



**PENGARUH MOTIVASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN  
KOMPENSASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOUR* (OCB) PADA PERAWAT  
PT. NUSANTARA MEDIKA UTAMA RUMAH SAKIT  
PERKEBUNAN (JEMBER KLINIK)**

THE EFFECT OF MOTIVATION, ORGANIZATION COMMITMENT, AND  
COMPENSATION ON THE ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOUR (OCB) NURSE PT. NUSANTARA MEDIKA UTAMA  
PERKEBUNAN HOSPITAL (JEMBER KLINIK)

**SKRIPSI**

Oleh:

**Dearisty Mutiara Pratiwi**

**NIM. 130810201239**

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**2018**



**PENGARUH MOTIVASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN  
KOMPENSASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOUR* (OCB) PADA PERAWAT  
PT. NUSANTARA MEDIKA UTAMA RUMAH SAKIT  
PERKEBUNAN (JEMBER KLINIK)**

THE EFFECT OF MOTIVATION, ORGANIZATION COMMITMENT, AND  
COMPENSATION ON THE ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOUR (OCB) NURSE PT. NUSANTARA MEDIKA UTAMA RUMAH  
SAKIT PERKEBUNAN (JEMBER KLINIK)

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

**Dearisty Mutiara Pratiwi**

**NIM. 130810201239**

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**2018**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Dearisty Mutiara Pratiwi  
Nim : 130810201239  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada Perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik)

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 1 November 2018

Yang menyatakan,

Dearisty Mutiara Pratiwi

NIM. 130810201239

## TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH MOTIVASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KOMPENSASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* (OCB) PADA PERAWAT PT. NUSANTARA MEDIKA UTAMA RUMAH SAKIT PERKEBUNAN (JEMBER KLINIK)

Nama Mahasiswa : Dearisty Mutiara Pratiwi

NIM : 130810201239

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 1 November 2018

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Nyoman Gede Krishnabudi, M.Agb.

NIP. 19630402 198802 1 001

Dr. Elok Sri Utami, M.Si.

NIP. 19641228 199002 2 001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M.

NIP. 19780525 200312 2 002

## JUDUL SKRIPSI

### **PENGARUH MOTIVASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KOMPENSASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* (OCB) PADA PERAWAT PT. NUSANTARA MEDIKA UTAMA RUMAH SAKIT PERKEBUNAN (JEMBER KLINIK)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : Dearisty Mutiara Pratiwi**

**Nim : 130810201239**

**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

### **SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si., QIA**  
NIP. 19750106 200003 2 001 : (.....)

**Sekretaris : Drs. Mochamad Syaharudin, M.M.**  
NIP. 19550919 198503 1 003 : (.....)

**Anggota : Dra. Lilik Farida, M.Si.**  
NIP. 19631128 198902 2 001 : (.....)

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

**Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M, Ak., CA**

NIP. 19710727 199512 1 001

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah, sujud syukur kepada Allah SWT dengan segala kerendahan hati, saya persembahkan skripsi ini sebagai bentuk tanggung jawab dan ungkapan terima kasih kepada:

1. Orangtuaku tercinta, Bapak Bambang Riyanto, S.E. dan Ibu Heny Iswatiningsih yang tiada henti mendoakan, memberikan kasih sayang, dukungan dan motivasi selama ini;
2. Adikku tersayang, Deansyah Putra Mahardhika yang telah memberikan dukungan dan motivasi selama ini;
3. Guru-guruku dari Taman Kanak-kanak hingga Sekolah Menengah Atas serta dosen-dosen di Perguruan Tinggi yang terhormat, yang telah memberikan ilmu dan bimbingannya;
4. Almamater Universitas Jember yang saya banggakan.

## **MOTTO**

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras untuk (urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.”

(QS. Al-Insyirah:6-8)

“Dan Allah beserta orang-orang yang sabar”

(QS. Al-Baqarah:249)

“ Happiness can be found even in the darkest of times, if only remembers to turn on the light”

(Albus Dumbledore)

“Life is simple you make choices and you don't look back”

(Han Lue)

“Jadilah sumber air. Kalau kamu baik maka orang disekitarmu akan baik juga”

(Rudy Habibie)

## RINGKASAN

**Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada Perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik);** Dearisty Mutiara Pratiwi, 130810201239; 2018; 82 halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Seiring dengan perkembangan industri kesehatan dan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan kesehatan yang optimal bagi masyarakat, Rumah Sakit Perkebunan sebagai bagian dari PT Nusantara Medika Utama yang bergerak di bidang industri jasa layanan kesehatan terus mengembangkan usaha di seluruh aspek bisnis industri layanan kesehatan. Rumah Sakit Perkebunan memiliki sumber daya manusia yang menjunjung tinggi etika profesional, berkualitas, dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik di semua lini berupa tenaga medis, perawatan, penunjang medis dan non medis yang berpengalaman, handal dan terpercaya. Rumah Sakit Perkebunan dilengkapi dengan layanan gawat darurat yang tanggap, layanan operasi yang mutakhir, layanan dokter umum, layanan dokter spesialis dan sub spesialis, serta beragam diversifikasi layanan lain yang kami dasarkan kepada kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang berkualitas.

Dengan sistem dan budaya perusahaan yang fokus terhadap pasien, PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) berupaya untuk mewujudkan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasien. Tanggung jawab tersebut menuntut rumah sakit untuk senantiasa mendorong perawat agar dapat memberikan pelayanan kepada pasien secara optimal. Perawat bertanggung jawab untuk merawat pasien setiap harinya hingga pasien sembuh. Dengan adanya interaksi langsung antara perawat dan pasien secara terus menerus, menjadikan perawat sebagai salah satu sumber daya manusia yang sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi OCB perawat merupakan hal yang penting untuk diperhatikan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis signifikansi pengaruh motivasi terhadap OCB perawat, menganalisis signifikansi pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB perawat, serta menganalisis signifikansi pengaruh kompensasi terhadap OCB perawat pada PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*. Jumlah responden sebanyak 55 orang yang merupakan perawat berstatus karyawan tetap dan memiliki masa kerja minimal 4 tahun serta bertugas di Instalasi Rawat Inap PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik). Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner dan studi pustaka. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap OCB perawat pada PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik). Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB perawat pada PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik). Hal yang sama juga terjadi pada kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB perawat pada PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik). Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi, komitmen organisasi, dan kompensasi dapat mempengaruhi OCB perawat pada PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).

## SUMMARY

**The Effect Of Motivation, Organization Commitment, and Compensation on the Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Nurses PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik);** Dearisty Mutiara Pratiwi, 130810201239; 2018; 82 pages; Management, Faculty of Economic and Business University of Jember.

Along with the development of the health industry and to meet the needs of optimal health care for the community, Perkebunan Hospital as part of PT. Nusantara Medika Utama engaged in the field of health care service industries continue to develop business in all business aspects of health care industry. Perkebunan Hospital has human resources who uphold professional ethics, quality, and are committed to providing the best services in all the lines in the form of medical, nursing, medical and non-medical support experienced, reliable and trustworthy. Perkebunan Hospital equipped with emergency response services, cutting-edge services operations, general practitioner care, service specialists and sub-specialists,

With the systems and corporate culture that focuses on the patient, , PT. Nusantara Medika Utama Perkebunan Hospital (Jember Klinik) attempt to realize the services according to the needs of the patient. These responsibilities requires the hospital to continue to encourage nurses to provide optimal care for patients. The nurse responsible for the care of patients every day until the patient recovers. With the direct interaction between the nurse and the patient continuously, making the nurse as one of the human resources that are critical to achieving corporate goals. Therefore, the factors that can influence the OCB nurses is important to note the company.

This study aimed to analyze the significance of the influence of motivation on the nurse OCB, analyze the significance of the effect of organizational commitment on OCB nurses, as well as to analyze the significance of the effect of compensation on OCB nurse PT. Nusantara Medika Utama Perkebunan Hospital (Jember Klinik).

The method used in this research is explanatory research. The number of respondents 55 people who are nurses status of permanent employees and has a minimum term of four years and serves on the inpatient ward PT. Nusantara Medika Utama Perkebunan Hospital (Jember Klinik). Source data used are primary data and secondary data. Methods of data collection is done by questionnaire and literature. The data analysis method used is multiple linear regression analysis.

Results of the analysis showed that the positive effect on the motivation of the nurses on the OCB PT. Nusantara Medika Utama Perkebunan Hospital (Jember Klinik). Organizational commitment positively affects nurses on the OCB PT. Nusantara Medika Utama Perkebunan Hospital (Jember Klinik). The same thing happened to compensation positive effect on OCB nurse at PT. Nusantara Medika Utama Perkebunan Hospital (Jember Klinik). It can be concluded that

motivation, organizational commitment, and compensation can affect to the OCB nurse PT. Nusantara Medika Utama Perkebunan Hospital (Jember Klinik).

## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Motivasi Komitmen Organisasi dan Kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada Perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik)”. Skripsi ini disusun sebagai salah syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Saya menyadari dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan yang disebabkan keterbatasan daripada kemampuan saya sebagai penulis. Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., Ca., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M., selaku Ketua Prgram Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Drs. Nyoman Gede Krishnabudi, M.Agb., selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan motivasi, bimbingan, saran yang bermanfaat, serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Dr. Elok Sri Utami, M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan motivasi, bimbingan, saran yang bermanfaat, serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si., QIA, Drs. Mochamad Syaharudin, M.M., dan Dra. Lilik Farida, M.Si., selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan bimbingan untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
7. Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan masukan kepada saya selama proses belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
8. Seluruh dosen dan staf administrasi yang telah memberikan ilmu dan bantuan kepada saya sehingga dapat menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
9. Orangtuaku tercinta, Bapak Bambang Riyanto, S.E. dan Ibu Heny Iswatiningsih, terimakasih atas segala doa, kasih sayang, dukungan moril dan materiil, serta segala pengorbanan selama ini hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Adikku sayang Deansyah Putra Mahardhika yang telah memberikan doa dan dukungan selama ini.
11. Seluruh keluarga besar, saudaraku, dan tetanggaku yang turut memberikan doa serta dukungannya.
12. Terimakasih untuk sahabatku Iranda Swastika, Moh. Nur Huda, Putri Asri, Dinar Zakina, Gde Made, Moch. Nuril Fabrian, Alfian Maulana, Coniq Putri

yang selalu ada untuk memberikan doa, semangat, kebersamaan dan perhatiannya dalam menyelesaikan skripsi ini.

13. Sahabatku Femmy, Andini, Dimas, Olivia, Bima, Pungky, Claudya, Rosida, dan Kikay, yang menamakan diri sebagai Geng Rumpik, terimakasih atas pengalaman, hiburan, motivasi, dan kebersamaannya hingga saat ini.
14. Anggitaningdyah, Firdias Iranata, dan Tyagita Pratiwi sahabatku sejak SMP terimakasih untuk kebersamaan hingga saat ini.
15. Teman semasa kecilku, Windy, Mbak Afny, Dea, Putri, Mas Adji, Pandu, Bagus, Candra, dan Adit yang menamakan diri Kindheitsfreunde, terimakasih untuk segala dukungan, semangat, doa dan kebersamaan hingga saat ini.
16. Sahabatku sejak SMA Shofi, Lella, Yunita, Silvyana, dan Firdha, terimakasih untuk kebersamaannya.
17. Teman-teman seperjuangan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember angkatan 2013 yang tidak bisa disebutkan satu-persatu, terimakasih atas kebersamaan dan semangatnya dalam segala hal.
18. Terimakasih untuk UKM Kelompok Studi Kewirausahaan Muda (KSKM), teman-temanku angkatan XV, kakak serta adik tingkat yang telah memberikan pengalaman dan kenangan yang berarti untuk saya.
19. Seluruh pihak yang telah membantu dan memberikan semangat serta doa yang tidak disebutkan satu persatu. Terimakasih sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada seluruh pihak yang telah membantu hingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik. Demikian semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta dapat memberikan tambahan pengetahuan bagi pembaca.

Jember, 22 Oktober 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>x</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xviii</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1 Tinjauan Teori .....	9
2.1.1 Motivasi .....	9
2.1.2 Komitmen Organisasi .....	19
2.1.3 Kompensasi .....	25
2.1.4 Organizational Citizenship Behaviour (OCB) .....	30
2.2 Penelitian Terdahulu .....	36
2.3 Kerangka Konseptual .....	39
2.4 Hipotesis .....	40
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>42</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	42
3.2 Populasi dan Sampel .....	42
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	43
3.3.1 Jenis Data .....	43
3.3.2 Sumber Data .....	43
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	44
3.5 Identifikasi Variabel .....	44
3.6 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran .....	45
3.6.1 Definisi Operasional.....	45
3.6.2 Skala Pengukuran Variabel .....	47

3.7 Uji Instrumen .....	48
3.7.1 Uji Validitas .....	48
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	48
3.7.3 Uji Normalitas Data .....	49
3.8 Metode Analisis Data .....	49
3.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda .....	49
3.8.2 Uji Asumsi Klasik .....	50
3.8.3 Uji Hipotesis (Uji t) .....	51
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah .....	53
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>55</b>
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	55
4.1.1 Sejarah Singkat Rumah Sakit Perkebunan Jember .....	55
4.1.2 Identitas Rumah Sakit Perkebunan Jember .....	56
4.1.3 Budaya Perusahaan .....	56
4.1.4 Visi, Motto, dan Nilai-Nilai Rumah Sakit Perkebunan Jember .....	57
4.1.5 Tujuan Rumah Sakit Perkebunan .....	58
4.1.6 Struktur Organisasi Rumah Sakit Perkebunan Jember .....	59
4.1.7 Bidang Keperawatan .....	60
4.1.8 Personalia Perusahaan .....	60
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden .....	61
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	61
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	61
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	62
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	62
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	63
4.3.1 Deskripsi Variabel Motivasi .....	64
4.3.2 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi .....	64
4.3.3 Deskripsi Variabel Kompensasi .....	65
4.3.4 Deskripsi Variabel OCB .....	66
4.4 Hasil Analisis Data .....	68
4.4.1 Uji Instrumen .....	68
4.4.2 Analisis Regresi Linier Berganda .....	70
4.4.3 Uji Asumsi Klasik .....	71
4.4.4 Uji Hipotesis (Uji t) .....	73
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian .....	74
4.5.1 Pengaruh Motivasi Terhadap OCB .....	74
4.5.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB .....	75
4.5.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap OCB .....	76
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>78</b>
5.1 Kesimpulan .....	78
5.2 Saran .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>80</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>83</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	37
Tabel 4.1 Komposisi Perawat pada PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) .....	60
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	61
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	61
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	62
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	63
Tabel 4.6 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi .....	64
Tabel 4.7 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komitmen Organisasi ...	65
Tabel 4.8 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi .....	66
Tabel 4.9 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap OCB .....	67
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas .....	68
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas .....	69
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas Data .....	70
Tabel 4.13 Analisis Regresi Linier Berganda .....	70
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas .....	71
Tabel 4.15 Hasil Uji Hipotesis (Uji t) .....	73

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	39
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	53
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) .....	59
Gambar 4.2 Grafik Scatterplot .....	72

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian .....	83
Lampiran 2. Data Responden .....	87
Lampiran 3. Rekapitulasi Jawaban Responden .....	88
Lampiran 4. Deskriptif Jawaban Responden .....	96
Lampiran 5. Uji Validitas .....	101
Lampiran 6. Uji Reliabilitas .....	105
Lampiran 7. Uji Normalitas Data .....	106
Lampiran 8. Analisis Regresi Linier Berganda .....	107
Lampiran 9. Uji Asumsi Klasik .....	108
Lampiran 10. Uji Hipotesis (Uji T) .....	109
Lampiran 11. Tabel Distribusi Nilai R Dan T .....	110

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dan pendekatan manajemen yang terintegrasi dalam mengelola aset organisasi yang paling berharga, yaitu manusia atau orang yang bekerja dan berkontribusi bagi keberhasilan perusahaan (Armstrong, 2006). Menurut Handoko (2014:5) manajemen sumber daya manusia adalah “pengakuan” terhadap pentingnya satuan tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang vital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi, dan masyarakat. Menurut Flippo (1994:5) manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat. Menurut Ivanchevich (2010:4) sumberdaya manusia sebagai suatu fungsi di dalam organisasi yang bertujuan mengoptimalkan pendayagunaan tenaga kerja di dalamnya. Optimalisasi ini dikaitkan dengan pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Berdasarkan penjelasan tersebut, pengertian manajemen sumber daya manusia dapat dijelaskan sebagai suatu proses mendayagunakan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber yang signifikan bagi keunggulan kompetitif, menjadi bagian penting dari strategi organisasi, dan bagaimana organisasi memperlakukan karyawannya. Salah satu dari fungsi manajemen sumber daya manusia adalah motivasi. Memotivasi karyawan itu penting karena menciptakan lingkungan yang memungkinkan dan mendorong seseorang karyawan untuk melakukan yang terbaik; baik di dalam dan di luar jam kerja, adalah situasi yang saling menguntungkan bagi karyawan dan organisasi (Robbins dan Coulter, 2010:109). Motivasi merupakan suatu proses yang

menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan (Robbins dan Judge, 2015:127). Menurut Titisari (2014:27) motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Hal ini menunjukkan bahwa seseorang harus memiliki sesuatu yang mendorong dirinya untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Motivasi seseorang harus diarahkan dengan tepat agar perusahaan dapat mencapai tujuannya. Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi ia akan bekerja lebih keras, mempertahankan pekerjaannya, dan memiliki perilaku yang dapat dikendalikan sendiri ke arah yang penting. Suatu motivasi yang diberikan kepada karyawan oleh atasan akan menghasilkan kinerja yang tinggi bahkan karyawan akan dengan sukarela melakukan sesuatu untuk perusahaan melebihi tugas yang dimilikinya. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Leonard (2016) menunjukkan adanya pengaruh positif antara variabel motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Sedangkan penelitian yang dilakukan Septian (2015) menunjukkan adanya pengaruh negatif dan tidak signifikan antara variabel motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Selain itu, organisasi juga harus mampu memelihara komitmen organisasi. Menurut Robbins dan Coulter (2010:40) komitmen organisasi merupakan derajat dimana seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya didalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi adalah suatu hasrat yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi serta kerelaan untuk menggunakan segala kemampuan atau upaya atas nama kepentingan organisasi. Menurut Wiyono (1999:34), komitmen adalah tekad bulat untuk melakukan sesuatu dengan niat yang sungguh-sungguh melakukan. Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu perusahaan karyawannya tidak mempunyai suatu komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan

tercapai. Dengan adanya komitmen individu terhadap perusahaan akan menciptakan keterikatan antara individu tersebut dengan perusahaan. Karyawan akan dengan sukarela menggunakan seluruh kemampuannya dengan sungguh-sungguh sehingga perusahaan dapat dengan mudah mencapai tujuannya. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Macdha (2015) menunjukkan adanya pengaruh positif antara variabel komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*.

Setelah kedua fungsi tersebut telah dilaksanakan maka organisasi harus memberikan timbal balik kepada karyawan yaitu berupa kompensasi yang adil. Menurut Robbins dan Coulter (2010:279) mengembangkan sistem kompensasi harus dilakukan secara efektif dan layak agar membantu dalam menarik dan mempertahankan individu yang kompeten dan berbakat yang telah membantu organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2012:155). Kompensasi merupakan bentuk imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan baik itu kompensasi secara langsung maupun tidak langsung. Faktor kompensasi di dalam suatu perusahaan sangatlah penting untuk diperhatikan oleh manajemen. Keseimbangan dan transparansi dalam kebijakan kompensasi sangat mempengaruhi perilaku yang dilakukan karyawannya terhadap tugas yang dikerjakan. Apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kinerjanya atau layak maka karyawan akan berperilaku positif terhadap pekerjaannya seperti cepat menyelesaikan tugasnya. Sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak sesuai dengan kinerjanya atau tidak layak maka karyawan akan berperilaku buruk pada pekerjaannya seperti bermalas-malasan atau menunda-nunda tugasnya. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Christy (2015) menunjukkan adanya pengaruh antara variabel kompensasi finansial terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*.

*Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja (Titisari, 2014:5). Karyawan akan melakukan tugas yang sebenarnya bukan tugas pokoknya. Perilaku positif yang dilakukan seseorang diluar peran atau tanggung jawabnya

dapat berupa menjadi sukarela untuk tugas-tugas ekstra, menolong orang lain, patuh pada peraturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku ini merupakan nilai tambah bagi karyawan tersebut dalam organisasi. Selain itu, perilaku ini dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan manajer dalam perusahaan. Karyawan akan saling tolong menolong dalam kesehariannya untuk menyelesaikan tugasnya karena dapat bekerja sebagai kelompok. Koordinasi antar individu atau antar kelompok akan menciptakan suasana kerja yang efektif dan efisien dalam perusahaan.

Salah satu sarana yang menentukan kemajuan suatu negara adalah rumah sakit. Rumah sakit adalah suatu organisasi yang bergerak pada bidang kesehatan untuk memelihara keselamatan dan kesehatan pasien. Untuk mendukung kemajuan tersebut dibutuhkan sumber daya manusia yang dapat menunjang keberhasilan implementasi strategi organisasi. Saat ini sudah banyak rumah sakit yang telah membenahi sistem pelayanannya menjadi efektif dan efisien.

PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) merupakan rumah sakit yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu tinggi bagi masyarakat dengan memperhatikan asas manfaat dan mengutamakan keselamatan pasien. Selain itu rumah sakit juga memiliki tujuan khusus yaitu tercapainya mutu pelayanan medis dengan asuhan keperawatan, terciptanya sumber daya manusia yang profesional dibidangnya dalam era globalisasi, dan terbentuknya tim layanan yang efektif dan efisien untuk penyelenggaraan rumah sakit yang terbaik. Dengan adanya tujuan tersebut sumber daya manusia yang ada dalam rumah sakit dituntut untuk melakukan tugasnya dengan sangat bertanggung jawab. Rumah sakit ini telah memiliki *job description* untuk setiap sumber daya manusia yang ada. Ini memudahkan sumber daya manusia itu dapat bekerja sesuai dengan tugasnya secara maksimal.

Sumber daya manusia dalam rumah sakit ini terdiri dari tenaga medis dan tenaga non medis. Tenaga medis merupakan karyawan rumah sakit yang bekerja di bidang medis atau kedokteran seperti dokter, perawat, apoteker, ahli gizi, bidan, perekam medis, dll. Sedangkan tenaga non medis merupakan karyawan rumah sakit yang mengurus hal-hal administrasi dan operasional rumah sakit seperti staf

administrasi, staf keuangan, tenaga kebersihan, tenaga keamanan, dan lain sebagainya. Rumah sakit menyadari pentingnya peran sumber daya manusia bagi keberhasilan kinerja dalam mencapai tujuan-tujuannya. Oleh karena itu, rumah sakit melakukan rekrutmen tenaga medis profesional yang sangat terbatas dan sangat diperlukan.

Salah satu profesi yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan rumah sakit ini adalah perawat yang bekerja di Instalasi Rawat Inap. Tanpa adanya perawat tugas dokter akan semakin berat dalam menangani pasien. Seorang perawat memiliki tanggung jawab yang besar dalam merawat pasien setiap harinya. Interaksi antara perawat dan pasien berlangsung terus-menerus dengan tujuan untuk mengontrol pasien agar cepat sembuh. Dalam menghadapi pasien, seorang perawat harus mempunyai etika, karena yang dihadapi perawat juga manusia. Perawat harus bertindak sopan, murah senyum dan menjaga perasaan pasien. Apabila etika yang baik selalu terjadi dalam rumah sakit diharapkan seorang perawat bisa menjalin hubungan yang lebih akrab dengan pasien dan pasien dapat pulih dengan cepat.

Dalam melakukan tugasnya perawat memiliki standar pelayanan keperawatan selain itu rumah sakit juga memiliki visi dan misi. Perawat harus memberikan pelayanan yang sesuai dengan budaya perusahaan seperti melakukan 5S yaitu senyum, sapa, salam, sayang, dan santun. Selain itu budaya perusahaan lainnya adalah 5C yaitu cepat, cekatan, cerdas, cermat, citra. Untuk mencapai itu semua, rumah sakit sudah mulai membenahi segala sesuatu yang berkaitan dengan sistem rumah sakit mulai dari penerimaan pasien hingga pasien sembuh. Ketika pasien masuk rumah sakit perawat menuliskan keluhan yang dialami oleh pasien lalu melakukan pemeriksaan dini. Setelah itu perawat melaporkan hasil pemeriksaan kepada dokter penanggung jawab dengan begitu perawat akan menerima saran tindakan apa yang akan diambil dari dokter. Perawat melakukan administrasi dan selanjutnya akan memberikan asuhan kepada pasien hingga pasien sembuh. Dalam menjalani tahap itu semua artinya perawat yang berada di Instalasi Rawat Inap memiliki intensitas lebih banyak untuk berinteraksi dengan pasien.

Dilihat dari tujuan, visi, misi dan budaya perusahaan perawat harus memiliki motivasi dalam melakukan tugasnya. Perawat dituntut untuk memiliki dorongan agar selalu mengerjakan tugasnya dengan baik. Selain itu perawat juga dituntut untuk termotivasi bekerja dalam tim dengan berdedikasi tinggi dan inovasi. Motivasi seorang perawat dapat berasal dari dalam (intrinsik) atau dari luar (ekstrinsik). Apabila perawat memiliki motivasi maka pekerjaannya akan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh rumah sakit.

Selain itu, komitmen organisasi juga berperan penting dalam melakukan suatu pekerjaan. Apabila seorang perawat berkomitmen penuh terhadap rumah sakit maka perawat akan melakukan pekerjaannya dengan sepenuh hati dan bertahan dalam organisasi. Ini dapat dilakukan oleh rumah sakit dengan membangun lingkungan kerja yang nyaman seperti interaksi yang baik antar perawat atau dengan karyawan lain.

Selanjutnya adalah kompensasi yang di berikan oleh rumah sakit. Kompensasi dapat menjadi tolok ukur seseorang karyawan dengan melihat dari seberapa besar perilaku positif yang perawat sumbangkan untuk rumah sakit. Sama halnya dengan rumah sakit yang memberikan kompensasi kepada perawat yang telah menyumbangkan pikiran dan tenaga untuk merawat pasien yang ada di rumah sakit. Apabila kompensasi yang diterima perawat adil maka perawat akan melakukan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) terkait dengan motivasi, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) perawat.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang, rumusan masalah dapat disusun sebagai berikut :

- a. Apakah motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik)?

- b. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik)?
- c. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik)?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini untuk:

- a. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).
- b. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).
- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).

### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak adalah:

- a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan wawasan melalui implementasi ilmu yang telah di dapatkan selama kuliah khususnya mengetahui pengaruh motivasi, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

b. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan pengetahuan dan dapat digunakan sebagai informasi dalam bidang ilmu manajemen.

c. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) sebagai bahan evaluasi dalam menerapkan kebijakan yang berkaitan dengan motivasi, komitmen organisasi, kompensasi, dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Tinjauan Teori**

#### 2.1.1 Motivasi

##### a. Pengertian Motivasi

Menurut Robbins dan Judge (2015:127) motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Menurut Titisari (2004:27) motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Menurut Kanfer dalam Solihin (2009:152) motivasi merupakan kekuatan psikologis yang akan menentukan arah dari perilaku seseorang (*direction of a person's behaviour*), tingkat upaya (*level of effort*) dari seseorang dan tingkat ketegaran (*level of persistence*) pada saat orang itu dihadapkan pada berbagai rintangan. Terdapat beberapa elemen yang terkandung dalam definisi tersebut. Pertama, arah dari perilaku seseorang menunjukkan berbagai kemungkinan pilihan perilaku yang bisa dipilih oleh seseorang. Kedua, tingkat upaya menunjukkan sampai sejauh mana upaya seseorang untuk mencapai suatu hasil. Ketiga, tingkat ketegaran menunjukkan apakah seseorang pada saat menghadapi rintangan atau masalah tetap berusaha untuk mengatasi berbagai rintangan/masalah tersebut ataukah menyerah.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu proses yang ikut menentukan arah, kekuatan, dan perilaku seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

##### b. Indikator Motivasi

Indikator motivasi menurut Robbins dan Judge (2015:128) adalah:

- 1) Kekuatan (*intensity*) menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dapat berusaha.

- 2) Arahan (*direction*) bertujuan untuk mengarahkan suatu usaha yang memberikan keuntungan bagi perusahaan.
- 3) Ketekunan (*persistence*) adalah ukuran berapa lama seseorang dapat mempertahankan upayanya.

Seseorang yang termotivasi akan menunjukkan usaha dan bekerja keras. Namun, kualitas usaha itu juga harus dipertimbangkan yaitu dengan mengarahkan usaha tersebut dalam pekerjaan yang menguntungkan bagi organisasi. Usaha yang diarahkan, dan konsisten dengan tujuan organisasi adalah jenis usaha yang kita inginkan dari para karyawan. Sehingga kita menginginkan karyawan tersebut untuk tekun dalam usahanya untuk mencapai tujuan tersebut.

#### c. Konsep Motivasi

##### 1) Teori Hierarki Kebutuhan

Menurut Abraham Maslow dalam Robbins dan Judge (2015:128) berpendapat bahwa manusia mempunyai hierarki lima kebutuhan, yaitu:

- a) Fisiologis. Meliputi kelaparan, kehausan, tempat perlindungan, seks, dan kebutuhan fisik lainnya.
- b) Rasa aman. Keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.
- c) Sosial. Kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.
- d) Penghargaan. Faktor-faktor internal misalnya rasa harga diri, kemandirian dan pencapaian, serta faktor-faktor eksternal misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
- e) Aktualisasi diri. Dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi apa; meliputi pertumbuhan, mencapai potensi kita, dan pemenuhan diri.

Meskipun tidak ada kebutuhan yang terpuaskan sepenuhnya, kebutuhan yang pada dasarnya telah terpenuhi tidak lagi memotivasi. Dengan begitu, sebagaimana setiap kebutuhan pada dasarnya telah terpenuhi, maka kebutuhan berikutnya menjadi dominan. Dengan demikian apabila Anda ingin memotivasi seseorang, menurut Maslow, Anda perlu memahami pada level hierarki kebutuhan yang mana orang tersebut berada saat ini dan pusatkan perhatian pada pemenuhan kebutuhan di level tersebut maupun di atasnya.

## 2) Teori X dan Y

Menurut Douglas McGregor dalam Robbins dan Judge (2015:129) mengusulkan dua sudut pandang berbeda mengenai manusia: satu sisi secara mendasar negatif, diberi label X, dan yang satunya lagi secara mendasar positif, diberi label Y.

Teori X, para manajer meyakini bahwa para pekerja pada dasarnya tidak menyukai bekerja sehingga harus diarahkan atau bahkan dipaksa untuk melakukan pekerjaannya. Asumsi yang dipegang para manajer adalah:

- a) Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan bila dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.
- b) Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai sasaran.
- c) Karyawan akan menghindari tanggungjawab dan mencari pengarahan formal bila mungkin.
- d) Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menunjukkan ambisi yang rendah

Teori Y, para manajer beranggapan bahwa para pekerja memandang pekerjaannya sebagai suatu hal alamiah seperti beristirahat, atau bermain, dan maka dari itu rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, dan bahkan mencari tanggung jawab. Asumsi yang dipegang para manajer adalah:

- a) Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
- b) Orang-orang akan melakukan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka memiliki komitmen pada sasaran.
- c) Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, tanggung jawab.
- d) Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

Untuk lebih memahami sepenuhnya, berpikirlah seperti teori Maslow. Teori Y menyatakan bahwa urutan kebutuhan yang lebih tinggi akan

mendominasi para individu. Mc Gregor sendiri meyakini bahwa asumsi Teori Y lebih valid daripada Teori X. Maka dari itu, dia mengusulkan gagasan tersebut sebagai pengambilan keputusan yang partisipatif, bertanggung jawab dan pekerjaan yang lebih menantang, serta keterkaitan kelompok yang baik dengan memaksimalkan motivasi seorang pekerja.

### 3) Teori Dua-Faktor

Menurut Frederick Herzberg dalam Robbins dan Judge (2015:130) faktor-faktor yang mengarahkan pada kepuasan pekerjaan adalah terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang mengarahkan pada ketidakpuasan pekerjaan. Oleh karena itu, para manajer berupaya menghilangkan faktor-faktor yang dapat menciptakan ketidakpuasan pekerjaan akan membawa kedamaian, tetapi belum tentu motivasi. Upaya-upaya itu lebih menenangkan tetapi tidak memotivasi pekerjanya. Sebagai hasilnya, Herzbergh mengategorikan kondisi sebagai berikut:

#### a. Faktor Murni (*Hygiene Factor*)

Faktor murni merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan pegawai sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman, dan kesehatan. Meliputi hal-hal seperti mutu pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, kondisi fisik kerja, hubungan dengan orang lain, dan keamanan.

#### b. Faktor Motivasi (*Motivation Factor*)

Faktor motivasi merupakan pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri orang yang bersangkutan (*intrinsic*). Meliputi kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan kerja, dan tanggung jawab.

Ketika faktor-faktor murni memadai, orang tidak akan tidak puas tetapi mereka juga tidak akan dipuaskan. Jika kita ingin memotivasi orang atas pekerjaan mereka, Herzbergh menyarankan penekanan ada faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri atau dengan hasil yang secara langsung dapat diperoleh pekerjaannya.

#### 4) Teori Mc. Clelland (Teori Kebutuhan Berprestasi)

Menurut Robbins dalam Titisari (2014:33) teori kebutuhan McClelland terfokus pada tiga kebutuhan, yaitu:

##### a) *The Need for Achievement* (nAch)

Kebutuhan akan prestasi adalah kebutuhan seseorang untuk memiliki pencapaian signifikan, menguasai berbagai keahlian, atau memiliki standar yang tinggi.

##### b) *The Need for Authority and Powe* (n-pow)

Kebutuhan akan kekuasaan ini didasari oleh keinginan seseorang untuk mengatur atau memimpin orang lain.

##### c) *The Need for Affiliation* (n-affil)

Kebutuhan akan afiliasi atau keanggotaan adalah kebutuhan yang didasari oleh keinginan untuk mendapatkan atau menjalankan hubungan yang baik dengan orang lain.

Teori kebutuhan McClelland menyatakan bahwa pencapaian, kekuasaan/kekuatan dan hubungan merupakan tiga kebutuhan penting yang dapat membantu menjelaskan motivasi. Kebutuhan pencapaian merupakan dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, dan berjuang untuk berhasil. Kebutuhan kekuatan dapat membuat orang lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya, dan kebutuhan hubungan merupakan keinginan antarpersonal yang ramah dan akrab dalam lingkungan organisasi. McClelland menunjukkan bahwa karyawan dapat dilatih untuk menumbuhkan kebutuhan akan prestasinya dengan berada dalam situasi di mana mereka memiliki tanggung jawab, umpan balik, dan risiko yang moderat.

#### 5) Teori Penentuan Nasib Sendiri

Menurut Robbins dan Judge (2015:133) teori penentuan nasib sendiri (*self-determination theory*) berpendapat bahwa orang-orang lebih suka jika merasakan memiliki kontrol atas tindakan mereka, sehingga segala hal yang menjadikan tugas yang sebelumnya dinikmati berubah menjadi sebuah kewajiban daripada aktivitas yang dipilih dengan bebas akan meruntuhkan motivasi. Banyak

riset mengenai teori penentuan nasib sendiri dalam perilaku kognitif telah memfokuskan pada teori evaluasi kognitif (*cognitive evaluation theory*), yang mana mengemukakan hipotesis bahwa imbalan secara ekstrinsik akan mengurangi ketertarikan secara intrinsik atas tugas. Dalam perkembangan teori ini terdapat kesesuaian diri (*self-concordance*) yang mempertimbangkan seberapa kuatnya alasan dari orang-orang dalam mengejar tujuan mereka konsisten dengan minat mereka dan nilai inti.

Bagi organisasi, hal ini berarti bahwa para manajer harus menyediakan insentif secara intrinsik seiring dengan ekstrinsik. Mereka harus menciptakan suatu pekerjaan menjadi menarik, memberikan pengakuan, serta mendukung pertumbuhan dan pengembangan para pekerjanya. Para pekerja yang merasa bahwa mereka melakukannya di dalam kontrol mereka dan sebagai hasil dari pilihan yang bebas akan cenderung lebih termotivasi dengan pekerjaan mereka.

#### 6) Keterlibatan pada Pekerjaan

Menurut Robbins dan Judge (2015:134) keterlibatan pada pekerjaan (*job engagment*) adalah investasi atas fisik, kognitif, dan energi emosional pekerja ke dalam kinerja. Perusahaan dengan keterlibatan pekerja yang besar memiliki keberhasilan yang sangat tinggi dibandingkan perusahaan secara rata-rata, dan kelompok dengan lebih banyak pekerja yang terlihat memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi, lebih sedikit terjadi insiden keamanan, dan tingkat perputaran pekerja yang lebih rendah.

Para manajer menjadi tertarik memfasilitasi keterlibatan pada pekerjaan, meyakini sesuatu lebih mendalam daripada menyukai pekerjaan atau merasakan ketertarikan mendorong kinerja. Karyawan cenderung untuk terlibat dalam pekerjaan mereka adalah:

- a) Keadaan di mana pekerja meyakini manfaat untuk terlibat dengan pekerjaan.
- b) Kesesuaian di antara nilai perorangan dalam organisasi.
- c) Perilaku kepemimpinan yang menginspirasi pekerja terhadap semangat misi yang lebih tinggi juga dapat meningkatkan keterlibatan pekerjanya.

## 7) Teori Penetapan Tujuan

Menurut Robbins dan Judge (2015:135) teori penetapan tujuan (*goal-setting theory*) pada kenyataannya mengungkapkan efek yang mencengangkan atas ketegasan tujuan, tantangan, dan umpan balik pada kinerja. Alasan mengapa orang termotivasi oleh tujuan-tujuan yang sulit karena. Pertama, tujuan yang menantang mendapatkan perhatian kita dan membantu kita memfokuskan diri. Kedua, tugas yang sulit akan membangkitkan energy kita karena kita harus bekerja dengan lebih keras untuk mencapainya. Ketiga, ketika tujuan menjadi sulit, orang-orang akan terus bertahan untuk berusaha mencapainya. Terakhir, tujuan-tujuan yang sulit mengarahkan kita untuk menemukan strategi yang dapat membantu kita dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas secara lebih efektif.

Secara umum, orang akan jatuh ke dalam satu dari dua kategori yang berbeda dalam cara mereka mengatur pikiran dan perilaku dalam mengejar tujuan meskipun mereka dapat dimiliki keduanya. Orang yang dengan fokus promosi (*promotion focus*) mengupayakan kemajuan dan pencapaian serta pendekatan kondisi yang menggerakkan mereka menjadi lebih dekat dengan tujuan yang diinginkan. Orang yang dengan fokus pencegahan (*prevention focus*) mengupayakan untuk memenuhi tugas, kewajiban dan menghindari kondisi yang menarik mereka menjauh dari tujuan yang diinginkan.

## Mengimplementasikan Penetapan Tujuan

Suatu cara yang lebih sistematis untuk memanfaatkan penetapan tujuan adalah dengan manajemen berdasarkan tujuan (*management by objective-MBO*) suatu program yang meliputi tujuan yang spesifik, ditetapkan secara partisipatif, dalam suatu periode yang eksplisit, dengan umpan balik atas perkembangan tujuan.

## 8) Teori Efikasi Diri

Menurut Robbins dan Judge (2015:139) teori efikasi diri (*self-efficacy theory*) yaitu suatu keyakinan individu bahwa dia mampu untuk melaksanakan

tugas. Semakin tinggi efektivitas diri anda, semakin tinggi rasa percaya diri yang anda miliki dalam kemampuan anda untuk berhasil dalam suatu tugas.

Menurut Albert Bandura dalam Robbins dan Judge (2015:140) ada empat cara untuk meningkatkan efektivitas diri, yaitu:

- a) Kemahiran dalam melaksanakan yaitu memperoleh pengalaman yang relevan dengan tugas atau pekerjaan. Apabila berhasil melakukan suatu pekerjaan di masa lalu, maka akan lebih percaya diri bahwa Anda mampu melakukannya pada masa yang akan datang.
- b) Pemodelan yang dilakukan menjadi lebih percaya diri karena Anda melihat individu lain melakukan tugas tersebut.
- c) Bujukan secara lisan yaitu menjadi lebih percaya diri karena seseorang meyakinkan Anda bahwa Anda mempunyai ketrampilan yang dibutuhkan untuk berhasil.
- d) Stimulasi meningkatkan efektivitas diri. Stimulasi memicu keadaan yang bersemangat yang mendorong seseorang untuk menyelesaikan tugas.

#### 9) Teori Penguatan

Menurut Robbins dan Judge (2015:141) teori penguatan (*reinforcement theory*) mengambil sudut pandang berlawanan dengan behaviouristic, menyatakan perilaku merupakan fungsi dari konsekuensinya. Teori penguatan mengabaikan keadaan batin individu dan hanya terpusat pada apa yang terjadi pada seseorang ketika ia melakukan tindakan. Dalam bentuk murninya, teori penguatan mengakibatkan perasaan, sikap, harapan, dan variabel kognitif lain yang diketahui mempengaruhi perilaku.

Para manajer dapat mempengaruhi perilaku karyawan dengan menggunakan daya penguat yang positif dalam tindakan-tindakan yang membantu organisasi mencapai tujuannya. Para manajer harus mengabaikan, bukan menghukum, perilaku yang tidak diinginkan. Meskipun hukuman menghilangkan perilaku yang tidak diinginkan lebih cepat daripada nonpenguatan, sering kali efeknya bersifat sementara, dan mungkin ada efek samping yang tidak

menyenangkan seperti perilaku yang tidak diinginkan, ketidakhadiran, dan perputaran karyawan.

#### 10) Teori Ekspektansi

Menurut Victor Vroom dalam Robbins dan Judge (2015:148) teori ekspektansi (*expectancy theory*) menyatakan bahwa kekuatan kecenderungan kita untuk bertindak dengan cara tertentu bergantung pada kekuatan ekspektansi kita mengenai hasil yang diberikan dan ketertarikannya. Teori ini berfokus pada tiga hubungan, yaitu:

- a) Hubungan usaha-kinerja. Kemungkinan yang dirasakan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah usaha akan menghasilkan kinerja.
- b) Hubungan kinerja-penghargaan. Tingkat sampai mana individu tersebut yakin bahwa bekerja pada tingkat tertentu akan menghasilkan pencapaian yang diinginkan.
- c) Hubungan penghargaan-tujuan-tujuan pribadi. Tingkat sampai mana penghargaan-penghargaan organisasional memuaskan tujuan-tujuan pribadi atau kebutuhan-kebutuhan seorang individu dan daya tarik dari penghargaan-penghargaan potensial bagi individu tersebut.

#### d. Cara Memotivasi

Menurut Robbins dan Coulter (2010:128) ada beberapa cara manajer memotivasi karyawan sebagai berikut:

- 1) Memotivasi tenaga kerja yang beragam. Untuk memaksimalkan motivasi tenaga kerja saat ini, para manajer perlu memikirkan fleksibilitas. Suatu pekan kerja dimana karyawan bekerja dengan waktu yang lebih lama dalam sehari, tetapi dengan hari yang lebih sedikit dalam seminggu. Namun demikian organisasi dapat merancang jadwal apapun yang mereka inginkan untuk menyesuaikan kebutuhan karyawan. Alternatif lain adalah sistem penjadwalan dimana karyawan dituntut untuk bekerja dengan jumlah jam tertentu setiap minggu tetapi bebas mengatur jam-jam kerja itu, dalam batasan tertentu.

- 2) Memotivasi para profesional. Berbeda dengan satu generasi yang lalu, ciri khas karyawan saat ini adalah pekerja profesional dengan gelar sarjana dan bukan seperti pekerja pabrik. Pekerja profesional berbeda dengan pekerja nonprofesional. Mereka memiliki komitmen yang kuat dan jangka panjang terhadap bidang keahlian mereka, mereka terus memperbarui pengetahuan, dan karena komitmen mereka terhadap profesinya. Biasanya yang memotivasi pekerja profesional bukanlah soal uang dan promosi karena pekerja profesional cenderung dibayar tinggi dan menikmati hasil apa yang mereka lakukan. Alih-alih memprioritaskan uang dan promosi, profesional cenderung memberi peringkat yang tinggi pada tantangan pekerjaan. Mereka suka menangani masalah dan mencari solusi. Hadiah utama mereka adalah pekerja itu sendiri. Profesional juga menghargai dukungan. Mereka ingin orang lain berpikir bahwa apa yang mereka kerjakan adalah penting. Hal ini mungkin berlaku untuk semua karyawan, tetapi para profesional cenderung fokus pada pekerjaan mereka sebagai pusat minat mereka, sedangkan nonprofesional biasanya memiliki minat lain di luar pekerjaan yang dapat mengimbangi kebutuhan yang tidak terpenuhi di tempat kerja.
- 3) Memotivasi karyawan tidak tetap. Dengan cara adanya kesempatan untuk menjadi karyawan tetap. Dimana karyawan tetap dipilih dari karyawan tidak tetap, mereka akan bekerja keras dengan harapan akan menjadi karyawan tetap.
- 4) Memotivasi karyawan dengan keterampilan yang rendah dan upah minimum. Satu perangkat di mana kita selalu jatuh ke dalamnya adalah berpikir bahwa orang hanya termotivasi oleh uang. Walaupun uang adalah motivator yang penting, ini bukanlah satu-satunya imbalan yang dicari orang dan yang dapat digunakan oleh para manajer. Dalam memotivasi para karyawan dengan upah minimum, para manajer dapat mengacu pada program pengakuan karyawan. Banyak manajer juga mengakui adanya kekuatan pujian, tetapi memuji dengan cara memberi “tepukan di punggung” ini harus tulus dan diberikan untuk alasan yang benar.

Menurut Titisari (2014:42) terdapat dua jenis motivasi antara lain:

- 1) Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah.
- 2) Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan.

e. Manfaat Motivasi

Menurut Hasibuan (2007:97) manfaat motivasi sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

### 2.1.2 Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008:155), komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Menurut Robbins dalam Sopiah (2008:155), komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi. Steers dan Porter dalam Sopiah (2008:156) mengatakan bahwa suatu

bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi yang bersangkutan.

Komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dimana mereka ingin mempertahankan status keanggotaan terhadap organisasi secara berkelanjutan untuk mengungkapkan perhatian serta keinginan mencapai kesuksesan dan kesejahteraan bersama organisasi tersebut.

#### b. Indikator Komitmen Organisasi

Allen dan Mayer dalam Titisari (2014:20), mengemukakan beberapa indikator komitmen organisasi, yaitu:

##### 1) *Affective commitment* (Komitmen Afektif)

Komitmen afektif mengacu pada emosi yang melekat pada karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat cenderung secara terus-menerus akan setia pada organisasi karena memang begitu keinginan mereka yang sebenarnya ada dalam hati mereka.

##### 2) *Normative commitment* (Komitmen Normatif)

Komitmen normatif mengacu pada refleksi perasaan akan kewajiban untuk menjadi karyawan perusahaan. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka seharusnya tetap bekerja pada organisasi mereka bekerja sekarang.

##### 3) *Continuance commitment* (Komitmen Berkelanjutan)

Komitmen yang berkelanjutan mengacu kepada kesadaran karyawan yang berkaitan dengan akibat meninggalkan organisasi.

#### c. Konsep Komitmen Organisasi

Menurut Steers dan Black dalam Sopiha (2008:157) ciri-ciri karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi, yaitu:

- 1) Adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.
- 2) Adanya kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi organisasi.

3) Keinginan yang kuat untuk memenjadi anggota organisasi.

Menurut Spector dalam Sopiah (2008:157) dua perbedaan konsepsi tentang komitmen organisasional, yaitu:

- 1) Pendekatan pertukaran (*exchange approach*), di mana komitmen pada organisasi sangat ditentukan oleh pertukaran kontribusi yang dapat diberikan perusahaan terhadap anggota dan anggota terhadap organisasi, sehingga semakin besar kesesuaian pertukaran yang didasari pandangan anggota maka semakin besar pula komitmen mereka pada organisasi
- 2) Pendekatan psikologis, di mana pendekatan ini lebih menekankan orientasi yang bersifat aktif dan positif dari anggota terhadap organisasi, yakni sikap atau pandangan terhadap organisasi tempat kerja yang akan menghubungkan dan mengaitkan keadaan seseorang dengan organisasi.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Steers dalam Sopiah (2008:163) mengidentifikasi adanya tiga faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi meliputi:

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

Menurut David dalam Sopiah (2008:163) terdapat empat faktor yang mempengaruhi komitmen, yaitu:

- 1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll.
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.

- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- 4) Pengalaman kerja, pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki komitmen organisasi yang berlainan.

e. Cara Menumbuhkan Komitmen Organisasi

Menurut Dessler dalam Sopiah (2008:159) terdapat beberapa langkah yang dapat dilakukan untuk membangun atau menumbuhkan komitmen organisasi seseorang, yaitu:

- 1) *Make it charismatic*. Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang kharismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.
- 2) *Build the tradition*. Segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang terus-menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.
- 3) *Have comprehensive grievance procedures*. Bila ada keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
- 4) *Provide extensive two way communications*. Jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
- 5) *Create a sense of community*. Jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu community di mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, berbagi, dll.
- 6) *Build value homogeneity*. Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, ketrampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi.
- 7) *Share and share alike*. Sebaiknya organisasi membuat kebijakan dimana antara karyawan level bawah sampai yang paling atas tidak terlalu berbeda

atau mencolok dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dll.

- 8) *Emphasize barnraising, cross utilization, and teamwork.* Organisasi sebagai suatu community harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada organisasi. Misalnya perlu adanya rotasi organisasi sehingga orang yang bekerja di tempat basah perlu juga ditempatkan di tempat yang kering. Semua organisasi merupakan suatu tim kerja. Semuanya harus memberikan kontribusi yang maksimal demi keberhasilan organisasi.
- 9) *Get together.* Adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin. Misalnya, sekali-kali produksi dihentikan dan semua karyawan terlibat dalam event rekreasi bersama keluarga, pertandingan olah raga, seni, dll. Yang dilakukan oleh semua anggota organisasi dan keluarganya.
- 10) *Support employee development.* Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karir karyawan dalam jangka panjang.
- 11) *Commit to actualizing.* Setiap karyawan diberikan kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuatu dengan kapasitas masing-masing.
- 12) *Provide first year job challenge.* Karyawan masuk ke organisasi dengan membawa mimpi, harapannya, dan kebutuhannya. Beri bantuan yang konkret bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan impiannya.
- 13) *Enrich and empower.* Ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan. Hal ini tidak baik karena akan menurunkan kinerja karyawan.
- 14) *Promote from within.* Bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak intern perusahaan sebelum merekrut karyawan dari luar.

- 15) *Provide developmental activities*. Bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang personalnya, juga jabatannya.
- 16) *The question of employee security*. Bila karyawan merasa aman, baik fisik maupun psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya.
- 17) *Commit to people first values*. Membangun komitmen karyawan pada organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan. Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memberikan perlakuan yang benar pada masa awal karyawan memasuki organisasi. Dengan demikian karyawan akan mempunyai persepsi positif terhadap organisasi.
- 18) *Put in writing*. Data-data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, folosofi, sejarah, strategi, dll. Organisasi sebaiknya dibuat dalam bentuk tulisan, bukan sekadar lisan.
- 19) *Hire Right-Kind Managers*. Bila pimpinan ingin menawarkan nilai-nilai, kebiasaan, aturan-aturan, disiplin, dll. Pada bawahannya, sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.
- 20) *Walk the talk*. Tindakan jauh lebih efektif dari sekadar kata-kata. Bila pimpinan ingin karyawannya berbuat sesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai berbuat sesuatu, tidak sekedar kata-kata atau berbicara.

f. Manfaat Komitmen Organisasi

Berikut merupakan manfaat dari komitmen organisasi:

- 1) Karyawan akan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi oleh perusahaan.
- 2) Karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi.
- 3) Meningkatkan kinerja karyawan.
- 4) Meningkatkan kualitas kerja.
- 5) Meningkatkan loyalitas pada perusahaan.
- 6) Karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaannya.
- 7) Mengurangi tingkat stres.

- 8) Karyawan akan memiliki perilaku sebagai anggota organisasi yang lebih tinggi (*higher organization citizenship behaviour*).

### 2.1.3 Kompensasi

#### a. Pengertian Kompensasi

Menurut Mathis dan Jackson (2006:419) kompensasi merupakan faktor penting yang memengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi yang lain. Menurut Handoko (2001:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai atau karyawan sebagai jasa untuk kerja mereka. Menurut Simamora (1997:540) kompensasi meliputi kembalian-kembalian finansial dan jasa-jasa berwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Menurut Nawawi (2001:315) kompensasi bagi organisasi/perusahaan berarti penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah suatu penghargaan dalam bentuk apapun yang diterima karyawan yang telah memberikan jasa untuk organisasi atau perusahaan.

#### b. Komponen Kompensasi

Menurut Simamora (1997:541) secara kasar komponen kompensasi dapat dibagi dalam bentuk sebagai berikut:

##### 1) Kompensasi Finansial

##### a) Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran terdiri dari bayaran pokok (*base pay*) dan bayaran prestasi (*merit pay*). Bayaran pokok meliputi gaji atau upah, sedangkan bayaran prestasi meliputi bayaran insentif (*insentive pay*) dan bayaran tertangguh (*deferred pay*).

##### b) Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan/ manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau

barang. Seperti program-program proteksi, bayaran diluar jam kerja, dan fasilitas-fasilitas.

2) Kompensasi Nonfinansial

Kompensasi nonfinansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik dimana orang tersebut bekerja. Tipe kompensasi nonfinansial ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan. Seperti tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, kerabat kerja yang menyenangkan, dan lingkungan kerja yang nyaman.

Indikator-indikator kompensasi finansial menurut Simamora (1997:544) diantaranya :

1) Upah dan gaji

Upah (*wages*) biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerjanya, semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja).

2) Insentif

Insentif (*incentive*) adalah tambahan-tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

3) Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan (*benefit*) adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4) Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas (*perquisites*) adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif-eksekutif yang dibayar mahal.

c. Tujuan Kompensasi

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal.

Menurut Handoko (2001:156) tujuan kompensasi yaitu:

- 1) Memperoleh personalia yang *qualified*  
Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik pelamar cakap yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.
- 2) Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang  
Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan ke luar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan lain.
- 3) Menjamin keadilan  
Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.
- 4) Menghargai perilaku yang diinginkan  
Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.
- 5) Mengendalikan biaya-biaya  
Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumberdaya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawannya.

6) Memenuhi peraturan-peraturan legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

d. Prinsip-prinsip dalam Sistem Kompensasi

Menurut Nawawi (2001:320) faktor-faktor yang mempengaruhi dalam menentukan kompensasi adalah:

- 1) Tingkat kecukupannya sebagai ganjaran dalam memenuhi kebutuhan dasar (minimum).
- 2) Bersifat wajar/adil dilihat dari sudut pasar tenaga kerja (eksternal organisasi/perusahaan).
- 3) Bersifat wajar/adil dilihat dari sudut kemampuan organisasi (internal organisasi/perusahaan).
- 4) Memperhatikan perbedaan untuk setiap pekerja/anggota organisasi berdasarkan kebutuhan individual, yang terkait dengan perbedaan posisi/jabatan, yang berarti perbedaan kewajiban dan tanggung jawab dalam keikutsertaan mewujudkan tujuan bisnis organisasi/perusahaan.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:434) terdapat beberapa konsep keadilan yang digunakan untuk menentukan kompensasi, yaitu:

1) Keadilan Prosedural dan Distributif dalam Kompensasi

Keadilan prosedural (*procedural justice*) adalah keadilan yang dirasa dari proses dan prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan mengenai karyawan, termasuk imbalan mereka. Seperti yang diterapkan pada kompensasi, proses penentuan gaji pokok untuk pekerjaan, alokasi kenaikan gaji, dan pengukuran kinerja harus adil.

Keadilan distributif (*distributive justice*) yang merujuk pada keadilan yang dirasa dalam distribusi hasil. Keadilan ini menguji bagaimana hubungan imbalan kerja dengan kinerja. Seperti seorang karyawan yang suka bekerja keras dan kinerjanya sangat baik menerima kenaikan gaji yang sama dengan

karyawan yang memiliki kehadiran masalah kehadiran dan kinerja biasa saja, ketidakadilan mungkin dirasakan.

2) Keterbukaan Gaji

Persoalan keadilan yang lain menyangkut tingkat keterbukaan atau kerahasiaan yang diberikan oleh organisasi sehubungan dengan sistem imbalan kerja mereka. Semakin banyak organisasi membuka sistem imbalan mereka dengan menginformasikan kebijakan kompensasi kepada karyawan, memberikan deskripsi umum mengenai sistem kompensasi, dan menunjukkan letak imbalan seseorang dalam tingkatan gaji. Informasi ini memungkinkan para karyawan untuk membuat perbandingan keadilan yang lebih akurat.

3) Keadilan Eksternal

Apabila pemberi kerja tidak memberikan kompensasi yang dianggap adil oleh para karyawan sehubungan dengan kompensasi yang diberikan untuk para karyawan yang melakukan pekerjaan yang sama di organisasi lain, organisasi itu kemungkinan mengalami perputaran yang lebih tinggi. Organisasi mengikuti keadilan eksternal dengan menggunakan survei gaji.

Menurut Simamora (1997:561) imbalan dibagi menjadi dua tipe yaitu:

- 1) Imbalan Intrinsik adalah imbalan-imbalan yang dinilai di dalam diri mereka sendiri. Contohnya seperti perasaan kompetensi pribadi, perasaan pencapaian pribadi, tanggung jawab dan otonomi pribadi, perasaan pertumbuhan dan pengembangan pribadi.
- 2) Imbalan Ekstrinsik adalah dihasilkan oleh seseorang atau sesuatu yang lainnya. Contohnya seperti gaji, tunjangan karyawan, sanjungan dan pengakuan.

e. Faktor-faktor yang Dipertimbangkan dalam Kompensasi

Menurut Flipppo (2001:320) ada enam faktor yang harus dipertimbangkan dalam menentukan kebijakan kompensasi yaitu :

- 1) Permintaan dan penawaran atas keterampilan-keterampilan karyawan  
Untuk pekerjaan yang memerlukan keterampilan dan keahlian tinggi, serta tenaga kerja langka, maka upah/gaji cenderung tinggi.

2) Organisasi buruh

Organisasi ini ikut mempengaruhi tingkat upah/gaji, karena fungsinya dalam memperjuangkan tingkat upah minimum dan berdasarkan kondisi profesionalitas para pekerja sebagai anggotanya.

3) Kemampuan perusahaan untuk membayar

Kedua faktor tersebut sebenarnya sangat tergantung pada kemampuan organisasi/perusahaan dalam membayar upah, yang ditentukan oleh keuntungan, sebagai satu-satunya sumber untuk pengupahan/penggajian para pekerja.

4) Produktivitas perusahaan dan perekonomian

Tingkat pengembalian pembiayaan(cost) yang dibayarkan sebagai upah yang berfungsi sebagai model seperti disebutkan di atas, pengembaliannya melalui keuntungan yang diperoleh, ditentukan oleh tingkat produktivitas (kuantitatif dan kualitatif).

5) Biaya hidup

Faktor ini sulit untuk diabaikan, karena menyentuh harkat dan martabat pekerja untuk dapat hidup layak, sesuai posisinya di perusahaan dan di masyarakat.

6) Pemerintah

Faktor ini merupakan usaha pemerintah yang berhubungan dengan faktor biaya kehidupan, agar para pekerja memperoleh penghasilan yang memungkinkannya hidup layak sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia.

#### 2.1.4 *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

##### a. Pengertian *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Titisari (2014:5), berpendapat bahwa *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja yang melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Organ dalam Titisari (2014:5)

mendefinisikan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Menurut Djati dalam Titisari (2014:6) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah perilaku karyawan yang tidak nampak baik terhadap rekan kerja maupun terhadap perusahaan, di mana perilaku tersebut melebihi perilaku standar yang ditetapkan perusahaan dan memberikan manfaat bagi perusahaan.

b. Dimensi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Terdapat lima dimensi dari *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dikemukakan oleh Organ dalam Titisari (2014:7), yaitu :

1) *Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah pada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

2) *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang di harapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

3) *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam dimensi ini akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4) *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi itu adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

5) *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

c. Motif yang Mendasari *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

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

- 1) Motif berprestasi, keinginan untuk memenuhi sesuatu yang sulit, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standard keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi.
- 2) Motif afiliasi, keinginan untuk meluangkan waktu dalam aktivitas dan hubungan sosial, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain.
- 3) Motif kekuasaan, keinginan seorang individu untuk mempengaruhi, membimbing, mengajar, atau mendorong orang lain untuk berprestasi.

d. Manfaat *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Terhadap Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian dalam Titisari (2014:10), terdapat 8 manfaat *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terhadap perusahaan yaitu :

- 1) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja

- a) Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
- b) Seiring berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok.
- 2) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer
  - a) Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
  - b) Karyawan yang sopan, yang menghindari konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.
- 3) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
  - a) Jika karyawan saling tolong-menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer. Konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas tugas lain, seperti membuat perencanaan.
  - b) Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
  - c) Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
  - d) Karyawan yang menampilkan perilaku *sportmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.

- 4) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) membantu menghemat energy sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
  - a) Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moril, dan kerekatan kelompok, sehingga anggota kelompok atau manajer tidak perlu meghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
  - b) Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
- 5) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dapat menjadi sarana efektif untuk mengoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja
  - a) Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue*, seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya, akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
  - b) Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy*, seperti saling memberi informasi pekerjaan dengan anggota dari tim lain akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
- 6) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
  - a) Perilaku menolong dapat meningkatkan moril dan keeratan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
  - b) Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.
- 7) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan stabilitas kinerja organisasi
  - a) Membantu tugas karyawan yang tidak hadir ditempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.

- b) Karyawan yang *conscientious* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
- 8) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
- a) Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
- b) Karyawan yang aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
- c) Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

e. Faktor-faktor *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Menurut Siders et.al., dalam Titisari (2014:13) meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dipengaruhi faktor utama yaitu :

- 1) Faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (internal) seperti moral, motivasi, komitmen, sikap positif, dan rasa puas.
- 2) Faktor yang berasal luar karyawan (eksternal) seperti sistem manajemen, sistem kepemimpinan, dan budaya perusahaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu dan biasanya digunakan sebagai bahan acuan atau perbandingan untuk melakukan penelitian selanjutnya. Sebagai bahan acuan atau perbandingan maka penelitian terdahulu harus memiliki keterikatan variabel dengan penelitian yang akan dilakukan selanjutnya. Penelitian yang tengah dilakukan saat ini, mengacu penelitian terdahulu yang memiliki keterikatan variabel-variabel mengenai motivasi, komitmen organisasional, kompensasi, dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Dita Yulia Amanda (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Universitas Jember”.

Christy Mandasari (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “*Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai Variabel Intervening Pengaruh Kompensasi Finansial, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perawat (Studi pada Perawat Bagian Rawat Inap RSD Balung Kabupaten Jember)”.

Septian Beny Setyobudi (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Loyalitas Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Karyawan pada PT Benih Citra Asia Jember”.

Macdha Fauzi (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “*Pengaruh Servant Leadership* dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Guru (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri 1 Pamekasan”.

Leonard Ferdinand Permana (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) melalui Kepuasan Kerja pada PT. Kereta Api Indonesia Persero Daerah Operasi 9 Jember”.

Ringkasan hasil dari beberapa penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil (Kesimpulan)
1	Dita Yulia Amanda (2013)	Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ), OCB (Z), dan Kinerja (Y).	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>• Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCB.</li> <li>• Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>• Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCB.</li> <li>• OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> </ul>
2.	Christy Mandasari (2015)	Kompensasi Finansial ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja ( $X_3$ ), OCB (Z) dan Kinerja (Y).	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi finansial berpengaruh terhadap OCB.</li> <li>• Lingkungan kerja berpengaruh terhadap OCB.</li> <li>• Kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB.</li> <li>• OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</li> </ul>
3.	Septian Beny Setyobudi (2015)	Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Loyalitas Kerja ( $X_3$ ) dan OCB (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan kerja, motivasi, dan loyalitas kerja secara simultan berpengaruh terhadap OCB.</li> <li>• Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB.</li> <li>• Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap OCB.</li> <li>• Loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</li> <li>• Loyalitas kerja berpengaruh paling dominan terhadap OCB</li> </ul>
4.	Macdha Fauzi (2015)	<i>Servant Leadership</i> ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ), dan OCB (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif terhadap OCB.</li> <li>• Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.</li> </ul>
5.	Leonard Ferdinand Permana (2016)	Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Lingkungan Kerja ( $X_3$ ), Kepuasan Kerja (Z), dan OCB (Y)	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.</li> <li>• Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.</li> <li>• Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.</li> <li>• Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.</li> <li>• Motivasi berpengaruh positif terhadap OCB.</li> <li>• Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap OCB.</li> </ul>

Berdasarkan judul penelitian dan tabel diatas terlihat bahwa penelitian terdahulu dan penelitian sekarang memiliki perbedaan objek, beberapa variabel, dan indikator yang digunakan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan motivasi, komitmen organisasi, dan kompensasi sebagai variabel independen dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai variabel dependen. Objek penelitian ini dilakukan pada PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik). Metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda.

Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Septian, 2015) dengan metode analisis yang sama dengan penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Motivasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Leonard, 2016) meskipun dengan metode analisis yang berbeda dengan penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*).

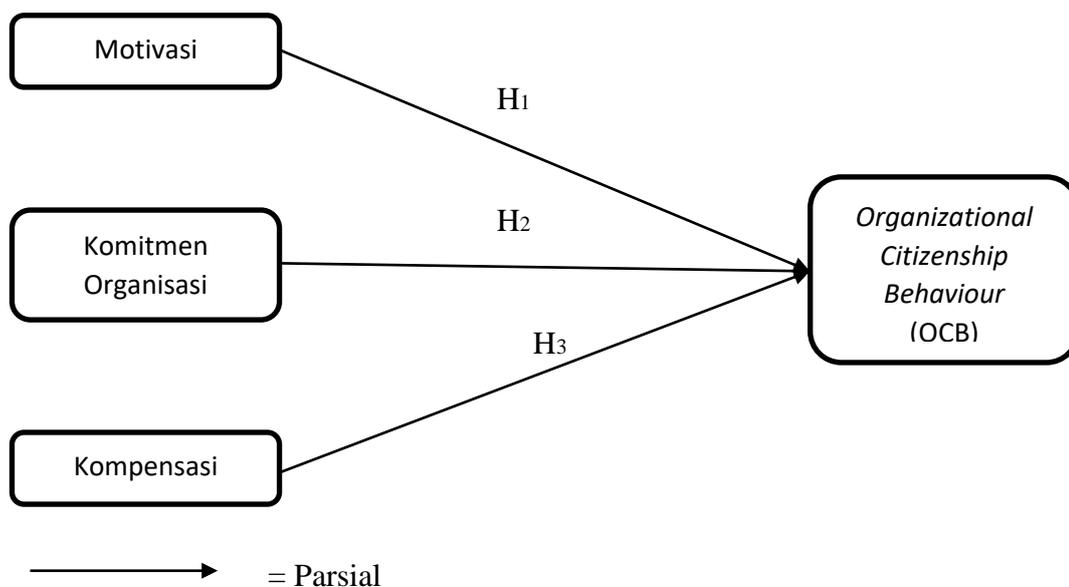
Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Dita, 2013) meskipun dengan metode analisis yang berbeda dengan penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Macdha, 2015) dengan metode analisis yang sama dengan penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda.

Kompensasi finansial berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Christy, 2015) meskipun dengan metode analisis yang berbeda dengan penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*).

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan gambaran mengenai hubungan antar variabel dalam penelitian. Kerangka konseptual bertujuan untuk membantu menjelaskan permasalahan dalam penelitian yang didasarkan pada kajian teoritis. Dengan kerangka konseptual ini kemudian akan dijadikan dasar dalam merumuskan hipotesis penelitian.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Dalam kerangka konseptual akan menunjukkan hubungan pengaruh antara variabel motivasi, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kerangka konseptual ini menjelaskan hubungan variabel bebas/independen (X) terhadap variabel terikat/dependen (Y). Pada H<sub>1</sub> menunjukkan variabel motivasi berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), H<sub>2</sub> menunjukkan variabel komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan H<sub>3</sub> menunjukkan variabel kompensasi berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berikut digambarkan dalam kerangka konseptual penelitian:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian**

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dijelaskan, berikut merupakan hipotesis dari penelitian ini berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya :

- a. Isnawati dkk. (2012) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian yang dilakukan oleh Djati (2011) juga mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Soentoro (2013), motivasi kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan karena ketika karyawan termotivasi maka mampu membuat mereka merasa dihargai sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap sikap mereka untuk menerima pekerjaan apapun dan melaksanakannya. Septian (2015) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Leonard (2016) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub> : Motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).

- b. Menurut Kencanawati (2014) komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Barusman dan Mihdar (2014) menyatakan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Menurut Rauter and Feather (2004) semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin baik pula OCB yang dilakukan karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ristiana (2013) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dita (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Macdha (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap

*Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H<sub>2</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).

- c. Menurut Tampi (2013) kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Pernyataan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Fitrianasari dkk. (2013) bahwa kompensasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) mempunyai arah positif dimana semakin tinggi kompensasi yang diterima maka akan semakin kuat *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan. Penelitian yang telah dilakukan oleh Adiputera (2015) juga menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Christy (2015) menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H<sub>3</sub> : Kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).

## **BAB 3. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Rancangan Penelitian**

Penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *explanatory research* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. *Explanatory research* adalah penelitian untuk menjelaskan suatu hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Ghozali, 2005:2). Penelitian ini difokuskan pada pengaruh motivasi, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).

### **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi dalam objek penelitian ini adalah seluruh perawat yang bekerja di PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) yaitu sebanyak 144 orang. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *nonprobability sampling*. *Nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yaitu penelitian yang berdasarkan beberapa pertimbangan. Penelitian ini mengambil sampel dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Perawat dengan status karyawan tetap yang bekerja di Instalasi Rawat Inap meliputi Ruang Inap I (Bougenvil), Ruang Inap II (Catleya), Ruang Inap III (Anthorium I), Ruang Inap IV (Anthorium II), Ruang Inap V (Anthorium III), Ruang Inap VI (Mimosa Medical Center). Kriteria ini diambil dengan pertimbangan, perawat yang bekerja di Instalasi Rawat Inap merupakan perawat yang berinteraksi secara langsung dengan pasien setiap hari untuk membantu proses penyembuhan pasien. Perawat dalam Instalasi Rawat Inap ini berperan penting dalam mewujudkan tujuan rumah sakit yaitu untuk memberikan pelayanan medis terhadap masyarakat.
- b. Perawat dengan status karyawan tetap yang memiliki masa kerja minimal 4 tahun di PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember

Klinik). Kriteria ini diambil dengan pertimbangan, perawat dianggap cukup untuk memberikan penilaian yang memadai melalui jawaban pada kuesioner yang akan diberikan karena telah memahami mekanisme kerja di rumah sakit dan memiliki pengalaman yang sudah matang dalam bidangnya.

Berdasarkan pertimbangan diatas, maka pada penelitian ini yang memenuhi kriteria sebagai sampel penelitian dari populasi 144 orang adalah 55 perawat di PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Data merupakan sumber informasi yang menjadi pokok untuk mengetahui hal-hal yang ingin diteliti. Jenis data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang di kuantitatifkan. Data berupa angka yang diperoleh dari skor-skor jawaban responden akan dianalisis lebih lanjut dalam analisis data.

#### **3.3.2 Sumber Data**

Terdapat dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

##### **a. Data Primer**

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli dan secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan peneliti (Indriantoro dan Supomo, 2002:147). Data primer dalam penelitian ini berasal dari mengadakan pengamatan secara langsung pada objek dan jawaban atas penyebaran kuesioner kepada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) sebagai responden meliputi motivasi, komitmen organisasi, kompensasi, *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB), dan data yang berasal dari PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).

##### **b. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung akan tetapi didapatkan melalui media perantara

(diperoleh dan dicatat pihak lain) data sekunder umumnya berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang telah disusun dalam arsip yang dipublikasikan (Indriantoro dan Supomo, 2002:147). Data sekunder yang diperoleh dalam penelitian ini bersumber dari pihak perpustakaan dan jurnal-jurnal yang ada di internet.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa cara sebagai berikut:

a. Kuisisioner

Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik). Data hasil dari jawaban pernyataan akan digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian.

b. Studi Pustaka

Penelitian ini untuk mendapatkan data tentang informasi-informasi terkait PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) berupa *company profile* berbentuk cetak yang bersumber dari divisi pemasaran dan pengembangan bisnis.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan, maka variabel-variabel yang akan di analisis dalam penelitian ini di bagi menjadi dua, yaitu :

a. Variabel bebas (*independent variabel*) dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu :

X<sub>1</sub> : Motivasi

X<sub>2</sub> : Komitmen Organisasi

X<sub>3</sub> : Kompensasi

b. Variabel terikat (*dependent variabel*) dalam penelitian ini adalah :

Y : *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

### 3.6 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran

#### 3.6.1 Definisi Operasional

Menurut Singarimbun dan Efendi (2003:46) definisi operasional atau mengoperasionalkan variabel adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, dengan membaca definisi operasional dalam penelitian maka diketahui baik buruknya variabel tersebut. Definisi operasional dibuat untuk menyamakan persepsi antara peneliti dan pembaca atau pengguna hasil penelitian (Hasan, 2005:151).

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Variabel bebas (X) terdiri atas :

1) Variabel Motivasi ( $X_1$ ), adalah semangat yang memberikan dampak kepada perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) untuk melakukan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Indikator variabel mengacu pendapat Robbins dan Judge (2015:128) adalah :

a) Kekuatan

Perawat bekerja dengan upaya keras dalam menyelesaikan tugasnya di rumah sakit.

b) Arah

Perawat mengerjakan tugasnya di rumah sakit dengan fokus (perhatian penuh).

c) Ketekunan

Perawat menyelesaikan tugas pokoknya di rumah sakit dengan ulet tanpa mudah menyerah bila menghadapi masalah.

2) Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ), adalah suatu kondisi dimana perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi mengacu pada Allen dan Mayer dalam Titisari (2014:20), indikator variabel sebagai berikut:

a) *Affective commitment* (Komitmen Afektif)

Perawat memiliki kepedulian terhadap pencapaian tujuan rumah sakit karena merasa melakukan pekerjaan yang mulia.

b) *Normative commitment* (Komitmen Normatif)

Perawat merasa pekerjaan yang dilakukan merupakan tanggung jawabnya terhadap rumah sakit atas gaji yang diterima.

c) *Continuance commitment* (Komitmen Berkelanjutan)

Perawat merasa menjadi karyawan di rumah sakit memberikan masa depan yang baik.

3) Variabel Kompensasi ( $X_3$ ), adalah segala sesuatu yang diterima oleh perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) sebagai balas jasa atas hasil kerjanya. Indikator-indikator kompensasi mengacu pada Simamora (1997:445) merupakan persepsi atas keadilan berbagai bentuk kompensasi yang diterima, yaitu:

a) Gaji

Perawat menerima gaji yang layak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

b) Insentif

Perawat menerima bonus yang adil apabila hasil kerjanya mencapai atau melebihi target dari rumah sakit.

c) Tunjangan

Perawat mendapatkan jaminan kesehatan yang memadai dari rumah sakit.

Perawat menerima Tunjangan Hari Raya yang memadai dari rumah sakit setiap tahun.

b. Variabel terikat penelitian ini yaitu *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Y), adalah kontribusi yang diberikan perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) yang melebihi tugasnya sendiri atau kewajibannya. Terdapat lima indikator dari OCB yang dikemukakan oleh Organ dalam Titisari (2014:7-8), yaitu :

a) *Altruism*

Perawat senantiasa menolong rekan kerja di rumah sakit yang mengalami masalah tugas maupun masalah pribadi.

b) *Conscientiousness*

Perawat rela melakukan tugas lain di luar kewajiban tugasnya sendiri.

c) *Sportmanship*

Perawat memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam rumah sakit.

d) *Courtesy*

Perawat menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal.

e) *Civic Virtue*

Perawat senantiasa meningkatkan kualitas pekerjaan.

### 3.6.2 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2003:105).

Skala yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala likert merupakan skala yang didasarkan penjumlahan sikap responden dalam merespon pernyataan berkaitan dengan indikator-indikator suatu konsep atau variabel yang sedang di ukur (Sanusi, 2011:59). Dalam hal ini, responden diminta untuk menyatakan setuju atau tidak setuju terhadap setiap pernyataan. Berikut merupakan rentang skala untuk setiap indikator variabel dalam penelitian ini :

- a. Sangat Setuju (SS) : diberi skor 5
- b. Setuju (S) : diberi skor 4
- c. Cukup Setuju (CS) : diberi skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) : diberi skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) : diberi skor 1

## 3.7 Uji Instrumen

### 3.7.1 Uji Validitas

Korelasi pearson banyak digunakan untuk melakukan uji validitas item suatu kuesioner di mana nilainya berupa rentangan, misal 1 sampai 5 atau 1 sampai 4. Validitas item adalah kecermatan suatu item atau instrumen data dalam mengukur apa yang diukur. Item dikatakan valid jika terjadi korelasi yang

signifikan dengan skor totalnya. Hal ini menunjukkan adanya dukungan item tersebut dalam mengungkapkan suatu yang ingin diungkapkan. Item biasanya berupa pertanyaan atau pernyataan yang ditujukan kepada responden dengan menggunakan kuesioner atau angket dengan tujuan mengungkapkan sesuatu (Priyanto, 2012:110);

$$r = \frac{n(\Sigma XY) - (\Sigma X \Sigma Y)}{\sqrt{(n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2)(n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2)}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi

X = Skor pertanyaan atau pernyataan

Y = Skor total

n = Jumlah sampel

Pengujian validitas item dengan korelasi pearson yaitu dengan cara mengorelasikan skor item dengan skor total item, kemudian pengujian signifikansi dilakukan dengan kriteria menggunakan r tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi.

- a. Jika nilai positif dan  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$  maka item dapat dinyatakan valid.
- b. Jika  $r_{hitung} \leq r_{tabel}$  maka item dinyatakan tidak valid.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur berupa kuesioner, skala, atau angket. Apakah alat ukur tersebut akan mendapatkan pengukuran yang tetap konsisten jika pengukuran diulang kembali (Priyanto, 2012:177). Selain itu, uji ini digunakan untuk mengukur validitas item butir pertanyaan dengan teknik *Corrected Item Total Correlation*, yaitu mengorelasikan antara skor item dengan total item, kemudian melakukan koreksi terhadap nilai koefisien korelasi. Uji reliabilitas dilakukan dengan teknik *Cronbach's Alpha* untuk mengetahui konsistensi alat ukur (Priyanto, 2012:178).

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan:

$\alpha$  = koefisien reliabilitas

$r$  = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

$k$  = jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ .

### 3.7.3 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Priyanto, 2012:71). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah sebagai berikut:

- a. Jika taraf signifikansi ( $\alpha$ )  $> 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal.
- b. Jika taraf signifikansi ( $\alpha$ )  $< 0,05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

## 3.8 Metode Analisis Data

### 3.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Priyanto (2012:127) analisis regresi linier berganda adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen dan memprediksi variabel dependen dengan menggunakan independen. Perbedaan dengan regresi linier sederhana adalah dalam regresi linier sederhana menggunakan satu variabel independen yang dimasukkan dalam model, sedangkan regresi linier berganda menggunakan dua atau lebih variabel independen yang dimasukkan dalam model.

Penelitian ini disebut analisis regresi linier berganda karena variabel bebasnya lebih dari satu. Untuk mengetahui pengaruh motivasi, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) perawat di PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik) digunakan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

- a = Konstanta
- $b_1, b_2, b_3$  = Koefisien Regresi
- $X_1$  = Variabel Motivasi
- $X_2$  = Variabel Komitmen Organisasi
- $X_3$  = Variabel Kompensasi
- Y = *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)
- e = Faktor Gangguan (Tingkat Error)

### 3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model regresi linier berganda, maka langkah selanjutnya adalah uji asumsi klasik, dalam penelitian ini uji asumsi klasik meliputi :

#### a. Uji Multikolinearitas

Wiratna (2015:185) berpendapat bahwa uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan antar variabel independen dalam suatu model. Kemiripan antar variabel independen akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika VIF yang dihasilkan diantara 1-10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Namun sebaliknya, jika  $VIF < 10$  maka terjadi multikolinieritas. Menurut Damodar (2006:45) apabila terjadi multikolinieritas dapat dilakukan dengan cara berikut:

- 1) Adanya informasi sebelumnya (informasi apriori).
- 2) Menghubungkan data *cross sectional* dan data urutan waktu, yang dikenal sebagai penggabungan data (*pooling the data*).

- 3) Mengeluarkan satu variabel atau lebih.
- 4) Transformasi variabel serta penambahan variabel baru.

b. Uji Heteroskedastisitas

Wiratna (2015:186) berpendapat bahwa uji heteroskedastisitas menguji terjadinya perbedaan variance residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas dapat dilihat dengan pola gambar *scatterplot*. Heteroskedastisitas tidak terjadi apabila :

- 1) Titik-titik menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data tidak berpola.

Apabila terdeteksi adanya heteroskedastisitas maka langkah perbaikan dapat dilakukan dengan menggunakan metode kuadrat terkecil terbobot atau *Weighted Least Squares* (WLS). Menurut uji *Weighted Least Squares* (WLS) dapat dilakukan dengan cara melakukan regresi OLS dan mengabaikan heteroskedastisitas terlebih dahulu untuk mendapatkan nilai bobot. Setelah mendapatkan nilai pembobot, maka langkah selanjutnya yaitu mengestimasi parameter model dengan metode OLS pada data yang telah terboboti (Noeryanti dan Yuni, 2017).

### 3.8.3 Uji Hipotesis (Uji t)

Menurut Priyanto (2012:139) uji t atau uji koefisien regresi secara parsial digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel independen berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel dependen. Dalam hal ini untuk mengetahui apakah secara parsial variabel motivasi, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) perawat di PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik). Rumusnya adalah:

$$t = \frac{b}{S(b_1)}$$

Keterangan:

t = test signifikan dengan angka korelasi

b = koefisien regresi

Se(b<sub>i</sub>) = *standard error* dari koefisien korelasi

Kriteria pengujian:

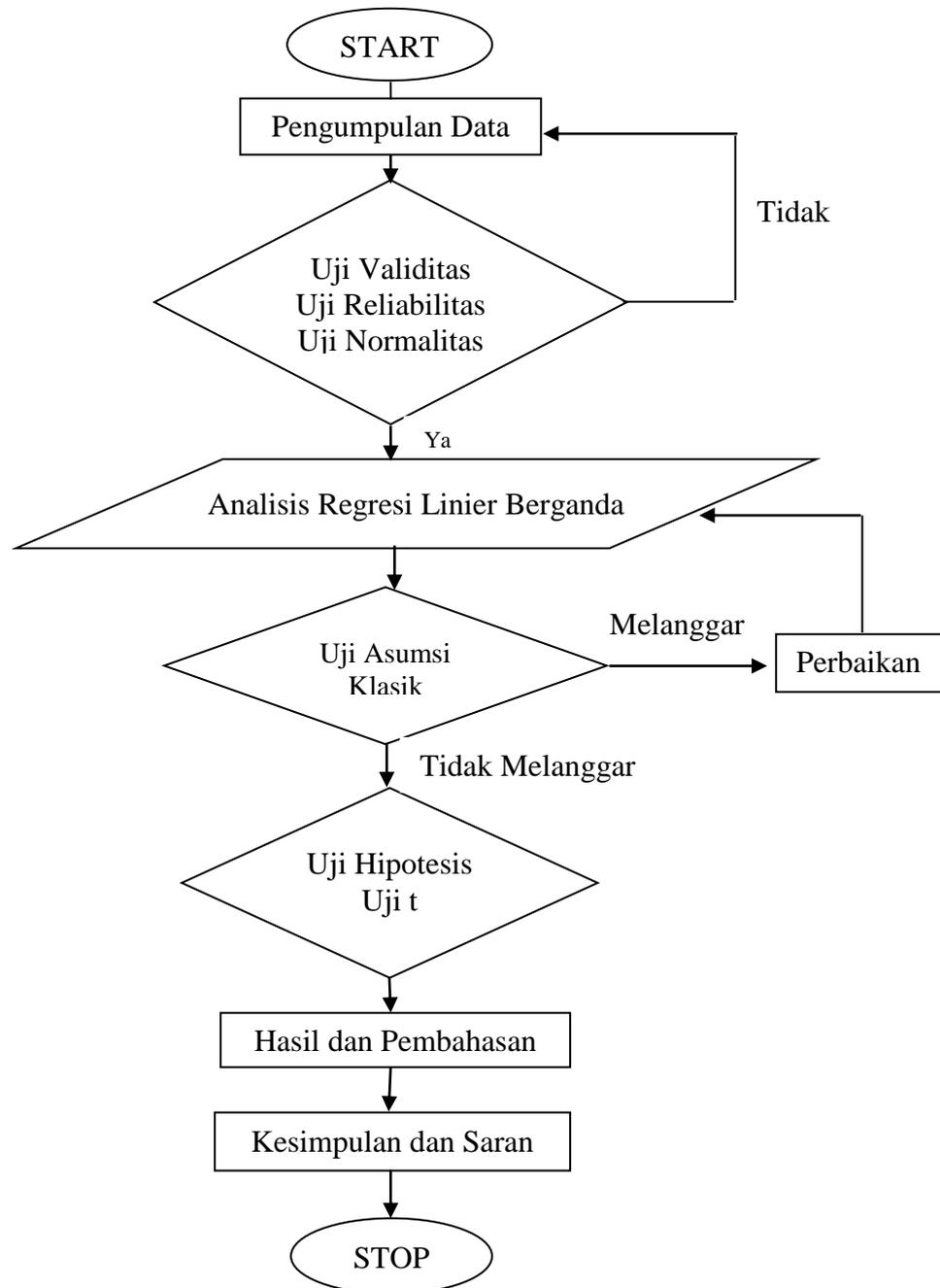
- a. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Hal ini berarti variabel bebas memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini berarti motivasi, komitmen organisasi, dan kompensasi perawat secara parsial memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) perawat.

- b. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Hal ini berarti variabel bebas tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini berarti motivasi, komitmen organisasi, dan kompensasi perawat secara parsial tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) perawat.

### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah



**Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah**

Keterangan Kerangka Pemecahan Masalah :

1. Start, yaitu tahap persiapan sebelum penelitian dilakukan.
2. Pengumpulan Data, yaitu tahap mengumpulkan data yang diperlukan untuk kepentingan penelitian baik data primer maupun data sekunder.
3. Uji Instrumen merupakan pengujian terhadap validitas, reliabilitas dan normalitas data yang digunakan dalam penelitian.
4. Analisis Regresi Linier Berganda, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat.
5. Uji Asumsi Klasik, untuk mengetahui adanya multikolinieritas dan heteroskedastisitas.
6. Uji Hipotesis, yaitu melakukan uji t untuk mengetahui signifikansi pengaruh parsial antara variabel bebas dan variabel terikat.
7. Hasil dan Pembahasan, pada tahap ini peneliti menjelaskan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
8. Kesimpulan dan saran, yaitu menarik kesimpulan dan memberi saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan.
9. Stop, yaitu berakhirnya penelitian yang telah dilakukan.

## **BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penelitian ini, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Motivasi berpengaruh positif terhadap OCB. Ini menjelaskan atau menggambarkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki perawat maka akan meningkatkan OCB perawat pada PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).
- b. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB. Ini menjelaskan atau menggambarkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki perawat akan meningkatkan OCB perawat pada PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).
- c. Kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB. Ini menjelaskan atau menggambarkan bahwa keadilan kompensasi berupa insentif dan tunjangan yang diberikan perusahaan akan meningkatkan OCB perawat pada PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).

### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran yang diharapkan dapat memberi manfaat bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya, antara lain:

- a. Bagi pihak PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik)

- 1) Motivasi

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi cukup berpengaruh terhadap OCB. Oleh karena itu perusahaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi perawat dengan cara mengadakan pelatihan terintegrasi dengan tema yang inovatif agar dapat memberikan pengetahuan yang lebih luas. Dengan adanya pengetahuan baru perawat akan merasa semangat dalam melakukan tugasnya serta berdampak baik pada tujuan perusahaan.

2) Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang tertinggi dibandingkan dengan pengaruh variabel motivasi dan kompensasi. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan komitmen organisasi dengan cara melakukan pengangkatan jabatan dengan memprioritaskan perawat yang memiliki kompetensi baik serta memiliki masa kerja yang relatif lama. Dengan adanya upaya tersebut perawat akan bertahan dalam perusahaan.

3) Kompensasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terendah terhadap OCB dibandingkan dengan variabel motivasi dan komitmen organisasi. Meskipun demikian, beberapa indikator keadilan kompensasi cukup memberikan kontribusi terhadap peningkatan OCB. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan meningkatkan tunjangan hari raya yang memadai setiap tahun untuk perawat. Selain itu, perusahaan juga meningkatkan pemberian insentif yang adil ketika perawat mencapai target pekerjaannya. Dengan adanya upaya tersebut perawat akan merasa diperhatikan kesejahteraannya dan dihargai kontribusinya terhadap perusahaan.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini menggunakan purposive sampling yaitu perawat yang berstatus karyawan tetap dengan minimal memiliki masa kerja 4 tahun serta perawat yang bekerja pada Instalasi Ruang Inap. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas sampel penelitian pada perawat yang bertugas di pelayanan rawat jalan yaitu poliklinik umum, poli gigi, poli tumbuh kembang anak, poli laktasi, poli alergi, UGD, haemodialisa, dan poli gizi. Selain itu penelitian selanjutnya diharapkan menambahkan variabel-variabel lain yang mungkin dapat berpengaruh pada OCB, seperti kepuasan kerja, kepribadian, moral karyawan, kepemimpinan, dan budaya organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Christy Mandasari. 2015. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB) sebagai Variabel Intervening Pengaruh Kompensasi Finansial, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perawat (Studi pada Perawat Bagian Rawat Inap RSD Balung Kabupaten Jember)*. *Skripsi*. Tidak Dipublikasikan. Jember: Universitas Jember.
- Damodar, Gujarati dan Zain Sumarno. 2006. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Danendra, A. A Ngurah dan Mujiati. 2016. *Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*. E-Jurnal Manajemen Unud.
- Dessler, Gary. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Dita Yulia Amanda. 2013. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Karyawan melalui Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Universitas Jember. *Skripsi*. Tidak Dipublikasikan. Jember: Universitas Jember.
- Fitrianasari D. Umar N., dan Hamidah. 2013 *Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Kinerja karyawan (Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum Darmayu di Kabupaten Ponorogo)*. *E-Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*. 7(1) : 12-24.
- Flippo, Edwin B. 1994. *Manajemen Personalia*. Edisi Keenam. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Indriantoro dan Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Isnawati, dkk. 2012 . *Pengaruh Moral, Komitmen dan Motivasi Terhadap Service Quality pada Pekerja Sosial Masyarakat (PSM) di Banda Aceh dengan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) sebagai Variabel*

- Intervening: Studi Kasus Pada Pekerja Sosial Masyarakat (PSM) di Banda Aceh. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 1 (1) : 114-130.
- Ivanchevich, John M. Dkk. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Jonathan S dan Tutty M. 2008. *Riset Bisnis Untuk Pengambilan Keputusan*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Kencanawati, A.A.M. 2014. Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* pada PT. BPR Cahaya Bina Putra Kerobokan Badung. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. 10 (1) : 44-45.
- Kuncoro, Mudrajat. 2007. *Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPPS STIM YKPN.
- Leonard Ferdinand Permana. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) melalui Kepuasan Kerja pada PT. Kereta Api Indonesia Persero Daerah Operasi 9 Jember. *Skripsi*. Tidak Dipublikasikan. Jember: Universitas Jember.
- Macdha Fauzi. 2015. Pengaruh *Servant Leadership* dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Guru (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri 1 Pamekasan). *Skripsi*. Tidak Dipublikasikan. Jember: Universitas Jember.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jacker. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Meyer, Allen J. 1990. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization*. *Journal of Occupational Psychology*. New York.
- Nawawi, H. Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gajah Mada University Press.
- Noeryanti dan Yuni Dwi Setyaningsih. 2017. *Penggunaan Metode Weight Least Square untuk Mengatasi Masalah Heteroskedastisitas Dalam Analisis Regresi*. *Jurnal Statistika Industri dan Komputasi* Vol 2 No 1 Halaman 51 – 58. Yogyakarta: Institut Sains dan Teknologi AKPIRIND Yogyakarta.
- Priyanto. 2012. *Belajar Cepat Olah Data Statistik Dengan SPSS*. Yogyakarta: Cv Andi Offset.
- Purnamie, Titisari. 2004. *Peranan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) : Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

- Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge, 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P & Coulter, Mary. 2010. *Manajemen*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Sanusi, Anwar. 2011. *Metode Penelitian Untuk Bisnis I*. Jakarta: Salemba Empat.
- Septian Beny Setyobudi. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Loyalitas Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* Karyawan pada PT. Benih Citra Asia Jember. *Skripsi*. Tidak Dipublikasikan. Jember: Universitas Jember.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1995. *Metode Penelitian*. Jakarta: LP3ES.
- Solihin, Ismail. 2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Steers, M Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian dan Pengembangan*. Bandung: Alfabeta.
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Wiratna Sujarweni. 2015. *SPSS untuk Penelitian*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Baru Press.
- Wiyono, F.X. Isbagyo. 1999. *Menyamakan Persepsi tentang Komitmen dan Manajemen*, Edisi I No. 126. Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.

## LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

Kepada,  
Yth. Bapak/Ibu Perawat  
Di  
Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan adanya tugas akhir atau penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi S1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Jember, saya sebagai peneliti memohon bantuan terhadap bapak/ibu dalam kesediaanya untuk mengisi kuesioner ini dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan yang saya ajukan. Adapun judul yang saya buat adalah **“Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Kompensasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada Perawat PT. Nusantara Medika Utama Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik)”**. Oleh karena itu, saya berharap bapak/ibu dapat meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini dengan jujur dan benar.

Informasi yang bapak/ibu berikan hanya digunakan untuk kepentingan terbatas, dalam artian untuk kepentingan penelitian saja. Peneliti menjamin akan kerahasiaan identitas pribadi dan jawaban yang diperoleh dari bapak/ibu. Demikian atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu yang berkenan untuk meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner ini, saya sebagai peneliti mengucapkan terimakasih.

Hormat saya

Dearisty Mutiara Pratiwi  
NIM. 130810201239

## LEMBAR KUESIONER

### 1. Identitas Responden

- a. Nomor Responden : ..... (Diisi Oleh Peneliti)
- b. Jenis Kelamin : (Pria atau Wanita) \*coret yang tidak perlu
- c. Usia : ..... Tahun
- d. Pendidikan Terakhir : \* Lingkari yang sesuai
  - 1. D3
  - 2. S1
- e. Status Perkawinan : (Belum Kawin atau Kawin)  
\*coret yang tidak perlu
- f. Lama Bekerja : ..... Tahun
- g. Status Karyawan : (Tidak Tetap atau Tetap)  
\*coret yang tidak perlu

### 2. Petunjuk Pengisian

- a. Mohon isi pernyataan berikut ini dengan jujur dan apa adanya sesuai dengan yang Bapak/Ibu alami.
- b. Mohon berilah jawaban dari setiap pernyataan dengan memberi tanda checklist (✓) pada salah satu jawaban yang anda pilih.
- c. Terdapat 5 (lima) kategori jawaban :
  - 1. SS : Sangat Setuju
  - 2. S : Setuju
  - 3. CS : Cukup Setuju
  - 4. TS : Tidak Setuju
  - 5. STS: Sangat Tidak Setuju

## A. Variabel Motivasi

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya berusaha sekuat tenaga menyelesaikan tugas saya sesuai dengan standar rumah sakit.					
2.	Saya senantiasa bekerja dengan fokus (penuh perhatian) di rumah sakit.					
3.	Saya bekerja dengan ulet di rumah sakit (tidak mudah menyerah menghadapi masalah).					

## B. Variabel Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya mempertahankan pekerjaan karena saya merasa melakukan pekerjaan yang mulia.					
2.	Saya akan tetap bekerja di rumah sakit karena kewajiban saya atas penghasilan yang diterima.					
3.	Saya merasa akan tetap bekerja di rumah sakit karena memberikan masa depan yang baik.					

## C. Variabel Kompensasi

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya mendapatkan gaji sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang saya emban.					
2.	Saya mendapatkan bonus yang adil apabila hasil pekerjaan saya mencapai target.					
3.	Saya merasa terlindungi dengan adanya jaminan kesehatan yang memadai dari rumah sakit.					

4.	Saya mendapatkan Tunjangan Hari Raya yang memadai setiap tahun.					
----	---	--	--	--	--	--

D. Variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya senantiasa memberikan pertolongan kepada rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan.					
2.	Saya rela melakukan tugas lain walaupun bukan tugas pokok saya.					
3.	Saya tidak mengeluh atas kekurangan yang mungkin terjadi dalam rumah sakit.					
4.	Saya menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah antar individu.					
5.	Saya senantiasa meningkatkan kualitas hasil pekerjaan.					

## LAMPIRAN 2. DATA RESPONDEN

DATA RESPONDEN

No.	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Status Perkawinan	Lama Bekerja
1	Wanita	49 Tahun	D3	Kawin	20 Tahun
2	Wanita	41 Tahun	D3	Kawin	19 Tahun
3	Pria	37 Tahun	S1	Kawin	13 Tahun
4	Pria	32 Tahun	S1	Kawin	5 Tahun
5	Pria	42 Tahun	D3	Kawin	18 Tahun
6	Pria	40 Tahun	D3	Kawin	15 Tahun
7	Pria	28 Tahun	S1	Kawin	4 Tahun
8	Pria	40 Tahun	D3	Kawin	16 Tahun
9	Pria	28 Tahun	D3	Kawin	4,5 Tahun
10	Pria	30 Tahun	D3	Kawin	10 Tahun
11	Pria	30 Tahun	D3	Kawin	10 Tahun
12	Wanita	26 Tahun	S1	Belum Kawin	4 Tahun
13	Wanita	37 Tahun	S1	Kawin	13 Tahun
14	Wanita	35 Tahun	D3	Kawin	6 Tahun
15	Wanita	48 Tahun	D3	Kawin	26 Tahun
16	Wanita	38 Tahun	D3	Kawin	17 Tahun
17	Wanita	30 Tahun	D3	Kawin	11 Tahun
18	Pria	49 Tahun	D3	Kawin	23 Tahun
19	Wanita	49 Tahun	D3	Kawin	16 Tahun
20	Wanita	32 Tahun	D3	Kawin	10 Tahun
21	Wanita	30 Tahun	D3	Kawin	7 Tahun
22	Wanita	28 Tahun	D3	Kawin	6 Tahun
23	Wanita	34 Tahun	S1	Kawin	4 Tahun
24	Wanita	37 Tahun	D3	Kawin	11 Tahun
25	Wanita	30 Tahun	D3	Kawin	6 Tahun
26	Wanita	28 Tahun	S1	Kawin	4 Tahun
27	Wanita	30 Tahun	D3	Kawin	6 Tahun
28	Wanita	38 Tahun	S1	Kawin	15 Tahun
29	Wanita	38 Tahun	D3	Kawin	20 Tahun
30	Wanita	50 Tahun	S1	Kawin	30 Tahun
31	Wanita	38 Tahun	D3	Kawin	15 Tahun
32	Wanita	32 Tahun	D3	Kawin	9 Tahun
33	Wanita	35 Tahun	D3	Kawin	12 Tahun
34	Wanita	41 Tahun	D3	Kawin	20 Tahun
35	Wanita	42 Tahun	S1	Kawin	17 Tahun
36	Wanita	34 Tahun	S1	Kawin	12 Tahun
37	Wanita	45 Tahun	D3	Kawin	15 Tahun
38	Wanita	25 Tahun	D3	Belum Kawin	4 Tahun
39	Wanita	35 Tahun	D3	Kawin	11 Tahun
40	Pria	33 Tahun	D3	Kawin	10 Tahun
41	Wanita	27 Tahun	D3	Belum Kawin	6 Tahun
42	Wanita	36 Tahun	D3	Kawin	11 Tahun
43	Pria	38 Tahun	D3	Kawin	12 Tahun
44	Wanita	47 Tahun	D3	Kawin	14 Tahun
45	Pria	28 Tahun	D3	Belum Kawin	5 Tahun
46	Wanita	40 Tahun	D3	Kawin	12 Tahun
47	Wanita	29 Tahun	D3	Kawin	7 Tahun
48	Wanita	39 Tahun	D3	Kawin	11 Tahun
49	Wanita	48 Tahun	D3	Kawin	15 Tahun
50	Wanita	26 Tahun	D3	Belum Kawin	5 Tahun
51	Pria	40 Tahun	D3	Kawin	14 Tahun
52	Wanita	28 Tahun	D3	Kawin	6 Tahun
53	Wanita	35 Tahun	D3	Kawin	12 Tahun
54	Wanita	41 Tahun	S1	Kawin	15 Tahun
55	Wanita	30 Tahun	D3	Kawin	9 Tahun

### LAMPIRAN 3. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

#### 1. MOTIVASI (X1)

Responden	X1.1	X1.2	X1.3	Jumlah X1
1	3	3	4	10
2	4	5	5	14
3	4	4	3	11
4	4	5	4	13
5	3	4	3	10
6	5	2	2	9
7	4	4	3	11
8	2	3	3	8
9	3	4	4	11
10	3	3	3	9
11	2	4	4	10
12	1	1	2	4
13	2	2	2	6
14	3	3	4	10
15	5	4	4	13
16	4	3	4	11
17	4	4	4	12
18	5	5	5	15
19	3	4	4	11
20	2	1	1	4
21	4	5	5	14
22	4	4	5	13
23	4	4	3	11
24	4	5	5	14
25	2	2	3	7
26	5	5	5	15
27	3	3	2	8
28	4	5	5	14
29	5	4	4	13
30	1	2	2	5
31	5	4	3	12
32	4	5	4	13
33	4	5	4	13
34	3	3	3	9
35	4	4	5	13

36	2	2	3	7
37	4	5	5	14
38	4	3	4	11
39	5	5	4	14
40	3	2	2	7
41	3	3	3	9
42	4	5	5	14
43	4	5	4	13
44	5	5	4	14
45	4	5	3	12
46	4	4	3	11
47	3	2	2	7
48	5	5	4	14
49	5	4	5	14
50	4	5	5	14
51	5	4	5	14
52	4	5	5	14
53	2	2	2	6
54	3	3	4	10
55	4	5	4	13

## 2. KOMITMEN ORGANISASI (X2)

Responden	X2.1	X2.2	X2.3	Jumlah X2
1	2	2	1	5
2	4	4	4	12
3	1	4	4	9
4	4	4	3	11
5	4	3	4	11
6	3	4	4	11
7	3	4	3	10
8	1	2	1	4
9	4	3	3	10
10	3	3	4	10
11	4	4	3	11
12	3	4	2	9
13	2	2	1	5
14	1	3	3	7
15	5	4	4	13
16	3	3	3	9
17	4	4	4	12
18	5	4	5	14
19	4	3	4	11
20	2	2	1	5
21	4	4	5	13
22	5	4	3	12
23	5	4	4	13
24	4	5	4	13
25	3	3	2	8
26	5	5	4	14
27	3	2	3	8
28	5	5	4	14
29	5	5	5	15
30	2	1	1	4
31	4	5	5	14
32	4	4	4	12
33	5	5	4	14
34	3	1	1	5
35	4	4	4	12
36	2	2	3	7
37	5	5	5	15
38	3	4	4	11

39	5	5	5	15
40	3	2	2	7
41	3	3	2	8
42	5	5	4	14
43	5	4	5	14
44	5	5	4	14
45	5	5	4	14
46	4	4	3	11
47	3	3	2	8
48	4	5	5	14
49	5	4	4	13
50	4	4	4	12
51	5	5	5	15
52	4	5	4	13
53	2	1	2	5
54	3	3	4	10
55	5	4	4	13

### 3. KOMPENSASI (X3)

Responden	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Jumlah X3
1	3	4	3	2	12
2	3	4	4	4	15
3	5	2	2	1	10
4	5	3	4	5	17
5	4	3	4	5	16
6	4	4	3	4	15
7	3	3	4	4	14
8	3	2	1	2	8
9	2	1	2	3	8
10	3	4	2	4	13
11	3	4	4	4	15
12	4	3	4	4	15
13	2	5	2	2	11
14	3	3	3	3	12
15	5	4	4	4	17
16	4	4	3	4	15
17	4	4	4	3	15
18	3	3	4	4	14
19	3	3	4	3	13
20	1	5	2	5	13
21	2	3	3	4	12
22	4	4	4	5	17
23	5	4	3	3	15
24	4	4	3	5	16
25	3	3	2	5	13
26	5	4	4	4	17
27	3	3	3	2	11
28	4	4	3	4	15
29	4	5	3	4	16
30	3	3	2	2	10
31	4	4	3	5	16
32	4	5	4	4	17
33	4	5	3	4	16
34	3	3	5	3	14
35	4	4	3	4	15
36	3	3	2	2	10
37	4	4	4	5	17
38	5	5	5	5	20

39	3	3	4	5	15
40	2	3	3	3	11
41	1	3	3	3	10
42	3	4	4	4	15
43	4	5	5	4	18
44	4	4	4	5	17
45	4	5	4	5	18
46	4	4	4	4	16
47	3	3	5	3	14
48	4	4	3	4	15
49	5	5	4	5	19
50	4	4	5	5	18
51	4	5	4	4	17
52	5	4	4	5	18
53	3	5	3	3	14
54	4	4	4	3	15
55	4	4	4	4	16

#### 4. OCB (Y)

Responden	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Jumlah Y
1	3	3	3	2	3	14
2	5	5	4	5	4	23
3	1	4	3	1	2	11
4	4	4	5	4	3	20
5	3	3	4	4	4	18
6	3	3	4	5	5	20
7	3	4	4	4	4	19
8	3	3	2	2	1	11
9	3	4	4	3	3	17
10	4	3	4	4	3	18
11	4	4	3	3	4	18
12	4	3	4	4	4	19
13	2	2	2	1	3	10
14	3	3	4	3	3	16
15	5	4	5	5	4	23
16	3	3	4	4	4	18
17	5	4	4	3	4	20
18	5	4	5	4	4	22
19	4	4	4	4	4	20
20	2	1	2	1	1	7
21	5	4	4	4	3	20
22	5	5	5	4	4	23
23	4	4	4	3	3	18
24	4	4	4	4	4	20
25	3	2	2	3	5	15
26	4	5	5	4	4	22
27	3	2	3	2	2	12
28	4	5	5	4	4	22
29	5	4	4	2	3	18
30	1	2	2	2	1	8
31	5	4	3	4	3	19
32	5	3	4	4	4	20
33	5	5	5	4	4	23
34	3	3	3	3	3	15
35	4	5	4	5	4	22
36	2	3	3	5	2	15
37	5	5	5	5	3	23
38	4	3	3	5	4	19

39	4	5	5	5	4	23
40	3	3	2	3	3	14
41	3	3	4	3	3	16
42	5	5	4	4	5	23
43	5	4	5	4	5	23
44	5	5	4	4	4	22
45	5	4	2	4	4	19
46	4	3	4	4	3	18
47	3	3	2	3	2	13
48	4	5	2	5	3	19
49	5	4	4	4	4	21
50	4	5	2	5	4	20
51	4	5	3	4	4	20
52	4	5	4	5	4	22
53	2	3	2	4	3	14
54	4	3	4	4	3	18
55	5	5	5	4	4	23

## LAMPIRAN 4. DESKRIPTIF JAWABAN RESPONDEN

### 1. Deskripsi Variabel Penelitian Motivasi

**X1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	3.6	3.6	3.6
TS	7	12.7	12.7	16.4
CS	12	21.8	21.8	38.2
S	23	41.8	41.8	80.0
SS	11	20.0	20.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

**X1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	3.6	3.6	3.6
TS	8	14.5	14.5	18.2
CS	10	18.2	18.2	36.4
S	16	29.1	29.1	65.5
SS	19	34.5	34.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	1.8	1.8	1.8
TS	8	14.5	14.5	16.4
CS	13	23.6	23.6	40.0
S	19	34.5	34.5	74.5
SS	14	25.5	25.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

## 2. Deskripsi Variabel Penelitian Komitmen Organisasi

**X2.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	3	5.5	5.5	5.5
TS	6	10.9	10.9	16.4
CS	13	23.6	23.6	40.0
S	16	29.1	29.1	69.1
SS	17	30.9	30.9	100.0
Total	55	100.0	100.0	

**X2.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	3	5.5	5.5	5.5
TS	7	12.7	12.7	18.2
CS	10	18.2	18.2	36.4
S	21	38.2	38.2	74.5
SS	14	25.5	25.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

**X2.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	6	10.9	10.9	10.9
TS	6	10.9	10.9	21.8
CS	10	18.2	18.2	40.0
S	24	43.6	43.6	83.6
SS	9	16.4	16.4	100.0
Total	55	100.0	100.0	

### 3. Deskripsi Variabel Penelitian Kompensasi

**X3.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	2	3.6	3.6	3.6
TS	4	7.3	7.3	10.9
CS	18	32.7	32.7	43.6
S	23	41.8	41.8	85.5
SS	8	14.5	14.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

**X3.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	1	1.8	1.8	1.8
TS	2	3.6	3.6	5.5
CS	17	30.9	30.9	36.4
S	24	43.6	43.6	80.0
SS	11	20.0	20.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

**X3.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	1	1.8	1.8	1.8
TS	8	14.5	14.5	16.4
CS	17	30.9	30.9	47.3
S	24	43.6	43.6	90.9
SS	5	9.1	9.1	100.0
Total	55	100.0	100.0	

**X3.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	1	1.8	1.8	1.8
TS	6	10.9	10.9	12.7
CS	11	20.0	20.0	32.7
S	22	40.0	40.0	72.7
SS	15	27.3	27.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

**4. Deskripsi Variabel Penelitian OCB****Y1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	2	3.6	3.6	3.6
TS	4	7.3	7.3	10.9
CS	14	25.5	25.5	36.4
S	18	32.7	32.7	69.1
SS	17	30.9	30.9	100.0
Total	55	100.0	100.0	

**Y1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	1	1.8	1.8	1.8
TS	4	7.3	7.3	9.1
CS	18	32.7	32.7	41.8
S	17	30.9	30.9	72.7
SS	15	27.3	27.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Y1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	11	20.0	20.0	20.0
CS	9	16.4	16.4	36.4
Valid S	24	43.6	43.6	80.0
SS	11	20.0	20.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Y1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	3	5.5	5.5	5.5
TS	5	9.1	9.1	14.5
Valid CS	10	18.2	18.2	32.7
S	26	47.3	47.3	80.0
SS	11	20.0	20.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Y1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	3	5.5	5.5	5.5
TS	4	7.3	7.3	12.7
Valid CS	18	32.7	32.7	45.5
S	26	47.3	47.3	92.7
SS	4	7.3	7.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

## LAMPIRAN 5. UJI VALIDITAS

### 1. Uji Validitas Variabel Motivasi

Correlations				
	X1.1	X1.2	X1.3	X1
Pearson Correlation	1	.706**	.587**	.853**
X1.1 Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
N	55	55	55	55
Pearson Correlation	.706**	1	.783**	.936**
X1.2 Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
N	55	55	55	55
Pearson Correlation	.587**	.783**	1	.885**
X1.3 Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
N	55	55	55	55
Pearson Correlation	.853**	.936**	.885**	1
X1 Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
N	55	55	55	55

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

## 2. Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi

**Correlations**

	X2.1	X2.2	X2.3	X2
Pearson Correlation	1	.731**	.688**	.887**
X2.1 Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
N	55	55	55	55
Pearson Correlation	.731**	1	.794**	.925**
X2.2 Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
N	55	55	55	55
Pearson Correlation	.688**	.794**	1	.913**
X2.3 Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
N	55	55	55	55
Pearson Correlation	.887**	.925**	.913**	1
X2 Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
N	55	55	55	55

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



#### 4. Uji Validitas Variabel OCB

Correlations						
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y
Y1.1 Pearson Correlation	1	.636**	.570**	.535**	.582**	.840**
Y1.1 Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
Y1.1 N	55	55	55	55	55	55
Y1.2 Pearson Correlation	.636**	1	.520**	.575**	.494**	.811**
Y1.2 Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
Y1.2 N	55	55	55	55	55	55
Y1.3 Pearson Correlation	.570**	.520**	1	.429**	.476**	.754**
Y1.3 Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000	.000
Y1.3 N	55	55	55	55	55	55
Y1.4 Pearson Correlation	.535**	.575**	.429**	1	.586**	.790**
Y1.4 Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001		.000	.000
Y1.4 N	55	55	55	55	55	55
Y1.5 Pearson Correlation	.582**	.494**	.476**	.586**	1	.781**
Y1.5 Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
Y1.5 N	55	55	55	55	55	55
Y Pearson Correlation	.840**	.811**	.754**	.790**	.781**	1
Y Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
Y N	55	55	55	55	55	55

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

## LAMPIRAN 6. UJI RELIABILITAS

### 1. Uji Reliabilitas Variabel Motivasi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	3

### 2. Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.894	3

### 3. Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.687	4

### 4. Uji Reliabilitas Variabel OCB

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.854	5

## LAMPIRAN 7. UJI NORMALITAS DATA

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Y
N		55	55	55	55
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	11.0545	10.7818	14.5636	18.2909
	Std. Deviation	2.96534	3.23001	2.72005	4.07191
	Absolute	.180	.145	.182	.181
Most Extreme Differences	Positive	.124	.096	.076	.124
	Negative	-.180	-.145	-.182	-.181
Kolmogorov-Smirnov Z		1.338	1.076	1.349	1.339
Asymp. Sig. (2-tailed)		.056	.197	.053	.055

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### LAMPIRAN 8. ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.025	1.521		1.990	.052
1 X1	.440	.172	.320	2.553	.014
X2	.569	.178	.451	3.204	.002
X3	.293	.133	.196	2.198	.033

a. Dependent Variable: Y\_OCB

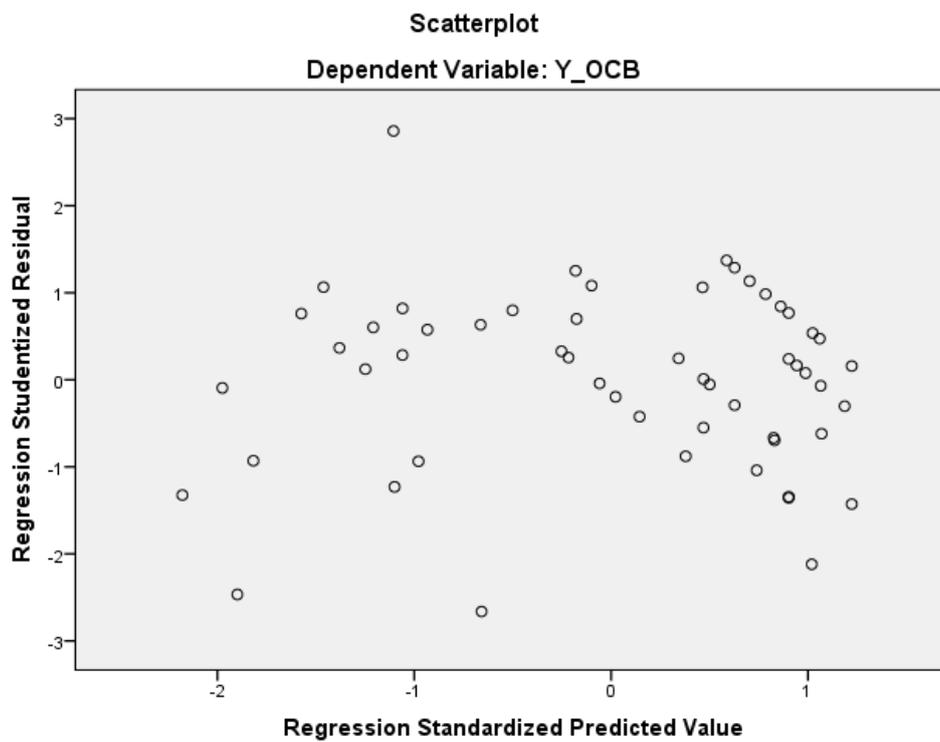
## LAMPIRAN 9. UJI ASUMSI KLASIK

### 1. Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	3.025	1.521		1.990	.052		
1 X1	.440	.172	.320	2.553	.014	.267	3.741
X2	.569	.178	.451	3.204	.002	.212	4.715
X3	.293	.133	.196	2.198	.033	.531	1.883

a. Dependent Variable: Y\_OCB

### 2. Uji Heterokedastisitas



### LAMPIRAN 10. UJI HIPOTESIS (UJI t)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.025	1.521		1.990	.052
	X1	.440	.172	.320	2.553	.014
	X2	.569	.178	.451	3.204	.002
	X3	.293	.133	.196	2.198	.033

a. Dependent Variable: Y\_OCB

## LAMPIRAN 11. TABEL DISTRIBUSI NILAI R DAN T

Distribusi Nilai  $r_{tabel}$ 

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468

## Titik Persentase Distribusi t

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526