	0	0
2	0	2	10	1	1	4	4	22
3	4	22	16	40	39	15	17	149
4	73	60	58	31	28	63	54	294
5	23	16	16	28	32	18	25	135
	Min	1	Max	5	Mean	3.94		

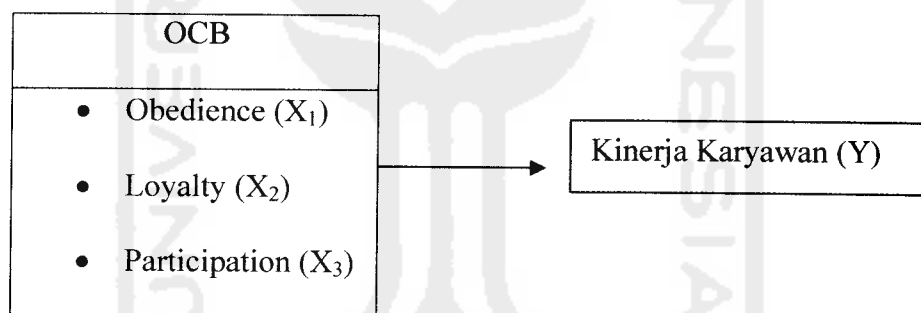
REkap res	Kepatuhan					jumlah	Partisipasi					jumlah	Loyalitas					jumlah			
	b1	b2	b3	b4	b5		b6	b7	b8	b9	b10		b11	b12	b13	b14	b15		b16	b17	b18
1	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	35
2	5	5	5	5	5	30	4	2	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	2	4	24
3	3	3	3	3	4	19	5	5	2	2	2	2	2	4	4	3	3	3	3	3	23
4	4	4	4	5	5	28	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	29
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	35
6	4	4	4	4	5	27	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	32
7	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	35
8	5	5	5	5	5	30	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	35
9	5	5	5	5	5	30	5	4	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	2	3	20
10	4	4	4	4	4	26	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	30
11	5	5	5	4	4	28	5	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	4	4	5	31
12	5	5	5	5	4	29	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	33
13	5	5	5	5	5	30	5	5	4	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	34
14	4	4	4	4	5	26	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	35
15	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	35
16	4	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	28
17	4	4	4	4	4	26	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	29
18	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	35
19	4	4	4	4	4	26	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	29
20	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	35
21	4	4	4	4	5	27	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	28
22	4	4	4	4	5	28	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	32
23	5	5	5	5	5	30	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	31
24	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	35
25	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	35
26	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	35
27	4	4	4	3	2	21	4	3	2	5	3	3	3	3	2	5	4	3	2	4	23
28	5	5	5	5	5	30	4	3	3	3	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	33
29	3	3	3	4	4	22	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	24
30	4	4	4	4	4	26	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	27
31	4	4	4	4	5	27	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	27
32	5	5	5	5	5	30	5	4	2	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	32
33	5	5	5	5	4	29	5	3	2	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	35
34	4	4	4	5	5	28	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	26
35	4	5	5	5	4	28	4	3	3	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	24

36	4	4	4	4	5	5	5	4	26	4	3	3	4	4	5	5	28	5	5	5	5	4	4	4	4	32
37	4	4	4	5	5	5	5	3	26	4	4	4	3	3	4	5	26	4	4	4	5	4	4	4	4	28
38	4	4	4	4	5	5	5	4	26	4	3	3	4	4	5	5	28	3	4	5	5	5	5	5	5	32
39	5	4	4	5	3	4	4	4	25	4	5	2	3	4	5	5	27	5	2	3	4	5	5	2	5	26
40	4	3	3	5	5	5	5	5	25	3	3	2	5	5	5	5	28	3	2	5	3	3	3	2	4	22
41	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	3	3	4	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	27
42	4	4	4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	3	3	5	4	27	4	4	3	4	4	4	4	4	27
43	4	4	4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	3	3	4	3	25	4	4	3	4	4	4	4	4	27
44	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	3	3	4	4	26	4	4	3	4	4	4	4	4	27
45	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	3	4	4	26	4	4	3	4	4	4	4	4	27
46	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	23
47	4	4	4	4	4	5	5	3	24	4	4	4	3	3	5	5	28	4	4	3	4	4	4	4	4	27
48	5	4	4	4	4	4	4	4	25	4	3	3	3	4	5	5	25	3	3	4	5	5	5	5	5	30
49	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	28
50	5	5	5	5	5	5	5	3	26	4	4	4	3	3	4	5	27	4	4	3	4	4	4	4	4	27
51	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	28
52	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	28
53	4	4	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	3	4	4	27	4	4	4	4	4	4	4	4	28
54	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	4	4	4	28
55	4	4	4	4	4	4	4	5	25	4	3	3	3	4	4	4	24	3	3	3	4	4	3	3	3	22
56	4	5	3	3	4	5	5	5	26	5	3	4	5	5	3	4	29	3	5	5	5	5	5	5	5	28
57	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	3	27	4	4	4	4	4	4	4	4	28
58	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	4	28
59	4	5	3	2	5	5	5	5	24	5	3	2	5	4	4	2	28	3	2	5	5	3	2	4	4	24
60	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	3	3	4	4	24	4	4	3	4	4	4	4	4	27
61	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	3	3	4	4	26	4	4	3	4	4	4	4	4	27
62	4	5	3	2	5	5	5	5	24	5	3	2	5	5	4	4	29	3	2	5	5	5	5	5	5	30
63	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	3	3	4	2	24	4	4	3	4	4	4	4	4	24
64	4	4	4	4	2	2	3	3	20	5	3	4	5	5	3	4	29	3	3	3	3	3	3	3	3	22
65	4	4	4	3	3	3	3	4	21	4	3	3	4	4	4	25	25	3	3	4	4	4	3	3	4	23
66	4	4	4	3	3	4	3	3	21	4	3	3	4	4	4	25	25	3	4	4	4	4	4	4	4	24
67	5	4	4	4	2	2	3	4	22	4	4	2	3	4	4	4	25	4	2	3	4	4	4	4	5	24
68	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	5	29	4	4	4	4	4	4	4	4	28
69	4	4	4	4	3	3	3	3	21	4	4	3	3	3	4	4	25	4	4	3	4	4	4	4	4	25
70	5	4	4	4	2	3	3	3	21	4	4	4	3	3	2	4	24	4	4	3	4	4	4	4	4	28
71	4	4	4	3	3	3	3	3	20	4	3	3	3	3	4	4	24	3	3	3	3	3	3	3	3	23
72	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	3	3	5	4	27	4	4	3	4	4	4	4	4	27

73	4	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	4	4	3	3	5	3	26	4	4	3	4	4	4	4	27
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28
75	4	4	4	4	4	4	4	3	3	23	4	4	4	4	4	3	3	5	5	29	4	4	4	4	4	4	4	28
76	4	4	4	5	5	5	5	5	5	28	4	4	4	4	4	4	4	5	5	30	4	4	4	4	4	4	4	28
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	3	3	26	4	4	4	4	4	4	4	4	28
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	5	5	5	5	5	34	4	4	4	4	4	4	4	4	28
79	4	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	3	3	3	3	5	5	26	4	4	3	4	4	4	4	28
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	27
81	4	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	5	5	5	4	4	4	30	4	4	4	3	4	4	4	4	28
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	3	3	29	4	4	4	4	4	4	4	4	27
83	4	4	4	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	3	4	4	4	5	28	4	4	3	4	4	4	4	4	28
84	4	4	4	4	4	5	5	4	4	26	3	3	3	3	3	3	5	5	24	4	4	3	4	4	4	3	4	26
85	4	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	4	4	3	3	4	26	4	4	4	3	3	3	3	4	22
86	4	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	4	4	3	3	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	27
87	4	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	4	4	3	3	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	27
88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	4	3	3	4	27	4	4	4	3	4	4	4	4	27
89	4	4	4	4	4	4	3	3	3	23	4	4	4	4	4	3	3	4	26	4	4	4	3	4	4	4	4	27
90	4	4	4	4	4	4	3	3	3	23	4	4	4	4	4	3	3	4	27	4	4	4	3	4	4	4	4	27
91	5	4	4	4	4	4	5	4	4	26	4	4	4	4	4	4	5	26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	27
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	3	4	26	4	4	4	3	4	4	4	4	30
93	4	4	4	3	3	3	3	3	3	20	4	3	3	3	3	3	3	4	23	4	4	3	3	4	4	4	4	27
94	4	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	4	4	3	3	4	26	4	4	4	4	4	4	4	4	23
95	5	4	4	5	3	3	4	4	4	25	4	5	3	3	3	3	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	27
96	4	4	4	3	2	2	4	4	4	21	4	3	2	4	4	4	4	26	4	4	4	2	4	4	4	3	5	29
97	4	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	3	3	3	3	27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22
98	4	4	4	4	4	3	3	3	3	21	4	4	3	3	3	3	3	24	4	4	4	3	4	4	4	4	4	27
99	4	4	3	3	3	3	3	4	3	20	3	3	3	3	3	3	3	23	4	4	3	3	4	4	4	4	4	25
100	4	4	4	4	4	4	3	3	3	22	4	4	4	4	4	3	3	27	4	4	4	3	3	3	3	3	4	22

Langkah-langkah dalam pengolahan data dan analisis data adalah sebagai berikut:

1. Pembuatan atau merekap kuisioner yang sudah disebar oleh responden dengan menggunakan program excel. Masing-masing skor item 100 responden OCB dan kinerja karyawan dijumlah.
2. Setelah itu Perhitungan diperoleh dari hasil pengolahan dengan menggunakan Program SPSS 11.5 melalui menu analyze, pilih regression linear.
3. Kemudian jumlah masing-masing skor item OCB sebagai variabel Independen (X) dan Jumlah Skor item Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen (Y) pilih menu statistik check list untuk R square dan deskriptif.
4. kerangka pemikiran penelitian



Output SPSS Kuesioner Kinerja Pra Survey pada iterasi pertama

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B1	60.4000	48.5931	.2339	.8793
B2	60.4333	46.2540	.3807	.8754
B3	60.5000	44.6034	.5394	.8685
B4	60.4667	42.3264	.6746	.8618
B5	60.5000	45.2241	.5130	.8696
B6	60.6000	44.4552	.6162	.8654
B7	60.4000	44.3172	.5628	.8674
B8	60.5333	45.5678	.5383	.8688
B9	60.4667	43.8437	.6005	.8656
B10	60.7667	44.8057	.5388	.8685
B11	60.6667	45.2644	.5327	.8688
B12	60.6333	42.7920	.6451	.8633
B13	60.5667	48.0471	.2434	.8800
B14	60.5667	44.6678	.5305	.8689
B15	60.3667	46.1023	.4801	.8710
B16	60.6333	44.4471	.5962	.8661

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 16

Alpha = .8766



Output SPSS Kuesioner Kinerja Karyawan Pra Survey pada iterasi kedua

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA
A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B2	56.2667	44.3402	.3532	.8799
B3	56.3333	42.6437	.5203	.8724
B4	56.3000	40.4241	.6565	.8656
B5	56.3333	43.1954	.4989	.8733
B6	56.4333	42.3920	.6077	.8686
B7	56.2333	41.9782	.5839	.8694
B8	56.3667	43.1368	.5703	.8705
B9	56.3000	41.7345	.5989	.8687
B10	56.6000	42.7310	.5309	.8719
B11	56.5000	42.9483	.5506	.8711
B12	56.4667	40.4644	.6676	.8651
B13	56.4000	45.8345	.2419	.8835
B14	56.4000	42.5241	.5302	.8719
B15	56.2000	44.0276	.4678	.8746
B16	56.4667	42.0506	.6250	.8677

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 15

Alpha = .8793

Output SPSS 100 responden Kinerja Karyawan

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA
A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B2	55.9900	28.2726	.3535	.7904
B3	56.0500	27.7854	.4554	.7816
B4	56.0500	27.4419	.5003	.7779
B5	56.0600	28.3196	.4102	.7852
B6	56.1900	27.4080	.4740	.7799
B7	56.1100	28.1999	.4333	.7835
B8	56.0000	28.1010	.4880	.7798
B9	55.9900	27.1615	.5513	.7738
B10	56.1200	28.5107	.4301	.7839
B11	56.0700	28.5708	.3724	.7881
B12	56.0400	27.9580	.4190	.7845
B13	56.0000	29.2323	.3362	.7905
B14	56.0100	29.6868	.2507	.7968
B15	56.0100	30.1110	.2236	.7978
B16	56.0100	29.1413	.3542	.7893

Reliability Coefficients

N of Cases = 100.0 N of Items = 15

Alpha = .7971

Output SPSS Kuesioner OCB Obedience (Kepatuhan) Pra Survey

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA
A)

Item-total Statistics

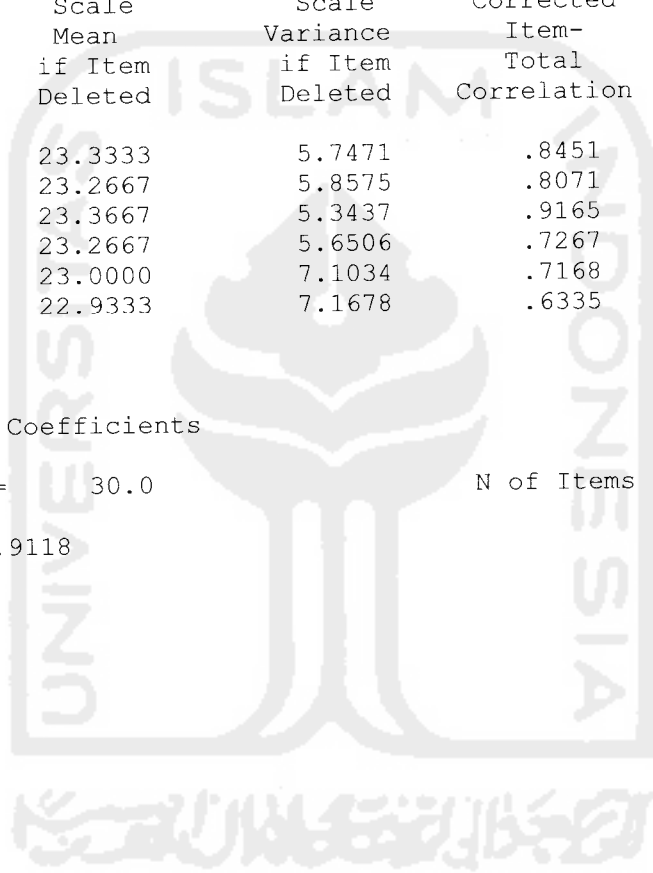
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B1	23.3333	5.7471	.8451	.8820
B2	23.2667	5.8575	.8071	.8880
B3	23.3667	5.3437	.9165	.8701
B4	23.2667	5.6506	.7267	.9052
B5	23.0000	7.1034	.7168	.9078
B6	22.9333	7.1678	.6335	.9140

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 6

Alpha = .9118



Output SPSS Kuesioner OCB Loyalty (loyalitas) Pra Survey

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B14	26.5000	14.4655	.8475	.9186
B15	26.4667	15.9126	.6201	.9398
B16	26.3000	15.7345	.6928	.9329
B17	26.3333	15.3333	.8389	.9206
B18	26.5667	14.0471	.8945	.9138
B19	26.4333	14.2540	.8204	.9218
B20	26.4000	15.6966	.8453	.9214

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 7

Alpha = .9345

Output SPSS Kuesioner OCB Participation (Partisipasi) Pra Survey

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA
A)

Item-total Statistics

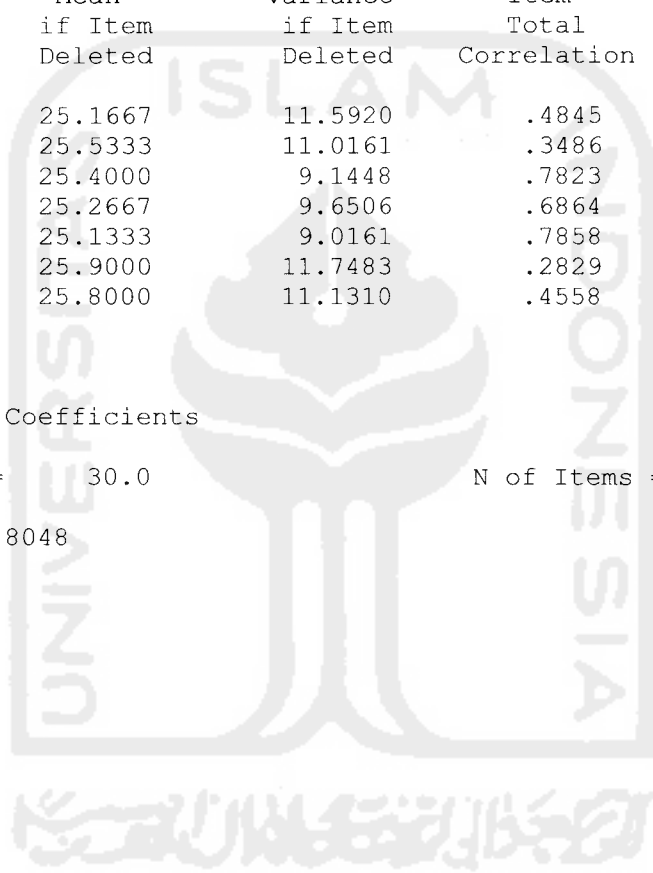
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B7	25.1667	11.5920	.4845	.7906
B8	25.5333	11.0161	.3486	.8169
B9	25.4000	9.1448	.7823	.7300
B10	25.2667	9.6506	.6864	.7506
B11	25.1333	9.0161	.7858	.7282
B12	25.9000	11.7483	.2829	.8218
B13	25.8000	11.1310	.4558	.7931

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 7

Alpha = .8048



Output SPSS 100 Responden Obedience

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA A)

Item-total Statistics

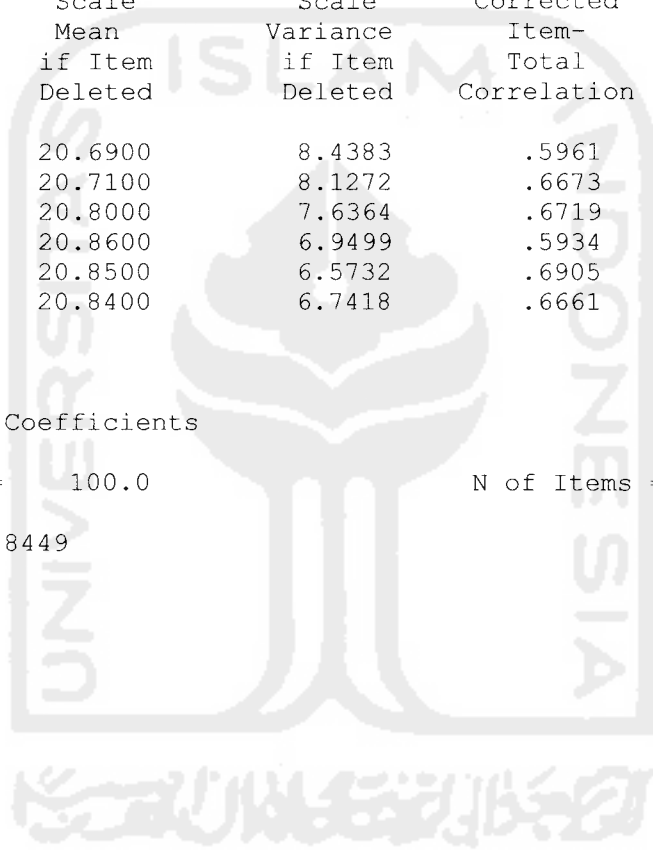
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B1	20.6900	8.4383	.5961	.8311
B2	20.7100	8.1272	.6673	.8197
B3	20.8000	7.6364	.6719	.8127
B4	20.8600	6.9499	.5934	.8303
B5	20.8500	6.5732	.6905	.8078
B6	20.8400	6.7418	.6661	.8128

Reliability Coefficients

N of Cases = 100.0

N of Items = 6

Alpha = .8449



Output SPSS 100 Responden Loyalty

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B14	24.0300	10.5546	.7014	.8604
B15	24.1200	10.4905	.5865	.8762
B16	24.1200	10.3693	.5494	.8841
B17	23.8100	10.9231	.7590	.8573
B18	24.0000	10.1414	.7999	.8479
B19	24.0700	9.6617	.7341	.8560
B20	23.7900	11.4403	.6713	.8678

Reliability Coefficients

N of Cases = 100.0

N of Items = 7

Alpha = .8814

_ Output SPSS 100 Responen Participation (Partisipasi)

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA A)

Item-total Statistics

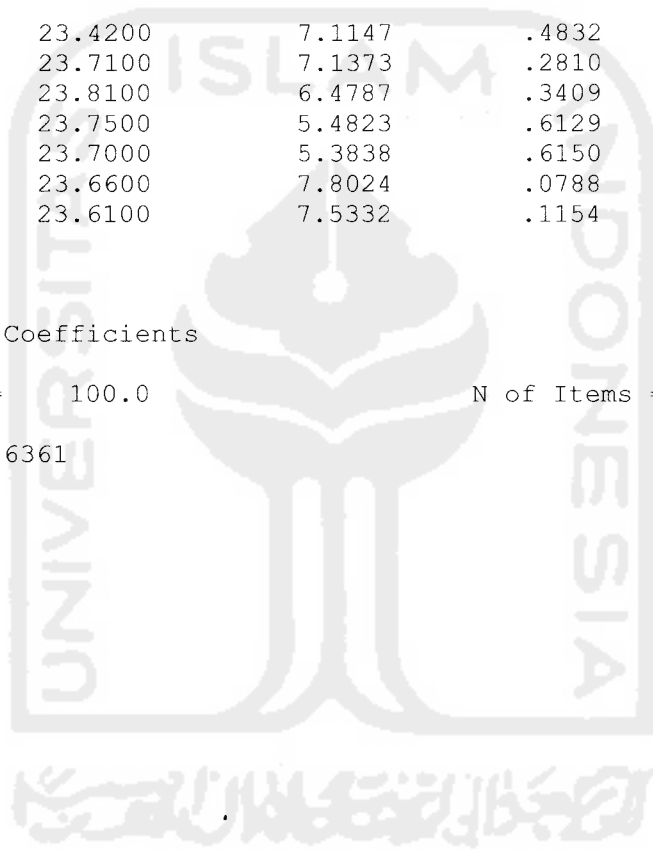
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B7	23.4200	7.1147	.4832	.5799
B8	23.7100	7.1373	.2810	.6186
B9	23.8100	6.4787	.3409	.6025
B10	23.7500	5.4823	.6129	.4984
B11	23.7000	5.3838	.6150	.4949
B12	23.6600	7.8024	.0788	.6739
B13	23.6100	7.5332	.1154	.6700

Reliability Coefficients

N of Cases = 100.0

N of Items = 7

Alpha = .6361



OUTPUT REGRESI DAN KORELASI

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.531(a)	.282	.259	4.878

a Predictors: (Constant), X3, X2, X1

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	896.258	3	298.753	12.554	.000(a)
	Residual	2284.492	96	23.797		
	Total	3180.750	99			

a Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b Dependent Variable: Y

Coefficients(a)

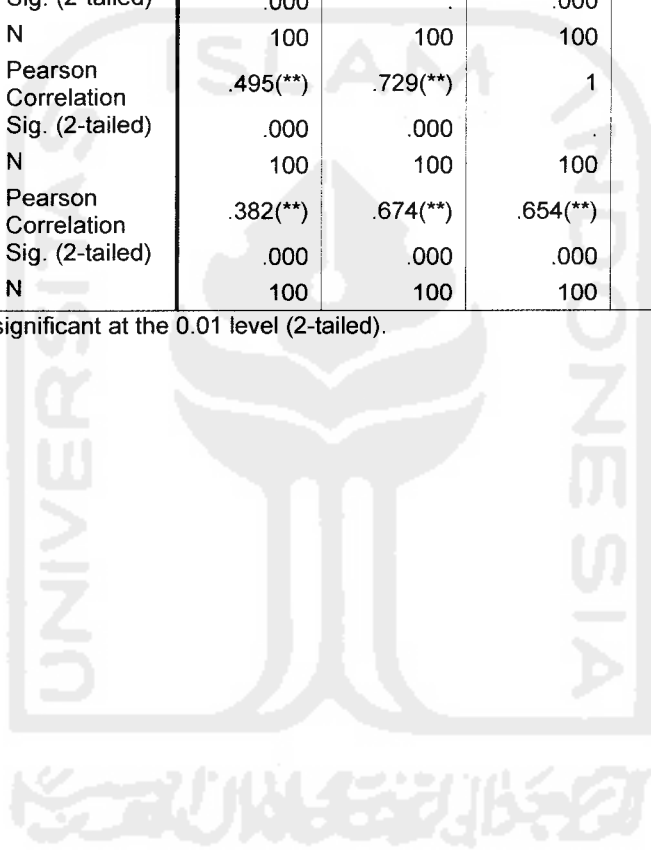
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	32.206	4.731		6.808	.000
	X1	.492	.241	.279	2.044	.044
	X2	.554	.258	.287	2.149	.034
	X3	.009	.187	.006	.050	.960

a Dependent Variable: Y

Correlations

		Y	X1	X2	X3
Y	Pearson Correlation	1	.493(**)	.495(**)	.382(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100
X1	Pearson Correlation	.493(**)	1	.729(**)	.674(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000
	N	100	100	100	100
X2	Pearson Correlation	.495(**)	.729(**)	1	.654(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000
	N	100	100	100	100
X3	Pearson Correlation	.382(**)	.674(**)	.654(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
	N	100	100	100	100

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



OUTPUT SPSS DESKRIPTIF KINERJA KARYAWAN

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kecepatan 1	100	2.00	5.00	4.0600	.70811
Kecepatan 2	100	2.00	5.00	4.0600	.83871
Kecepatan 3	100	1.00	5.00	4.0000	.77850
Valid N (listwise)	100				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kualitas 1	100	2.00	5.00	4.0000	.77850
Kualitas 2	100	1.00	5.00	3.9900	.74529
Valid N (listwise)	100				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Keakuratan 1	100	2.00	5.00	3.8600	.81674
Keakuratan 2	100	2.00	5.00	3.9400	.73608
Keakuratan 3	100	2.00	5.00	4.0500	.68718
Keakuratan 4	100	2.00	5.00	4.0600	.76303
Valid N (listwise)	100				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Ketahanan 1	100	2.00	5.00	3.9300	.68542
Ketahanan 2	100	2.00	5.00	3.9800	.75183
Ketahanan 3	100	1.00	5.00	4.0100	.79766
Valid N (listwise)	100				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kemampuan 1	100	2.00	5.00	4.0500	.67232
Kemampuan 2	100	2.00	5.00	4.0400	.70953
Kemampuan 3	100	3.00	5.00	4.0400	.65010
Kemampuan 4	100	2.00	5.00	4.0400	.66545
Valid N (listwise)	100				