

# **PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI, KOMITMEN AFEKTIF DAN PERILAKU EKSTRA PERAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. NUR MEDINAH INTERMEDIA**

Afipuddien<sup>1</sup>, Sugiyono<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Magister Manajemen, Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia, email : Aviv.umb@gmail.com

<sup>2</sup>Magister Manajemen, Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia,  
email : Sugiyono.madelan@gmail.com

## **Abstract**

*The aim of this study was to analyze the influences of Perceived Organizational Support, Affective Commitment and Organizational Citizenship Behavior regarding to the Employee Performance which conducted in PT. Nur Medinah Intermedia, thereby providing benefits in academic literature and provide information prior to the making decisions. By using primary data which colleted by distributing questionnaires to 86 respondences and through field research as well. The study was conducted by analyzing through correlation and regression. Results of hypothesis testing indicated that; There was positive and significant influences between Perceived Organizational Support to the Affective Commitment. There is a positive and significant impact with a high degree of influence between Perceived Organizational Support to the Organizational Citizenship Behavior. There is a positive and significant between Affective Commitment and Organizational Citizenship Behavior. There is a positive and significant influences between Employee Performance to the Perceived Organizational Support. There is a positive and significant influences between the Employee Performance to the Affective Commitment. There is positive and significant correlation between Organizational Citizenship Behavior to the Employee Performance.*

**Keywords:** *perceived organizational support, affective commitment, organizational citizenship behavior, employee performance*

## **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Dukungan Organisasi, Komitmen Afektif, dan Perilaku Ekstra Peran Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nur Medinah Intermedia, sehingga memberikan manfaat, menambah wawasan akademis serta memberikan masukan bagi perusahaan untuk digunakan dalam mengambil keputusan. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan menyebarkan kuesioner kepada 86 responden. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi dan regresi. Hasil dari pengujian hipotesis memberikan indikasi bahwa: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Afektif. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Dukungan Organisasi terhadap Perilaku Ekstra Peran. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen Afektif terhadap Perilaku Ekstra Peran. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Perilaku Ekstra Peran terhadap Kinerja Karyawan.

**Kata Kunci :** Dukungan Organisasi, Komitmen Afektif, Perilaku Ekstra Peran, Kinerja Karyawan

## 1. PENDAHULUAN

Terdapat tiga tantangan kompetitif yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan yang akan meningkatkan kepentingan praktik-praktik Manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu tantangan kesinambungan usaha, tantangan global, dan tantangan teknologi. Tantangan kesinambungan usaha berkaitan juga dengan kinerja karyawan di perusahaan. Kinerja terkait dengan aspek perilaku dan output kerja. PT. Nur Medinah Intermedia adalah sebuah perusahaan penyiaran televisi lokal digital dan *satellite free to air* yang dalam mengembangkan usahanya perusahaan ini membentuk beberapa unit usaha yaitu; *advertising, production house, travel, general trading and contractor, property*, percetakan buku dan peternakan kambing. Periode tahun 2013 sampai 2015 Perusahaan ini merasakan masih rendahnya kinerja karyawan sehingga tidak mencapai target yang telah ditentukan.

Konsep dukungan organisasi menjelaskan interaksi individu dengan perusahaan dalam hal ini interaksi antara karyawan dengan sekolah dan mengenai bagaimana perusahaan memperlakukan karyawannya. Berdasarkan observasi dan wawancara langsung dengan 30 orang karyawan PT. Nur Medinah Intermedia. Penulis menyimpulkan perusahaan belum memberikan dukungan organisasinya yang optimal dalam pemenuhan kebutuhan karyawan diantaranya pemberian tunjangan kesehatan, pemenuhan kebutuhan peralatan yang dibutuhkan untuk kegiatan produksi dan pemberian penghargaan atas usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah komitmen afektif. Komitmen Afektif merupakan bagian dari komitmen organisasi yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang karyawan. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan akan menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan sehingga mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas

perusahaan. Rendahnya tingkat komitmen afektif yang dimiliki oleh karyawan dapat ditunjukkan dengan tingkat absen dan keterlambatan kehadiran. Berdasarkan data absensi karyawan yang dimiliki oleh PT. Nur Medinah Intermedia, persentase absensi dan keterlambatan kehadiran karyawan masih cenderung tinggi dengan berbagai alasan.

Perilaku yang menjadi tuntutan perusahaan saat ini adalah tidak hanya perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* ini dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB dalam penelitian ini diartikan menjadi perilaku ekstra peran. Berdasarkan hasil wawancara, peneliti mendapatkan informasi bahwa masih ada sebagian karyawan PT. Nur Medinah Intermedia yang belum menampakkan perilaku ekstra peran, hal ini ditunjukkan dengan adanya sebagian karyawan yang tidak bersedia membantu rekan kerja yang beban kerjanya berlebih, ada karyawan yang menghindari saat diminta untuk bekerja lembur di luar jam kerja dan ada juga beberapa karyawan yang sering tidak mematuhi peraturan perusahaan. Oleh karena itu, peneliti bermaksud untuk Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan dan pengaruh perilaku ekstra peran terhadap kinerja karyawan.

## 2. KAJIAN TEORI

### A. Kinerja

Irianto dalam Sutrisno (2010:171) mendefinisikan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung terhadap kinerja para pelaku organisasi yang bersangkutan. Menurut Miner dalam Sutrisno (2010:170) menyebutkan bahwa kinerja merupakan seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Menurut Rivai dan Sagala (2013:543) menyimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari

motivasi dalam kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Perusahaan perlu memandang kinerja pegawai sebagai persoalan yang penting, sehingga dapat menilai kinerja pegawai. Perusahaan menuntut dan melakukan perbaikan kinerja secara keseluruhan dan berkesinambungan guna menjamin eksistensi perusahaan sekaligus kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil positif dari pekerjaan yang dilakukan seorang pegawai untuk pencapaian tujuan organisasi.

## **B. Dukungan Organisasi**

Shella Mary (2012:2) mendeskripsikan, “*perceived organizational support is an employee belief that the organization cares for and values his or her contribution to the success of the organization.*” Dukungan organisasi adalah kepercayaan pegawai bahwa organisasi peduli dan menilai setiap kontribusinya demi kesuksesan organisasi.

Menurut Danish, Ramzan dan Ahmad (2013:313), “*perceived organizational support is the expectations of employee that organization appraise their contribution and works for their welfare as well.*” Dukungan organisasi merupakan ekspektasi pegawai bahwa organisasi menghargai kontribusi dan pekerjaan yang pegawai lakukan dengan sebaiknya. Gyekye dan Salminen (2007:190) mendeskripsikan, “*pos denotes the general perception concerning the extent to which workers perceive their organizations’ contributions and concern for their well-being.*” POS merupakan persepsi umum pegawai terhadap organisasi bahwa kontribusi dan kesejahteraannya diperhatikan. Menurut Erdogan dan Enders (2012:8), “*perceived organizational support refers to the degree to which an individual believes that the organization cares about him/her, values his/her input and provides his/her with help and*

*support.*” Dukungan organisasi merupakan derajat kepercayaan individu terhadap organisasi bahwa organisasi peduli kepadanya, menilai setiap masukan yang diberikan, dan menyediakan pertolongan dan bantuan untuknya. Allen *et al.* (2010:127) mendeskripsikan, “*perceived organisational support is also defined as ‘how much the organisation values employees’ contributions and cares about them.*” Dukungan organisasi didefinisikan sebagai seberapa banyak organisasi menilai kontribusi pegawai dan peduli terhadapnya.

Dari beberapa uraian di atas, dapat disintesis bahwa dukungan organisasi adalah kepercayaan pegawai tentang seberapa jauh organisasi tempat dia bekerja menghargai kontribusi dan peduli akan kesejahteraannya, dengan indikator sebagai berikut: (1). Perhatian terhadap pegawai, (2). Pemenuhan kebutuhan, dan (3). Tanggapan terhadap keluhan.

## **C. Komitmen Afektif**

Colquitt, Le.Pine dan Wesson (2008:67) mendeskripsikan menyatakan, “*affective commitment defined as a desire to remain a member of an organizational due to an emotional attachment to, and involvement with, that organization.*” Komitmen afektif adalah keterikatan emosional pegawai dengan organisasi dan terlibat dalam organisasi. Menurut Darshani dan Priyankara (2013:18), “*affective commitment is defined as the emotional attachment, identification, and involvement that an employee has with its organization and goals.*” Komitmen afektif merupakan keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan pegawai dengan organisasi dan tujuannya.

Dari uraian di atas, disintesis bahwa komitmen afektif adalah suatu keadaan psikologis yang mempunyai kekuatan untuk mengikat seseorang dengan organisasinya, dengan indikator dari komitmen afektif organisasi adalah (1). Keterikatan emosional, (2). Pengidentifikasian diri dengan organisasi, dan (3). Keterlibatan dengan organisasi.

#### **D. Perilaku Ekstra Peran**

Perilaku ekstra peran merupakan terjemahan dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB menurut Gareth R. Jones dan Jennifer M. Gorge (2010:83) adalah, “*organizational citizenship behavior (OCBs) is behavior that are not required of organizational members but that contribute to and are necessary for organizational efficiency, effectiveness, and gaining a competitive advantage.*” OCB adalah perilaku yang tidak menjadi persyaratan anggota organisasi tetapi mampu meningkatkan dan penting untuk efisiensi, efektivitas dan keuntungan kompetitif organisasi. Robbins and Mary Coulter (2013:401) mendeskripsikan “*organizational citizenship behavior (OCB) is discretionary behavior that’s no part of an employee’s formal job requirements, but which promotes the effective functioning of the organization.*” OCB adalah perilaku sukarela yang tidak menjadi bagian dari persyaratan kerja formal seorang pegawai, namun meningkatkan efektifitas fungsi organisasi.

Menurut McShane dan Von Glinow (2010:17), “*organizational citizenship behaviors (OCBs) is various forms of cooperation and helpfulness to others that support the organization’s social and psychological context*”. OCB merupakan berbagai bentuk kerjasama dan menolong orang lain yang mendukung organisasi sosial dan konteks psikologi.

Menurut Kreinertner dan Kinicki (2010:174), “*organizational citizenship behavior (OCBs) consist of employee behaviors that are beyond the call of duty, such gestures as constructive statements about the department expression of personal interest in the work of others, suggestion for improvement, training new people, respect for the spirit as well as the letter of housekeeping rules, care for organizational property, and punctuality and attendance well beyond standard or enforce able level.*” OCB terdiri dari perilaku-perilaku pegawai yang melebihi

kewajibannya, seperti ekspresi ketertarikan pegawai dengan yang lainnya di tempat kerja, peningkatan prestasi, melatih pegawai baru, peduli terhadap peraturan dan pemeliharaan properti organisasi. Sedangkan Newstrom (2011:232) mendeskripsikan OCB sebagai, “*discretionary actions that promote the organization’s success.*” OCB merupakan tindakan sukarela yang dilakukan pegawai agar organisasi tempatnya bekerja sukses.

Dari beberapa uraian di atas, dapat disintesis bahwa OCB adalah OCB adalah perilaku sukarela yang tidak menjadi bagian persyaratan kerja formal seorang pegawai dan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi organisasi, dengan indikator membantu orang lain, menghormati orang lain, sportif, tindakan taat, dan tanggung jawab.

#### **E. Penelitian Terdahulu**

Kajian-kajian tentang kinerja dari penelitian terdahulu telah banyak dilaksanakan diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Rony Febrianto, Dewie Tri Wijayati tahun 2014 dengan judul pengaruh komitmen organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kedua variabel bebas yaitu komitmen organisasi dan stres kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan di PT. Lion Superindo cabang Citraland Surabaya. Secara parsial kedua variabel bebas yaitu komitmen organisasi dan stres kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan PT. Lion Superindo cabang Citraland Surabaya.

Penelitian yang dilakukan oleh Made Darsana tahun 2013 dengan judul *The Influence Of Personality And Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa *This study is aimed to determine the effect of the employee’s personality and organizational culture toward the employee’s performance*

through the BPR OCB throughout the Gianyar district of Bali province. This study used a quantitative approach to test the hypotheses by the sampling technique proportional simple random sampling of the 105 respondents who are employees not the leader of BPR in Gianyar Bali, the data collecting used in this study is a questionnaire. The results showed that the employee's personality and organizational culture have an indirect effect on employee performance through OCB of all of BPR in Gianyar Bali.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian survey. Terdapat 3 variabel bebas yang diteliti yaitu 1). variabel dukungan organisasi dengan indikator pengukuran perhatian terhadap pegawai, pemenuhan kebutuhan, dan tanggapan terhadap keluhan, 2). komitmen afektif dengan indikator pengukuran keterikatan emosional, pengidentifikasian diri dengan organisasi, dan keterlibatan dengan organisasi dan 3). perilaku ekstra peran dengan indikator pengukuran membantu orang lain, menghormati orang lain, sportif, tindakan taat, dan tanggung jawab. Variabel terikatnya kinerja karyawan dengan indikator pengukuran kualitas yang dihasilkan, kuantitas yang dihasilkan, waktu kerja dan kerja sama.

Populasi target dalam penelitian ini adalah karyawan divisi produksi PT. Nur Medinah Intermedia sebanyak 86 orang. Menurut Arikunto (1998 : 104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10 – 15 % dari jumlah populasinya. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 86 orang.

Teknik sampling pada penelitian ini dilakukan dengan jenis *Non Probability sampling*. Teknik *Non Probability Sampling* yang dipilih yaitu dengan *Sampling Jenuh* yaitu metode penarikan sampel bila semua anggota populasi

dijadikan sebagai sampel. Metode analisis data menggunakan statistik deskriptif dan analisis persamaan regresi berganda.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik deskriptif dalam penelitian ini disajikan untuk memberikan informasi tentang karakteristik variabel penelitian, antara lain nilai terendah, nilai tertinggi, nilai rata-rata dan standar deviasi.

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min	Max	Mean	Standar Deviasi
Dukungan Organisasi (X <sub>1</sub> )	86	61	89	74.36	7.836
Komitmen Afektif (X <sub>2</sub> )	86	40	97	74.95	7.278
Perilaku Ekstra Peran (X <sub>3</sub> )	86	55	98	73.16	10.796
Kinerja Karyawan (Y)	86	45	97	74.93	7.938

Sumber: Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa jumlah responden (N) adalah 86. Nilai terendah variabel dukungan organisasi adalah 61, nilai tertingginya 89, nilai rata-rata (mean) adalah 74.36 dan standar deviasinya 7.836. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden cenderung menjawab setuju dukungan organisasi yang baik dilihat dari nilai rata-rata mendekati nilai maksimum 89. Nilai terendah variabel komitmen afektif adalah 40, nilai tertingginya 97, nilai rata-rata (mean) adalah 74.95 dan standar deviasinya 7.278. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden cenderung menjawab setuju variabel komitmen afektif dilihat dari nilai rata-rata mendekati nilai maksimum 97. Nilai terendah variabel perilaku ekstra peran adalah 55, nilai tertingginya 98, nilai rata-rata (mean) adalah 73.16 dan standar deviasinya 10.796. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden cenderung menjawab setuju dukungan organisasi yang baik dilihat dari nilai rata-rata mendekati nilai maksimum 98.

Uji instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas bertujuan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner.

Validitas kuesioner diuji dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan skor total kuesioner tersebut sehingga diperoleh nilai Pearson Correlation. Kuesioner dianggap valid jika koefisien korelasi antar skor adalah positif dan bernilai  $> 0.3$  (Sugiyono, 2012). Nilai hasil  $r_{hitung}$  instrumen variabel Dukungan Organisasi butir no. 1, 3, 11, 15, 16, 18 dan 20 menghasilkan nilai yang lebih kecil dari  $r_{tabel}$  sebesar 0.212 sehingga butir tersebut dinyatakan Tidak valid. Nilai hasil  $r_{hitung}$  instrumen variabel Komitmen Afektif butir no. 8 dan no.17 menghasilkan nilai yang lebih kecil dari  $r_{tabel}$  sebesar 0.212 sehingga butir tersebut dinyatakan tidak valid. Nilai hasil  $r_{hitung}$  instrumen variabel Perilaku Ekstra Peran butir no. 1 sampai dengan butir no. 20 menghasilkan nilai yang lebih besar dari  $r_{tabel}$  sebesar 0.212 sehingga semua butir instrumen Perilaku Ekstra Peran dapat dinyatakan valid. Nilai hasil  $r_{hitung}$  instrumen variabel Kinerja Karyawan butir no. 10 menghasilkan nilai yang lebih kecil dari  $r_{tabel}$  sebesar 0.212 sehingga butir tersebut dapat dinyatakan tidak valid.

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan nilai Alpha Cronbach untuk mengukur derajat kehandalan masing-masing variabel. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Aalpha Cronbach  $> 0.6$ .

Tabel 2. Hasil Perhitungan Reliabilitas

Variabel	Sampel	Cronbach's Alpha	N of Items
Dukungan Organisasi	86	0.761	20
Komitmen Afektif	86	0.936	20
Perilaku Ekstra Peran	86	0.929	20
Kinerja	86	0.898	20

Sumber: Pengolahan Data

Hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* variabel Dukungan Organisasi sebesar 0.761, Komitmen Afektif sebesar 0.936, Perilaku Ekstra Peran sebesar 0.929, dan Kinerja Karyawan sebesar 0.898. Hasil *Cronbach's Alpha* variabel Dukungan Organisasi, Komitmen Afektif, Perilaku Ekstra Peran, dan Kinerja Karyawan mendekati 1 sehingga semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS versi 21. Analisis data akan membahas asumsi klasik dan analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Uji asumsi klasik yang akan dilakukan pada penelitian ini adalah uji normalitas, multikolinearitas dan heterokedastisitas. Uji autokorelasi tidak dilakukan dalam penelitian ini karena data yang digunakan tidak menggunakan data time series. Data yang digunakan adalah data yang diambil satu periode saja. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi nilai residual terdistribusi normal. Model regresi yang baik memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan uji Kolmogorov Smirnov. Data terdistribusi normal jika residualnya lebih besar dari 0.05.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Persamaan	Kolmogorov Smirnov Z	Asymp. Sig (2-tailed)
$Y = -13.336 + 1.167X_1 + 0.429X_2 + 0.443X_3 + \epsilon$	0.983	0.288

Sumber: Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa Asymp. Sig (2-tailed) pada dua model persamaan regresi mempunyai nilai lebih besar dari 0.05. Jadi dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi telah memenuhi asumsi normalitas data. Uji multikolinearitas bertujuan untuk

menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2013:105). Model regresi yang baik adalah tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Multikolinearitas terjadi jika nilai Tolerance  $\leq 0.10$  atau nilai VIF  $\geq 10$ .

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Dukungan Organisasi	0.974	1.072
Komitmen Afektif	0.979	1.022
Perilaku Ekstra Peran	0.956	1.046

Sumber: Pengolahan Data

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai tolerance tidak ada yang lebih kecil dari 0.01 berarti tidak terdapat korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95 persen. Nilai VIF jauh lebih kecil dari 10, berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95 persen. Dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2013:139). Model regresi yang baik adalah jika varians dari residual satu ke pengamatan yang lain tetap. Model statistik yang digunakan dalam penelitian ini untuk menentukan model regresi terbebas dari masalah heterokedastisitas adalah uji Glejser.

Tabel 5. Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel	t	Sig.
$Y = - 13.336 + 1.167X_1 + 0.429X_2 + 0.443X_3 + \varepsilon$	0.630	0.533
	-	0.947
	0.067	0.071
	-	
	1.868	

Sumber: Pengolahan Data

Tabel 4 menunjukkan bahwa tidak ada variabel bebas yang berpengaruh signifikan pada variabel terikatnya yaitu Absolut Residual (Absres). Ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi hitung yang kesemuanya lebih besar dari alpha ( $\alpha = 0.05$ ). Jadi dapat disimpulkan bahwa pada kedua model regresi tidak ditemukan gejala heterokedastisitas. Matrik Korelasi antar dimensi yaitu matrik yang menjelaskan mengenai pengaruh antar dimensi dari

variabel. Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS versi 21.

Korelasi dukungan organisasi ( $X_1$ ) dengan kinerja karyawan (Y) paling kuat ditunjukkan oleh korelasi dimensi pemenuhan kebutuhan dengan kualitas yang dihasilkan sebesar 0.595, sedangkan korelasi dimensi yang paling lemah ditunjukkan oleh korelasi dimensi tanggapan terhadap keluhan dengan waktu kerja sebesar 0.286.

Korelasi komitmen afektif ( $X_2$ ) dengan kinerja karyawan (Y) paling kuat ditunjukkan oleh korelasi dimensi keterlibatan dengan organisasi dengan kualitas yang dihasilkan sebesar 0.613, sedangkan korelasi dimensi yang paling lemah ditunjukkan oleh korelasi dimensi pengidentifikasian diri dengan organisasi dengan kerja sama sebesar 0.165.

Tabel 6. Matriks Korelasi Antar Dimensi

Variabel	Dimensi	Kinerja (Y)			
		1	2	3	4
$X_1$	1	0.385	0.377	0.456	0.317
	2	0.595	0.575	0.397	0.405
	3	0.584	0.583	0.286	0.397
$X_2$	1	0.605	0.611	0.165	0.286
	2	0.484	0.489	0.405	0.165
	3	0.613	0.517	0.360	0.405
$X_3$	1	0.378	0.288	0.340	0.360
	2	0.496	0.485	0.375	0.637
	3	0.556	0.588	0.358	0.673
	4	0.540	0.525	0.390	0.375
	5	0.567	0.602	0.358	0.258

Keterangan:

Dimensi Variabel Dukungan Organisasi ( $X_1$ ):

1. Perhatian Terhadap Pegawai
2. Pemenuhan Kebutuhan
3. Tanggapan Terhadap Keluhan

Dimensi Variabel Komitmen Afektif ( $X_2$ ):

1. Keterikatan Emosional
2. Pengidentifikasian Diri dengan Organisasi
3. Keterlibatan dengan Organisasi

Dimensi Variabel Perilaku Ekstra Peran ( $X_3$ ):

1. Membantu Orang Lain
2. Menghormati Orang Lain
3. Sportif
4. Tindakan Taat
5. Tanggung Jawab

Dimensi Variabel Kinerja Karyawan (Y):

1. Kualitas yang dihasilkan
2. Kuantitas yang dihasilkan
3. Waktu Kerja
4. Kerja Sama

Korelasi perilaku ekstra peran ( $X_3$ ) dengan kinerja karyawan (Y) paling kuat ditunjukkan oleh korelasi dimensi sportif

dengan kerja sama sebesar 0.673, sedangkan korelasi dimensi yang paling lemah ditunjukkan oleh korelasi dimensi tanggung jawab dengan kerja sama sebesar 0.258. Hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil analisis regresi linier berganda disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
Constant	-13.366	7.805		-1.712	0.097
X <sub>1</sub>	1.167	0.265	0.501	4.411	0.000
X <sub>2</sub>	0.429	0.144	0.337	2.980	0.006
X <sub>3</sub>	0.443	0.128	0.396	3.457	0.002
F	16.231				
Sig. F	0.000				
R Square	0.611				
Adjusted R Square	0.573				

Sumber: Pengolahan Data

Persamaan regresi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = -13.336 + 1.167X_1 + 0.429X_2 + 0.443X_3 + \varepsilon$$

Konstanta bernilai -13.366 (negatif) berarti ketika ketiga variabel independen yang diteliti tidak ada, kinerja karyawan bernilai sebesar -13.366 dibawah nilai standar minimal kinerja yang ditetapkan. Koefisien regresi variabel independen dukungan organisasi ( $X_1$ ) bernilai 1.167 (positif) dengan signifikansi 0000 lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (0.05) mengindikasikan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh rata-rata jawaban responden untuk dukungan organisasi menunjukkan nilai cukup baik (setuju). Hal ini juga menunjukkan ketika pimpinan telah memberikan dukungan dengan baik maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis 1 yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

Dukungan organisasi merupakan suatu bentuk dukungan dari organisasi yang diberikan kepada karyawan. Hal ini berarti

bahwa ketika organisasi telah memberikan dukungan kepada karyawan saat menjalankan tugas dan fungsinya didalam organisasi, maka kinerja karyawan akan meningkat. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ni Made dan Sagung (2016), Miao dan Kim (2010) yang semuanya meyakini bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien regresi variabel independen komitmen afektif ( $X_2$ ) bernilai 0.429 (positif) dengan signifikansi 0.006 lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (0.05) mengindikasikan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh rata-rata jawaban responden untuk komitmen afektif karyawan yang menunjukkan nilai cukup baik (setuju). Hal ini menunjukkan semakin karyawan memiliki komitmen afektif maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis 2 yang menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

Komitmen afektif merupakan suatu sikap yang akan terkait dengan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Selain itu, komitmen afektif juga menggambarkan sejauh mana rasa keterikatan emosional karyawan terhadap semua hal yang berkaitan dengan organisasi walaupun diluar tugas dan fungsinya didalam organisasi. Hipotesis kedua dalam penelitian ini menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal ini berarti bahwa ketika komitmen afektif karyawan meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurandini (2014), Kurniawan (2015), Khan *et. al.* (2010), dan Tolentino (2013) yang semuanya menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien regresi variabel independen perilaku ekstra peran ( $X_3$ ) bernilai 0.443 (positif) dengan signifikansi 0.002 lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (0.05) mengindikasikan bahwa perilaku ekstra peran karyawan memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh rata-rata jawaban responden untuk perilaku ekstra peran menunjukkan nilai cukup baik (setuju). Hal ini menunjukkan semakin meningkat perilaku ekstra peran maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Penelitian ini membuktikan hipotesis 3 yang menyatakan perilaku ekstra peran berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

Perilaku ekstra peran merupakan karakteristik individu terkait dengan perilakunya yang sangat loyal dengan organisasi tempatnya bekerja, sehingga akan menjalankan kegiatan organisasi walaupun diluar tugas dan fungsinya. Hal ini dilakukannya untuk mendukung kelancaran kegiatan organisasi. Hipotesis ketiga dalam penelitian ini menyatakan bahwa perilaku ekstra peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Dengan

demikian hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Chelagat *et. al.* (2015), Asiedu *et. al.* (2014), Sukmawati dan Surachman (2013), dan Putrana *et. al.* (2016) yang semuanya menyatakan bahwa perilaku ekstra peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Nur Medinah Intermedia. Hal ini berarti bahwa ketika organisasi telah memberikan dukungan kepada karyawan saat menjalankan tugas dan fungsinya didalam organisasi, maka kinerja karyawan akan meningkat.
- 2) Korelasi dukungan organisasi dengan kinerja karyawan. Korelasi dimensi yang paling kuat ditunjukkan oleh korelasi dimensi pemenuhan kebutuhan dengan dimensi kualitas yang dihasilkan. Korelasi dimensi yang paling lemah ditunjukkan oleh korelasi dimensi tanggapan terhadap keluhan dengan dimensi waktu kerja.
- 3) Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya setiap upaya peningkatan komitmen afektif dapat memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja pegawai.
- 4) Korelasi komitmen afektif dengan kinerja karyawan. Korelasi dimensi yang paling kuat ditunjukkan dengan oleh korelasi dimensi keterlibatan dengan organisasi dengan dimensi kualitas yang dihasilkan. Sedangkan korelasi yang paling lemah ditunjukkan oleh korelasi dimensi pengidentifikasian diri dengan organisasi dengan dimensi kerja sama.
- 5) Perilaku ekstra peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai di PT. Nur Medinah Intermedia. Hal ini berarti bahwa ketika perilaku ekstra peran karyawan meningkat, maka kinerjanya pun akan meningkat.

- 6) Korelasi perilaku ekstra peran dengan kinerja karyawan. Korelasi dimensi yang paling kuat ditunjukkan oleh korelasi dimensi sportif dengan dimensi kerja sama. Sedangkan korelasi dimensi yang paling lemah ditunjukkan oleh korelasi dimensi tanggung jawab dengan dimensi kerja sama.

Berdasarkan temuan dan kesimpulan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan PT. Nur Medinah Intermedia, maka saran-saran yang diberikan dalam tesis ini adalah sebagai berikut:

- 1) *Stakeholders* di lingkungan PT. Nur Medinah Intermedia diharapkan mampu mengklasifikasikan dan memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang dibutuhkan karyawan sehingga mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya.
- 2) *Stakeholders* di lingkungan PT. Nur Medinah Intermedia diharapkan

senantiasa berusaha melibatkan karyawan dalam setiap kegiatan yang diadakan perusahaan. Misalnya karyawan dapat dilibatkan menjadi panitia suatu kegiatan dan menjadi peserta training yang diadakan perusahaan. Hal ini agar semakin karyawan terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang diadakan perusahaan, maka mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya.

- 3) *Stakeholders* di lingkungan PT. Nur Medinah Intermedia diharapkan berusaha mengadakan pelatihan-pelatihan mengenai pengembangan kepribadian agar karyawan mampu mengembangkan sikap sportif dalam bekerja sehingga diharapkan karyawan mampu bekerja sama dalam tim untuk menjalankan dan menyelesaikan setiap pekerjaannya.
- 4) Hasil penelitian tentang kinerja karyawan memerlukan penelitian lebih lanjut. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengungkap faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain dukungan organisasi, komitmen afektif dan perilaku ekstra peran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asiedu, Michael; Jacob Owusu Sarfo; Daniel Adjei. "Organizational Commitment and Citizenship Behavior: Tools to Improve Employee Performance; An Internal Marketing Approach". *European Scientific Journal*. ISSN 1857-7881, Vol. 10 No. 4, (2014), pp 288-305.
- Chelagat, Lelei Joy; Chepkwony; Ambrose Kemboi. "Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Banking Sector, Nairobi Country Kenya". *International Journal of Business, Humanities and Technology*. Vol. 5 No. 4, (2015), pp 55-61.
- Colquitt, Le Pine dan Wesson. *Organizational behavior : Improving Performance and Commitment in the workplace*. London : Mc-Graw Hill International Edition, 2008.
- Danish R. Q., S. Ramzan dan F. Ahmad. "Effect of Perceived Organizational Support and Work Environment on Organizational Commitment; Mediating Role of Self-Monitoring", *Advances in Economics and Business*, Vol. 1 (4), 2013.
- Kambu, Arius *et al.*, "Influence of Leader Member Exchange, Perceived Organizational Support, Papua Ethnic Culture and Organizational Citizenship Behavior toward Employee

- Performance of Workers in Papua Provincial Secretary Office*”, IOSR Journal of Business and Management, 2012.
- Khan, Muhammad Riaz; Ziauddin; Farooq Ahmed Jam; M.I Ramary. “The Impact of Organizational Commitment on Employee Job Performance”. *European Journal of Social Sciences*. Vol. 15 No. 3, (2010), 292-298.
- Kurniawan, Albert. “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) PT. X Bandung”. *Jurnal Manajemen*. Vol. 14 No.1, (2015), pp 95-118.
- Jones, Gareth R. dan Jennifer M. Gorge. *Contemporary Management Third edition*. London: Mc-Graw Hill Irwin, 2010.
- Kreinetner dan Kinicki. *Organizational Behavior Ninth Edition*. United States : MC-Graw Hill International Edition, 2010.
- McShane, Von Glinow. *Organizational Behavior, Fifth Edition*. United States: McGraw-Hill, 2010.
- Newstrom, John W. *Human Behavior at Work Thirteenth Edition*. United States: MC-Graw Hill International Edition, 2011.
- Ni made, Sashia Aasa Dana; A,A Sagung Kartika Dewi. “Pengaruh Kompensasi dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Asana Agung Putra Bali”. *E-Journal Management Unud*. ISSN 2302-8912, Vol. 5 No.9, (2016), pp 5978-6006.
- Nurandini, Arina. (2014). “Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta)”. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Miao, Ren Tao, “Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Task Performance and Organizational Citizenship Behavior In China”, *Institute of Behavioral and Applied Management*, 2011.
- Miao, Rentao; Heung Gil Kim. “Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: An Chinese Empirical Study”. *Journal Service Science and Management*. Vol. 3, (2010), pp 257-264.
- Purang, Pooja. “Organisational Justice And Affective Commitment: The Mediating Role Of Perceived Organisational Support”, *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 16 (1), 2011
- Putrana, Yoga; Azis Fathoni; Moh. Mukeri Warso. “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang”. *Journal Of Management*. Vol. 2 No.2, (2016).
- Sukmawati; Armanu Thoyib Surachman. “Peran Organizational Citizenship Behavior sebagai Mediator Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 11 No.4, (2013), pp 547-558.
- Tolentino, Rebecca. “Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel”. *International Journal of Information and Bussiness Management*. Vol. 15 No.1, (2013), pp 51-59.
- Tongur, Aykut. “Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior, And Perceived Performance: Analysis Of Crime Scene Investigation Units Of Turkish National Police.” Dissertation, University of Central Florida, 2011.