

**PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KOMITMEN BERKELANJUTAN
DAN KOMITMEN NORMATIF SEBAGAI PENYUSUN DIMENSI
KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* PADA KARYAWAN PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA X**

Raden Andelan

Dosen Pembimbing: Rahaditya Yuniarto, SE., MM.

Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Brawijaya Malang

Abstrack

This study aims to determine the simultaneous and partial effect of affective commitment, continuance commitment, and normative commitment on Organizational Citizenship Behavior. This study uses a quantitative approach with multiple regression analysis. The population in this study consisted of all employees of PT. Nusantara X Plantation, which has 128 employees. Validity and reliability tests were carried out for each research variable item. Based on the results of statistical calculations using the SPSS 21 program. The results show that affective commitment (X1), continuance commitment (X2), and normative commitment (X3) have a simultaneous influence on Organizational Citizenship Behavior (Y). Second, affective commitment (X1) has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior (Y). Third, continuous commitment (X2) has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior (Y). Fourth, normative commitment (X3) has a significant influence on Organizational Citizenship Behavior (Y).

Keywords: affective commitment, continuance commitment, normative commitment, organizational commitment, organizational citizenship behavior

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi berganda. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara X yang berjumlah 128 karyawan. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk setiap item variabel penelitian. Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan program SPSS 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif (X1), komitmen berkelanjutan (X2) dan komitmen normatif (X3) memiliki pengaruh secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Kedua, komitmen afektif (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Ketiga, komitmen berkelanjutan (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Keempat, komitmen normatif (X3) memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y).

Kata kunci: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif, komitmen organisasional, *Organizational Citizenship Behavior*

1. Pendahuluan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) diartikan sebagai perilaku positif atau sukarela yang jelas terlihat dan dapat diamati, berlandaskan oleh suatu tujuan atau nilai yang dominan juga dapat didasarkan pada sebuah apresiasi dan hukuman yang bersifat eksternal yang diberikan oleh perusahaan (Triyanto, 2009). Karyawan yang berperilaku *OCB* secara tidak langsung memiliki pengaruh pada pencapaian tujuan sebuah organisasi, karena perilaku *OCB* yang ditunjukkan oleh karyawan akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan.

OCB dalam suatu perusahaan atau organisasi dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Komitmen organisasi mempunyai tiga komponen yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. komitmen afektif yaitu berkaitan dengan nilai dan tujuan pribadi pegawai, dengan nilai dan tujuan organisasi, kemudian komitmen berkelanjutan yaitu berkaitan dengan pertimbangan rasional dalam diri

pegawai mengenai manfaat pegawai bertahan dalam organisasi, dan komitmen normatif yaitu berkaitan dengan apa yang dianggap benar dan apa yang seharusnya dilakukan oleh pegawai (Dahehsihari dan Ali, 2002). Ketiga komponen diatas diharapkan para pegawai dapat menekan tingkat absensi dan mengurangi *turnover* serta meningkatkan kinerja yang bagus.

Salah satu BUMN yang menerapkan *OCB* diantaranya PT. Perkebunan Nusantara X. Sebagai entitas usaha yang bergerak di bidang perkebunan, SDM merupakan aset penting yang membutuhkan pengelolaan yang tepat. PTPN X memandang karyawan sebagai mitra strategis yang memiliki kemampuan pembelajaran dan peningkatan kompetensi secara mandiri. Dengan kemampuan seperti ini, pengelolaan kompetensi yang baik akan memberikan motivasi yang tinggi, yang kemudian akan mendorong peningkatan produktivitas yang tinggi dan menciptakan kontribusi positif bagi operasional dan bisnis Perseroan. (PTPN X, 2017)

PTPN X pada tahun 2008 memiliki masalah dengan pekerjanya. 5.000 karyawan PTPN X melakukan unjuk rasa untuk yang ketiga kalinya. Unjukrasa karyawan tersebut menuntut kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan terkait kerjasama dan pergantian direksi. Kejadian tersebut berdampak pada aktivitas perusahaan. (Kompas, 2008)

Apabila terjadi permasalahan yang melibatkan pekerja atau karyawan harus segera dilakukan perbaikan. Pada tahun 2015 PTPN X melakukan optimalisasi karyawan dengan menempatkan karyawan sebagai aset penting dalam perusahaan. Karyawan akan ditumbuhkan motivasi untuk mendayagunakan kompetensi yang dimiliki agar menghasilkan keluaran terbaik. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui penciptaan iklim yang sehat dan kondusif oleh manajemen yang kemudian akan membentuk budaya PTPN X, yaitu sistem nilai, kepercayaan, norma, dan sikap yang dianut bersama oleh anggota PTPN X. Hal lainnya yang dilakukan PTPN X dalam mengelola karyawan agar

bekerja sebagai aset perusahaan yang memiliki kualitas adalah dengan identifikasi kebutuhan analisis terhadap orang (*person analysis*), yang berfokus pada pekerja secara individual. (PTPN10, 2015)

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah dimensi Komitmen Organisasional yang terdiri dari Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Komitmen Normatif berpengaruh secara simultan terhadap *OCB* pada karyawan PT Perkebunan Nusantara X?
2. Apakah Komitmen Afektif berpengaruh terhadap *OCB* pada karyawan PT Perkebunan Nusantara X?
3. Apakah Komitmen Berkelanjutan berpengaruh terhadap *OCB* pada karyawan PT perkebunan Nusantara X?
4. Apakah Komitmen Normatif berpengaruh terhadap *OCB* pada karyawan PT Perkebunan Nusantara X?

2. Landasan Teori

Menurut Wesson (2011) dalam Wibowo dkk (2015) juga menyebutkan adanya tiga macam tipe komitmen:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional dan keterlibatan dengan organisasi. Mereka tinggal karena mereka menginginkan. Sebagian alasan emosional atau *emotion-based*, dapat berupa perasaan persahabatan, iklim atau budaya perusahaan, dan perasaan kesenangan ketika menyelesaikan tugas pekerjaan.

2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*), adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kepedulian atas biaya yang berkaitan apabila meninggalkannya. Kita tinggal karena kita masih merasa perlu. Hal ini disebut *Cost-based* untuk tetap dalam organisasi, termasuk masalah gaji, tunjangan, dan promosi, serta yang berkaitan dengan menimbang masalah keluarga.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*), adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagian kewajiban. Kita tetap tinggal karena memang seharusnya. Dengan demikian, merupakan alasan *obligation-based* untuk tetap dalam organisasi, termasuk perasaan utang budi pada atasan, kolega, atau perusahaan yang lebih besar.

OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *OCB* ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag dan Resckhe, 1997). Organ (1997) mendefinisikan *OCB* sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi.

3. Metode Penelitian

penelitian yang dilakukan adalah studi kausal. Studi kausal merupakan penelitian yang bertujuan untuk mencari pengaruh variabel yang menyebabkan perubahan pada variabel lain. Lokasi yang digunakan oleh peneliti adalah PT. Perkebunan Nusantara X, Jalan Jembatan merah no 3-11 Surabaya 60175.

Populasi

. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya, Jawa Timur yang berjumlah 190 Orang, Ukuran sampel dalam penelitian mengacu dari salah satu metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel yaitu menggunakan rumus Slovin (Agung, 2012) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n: Jumlah sampel N: Jumlah populasi

E: persen kelonggaran ketelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang ditolerir, misal 5% atau 0,05

Berdasarkan rumus jumlah populasi yang akan teliti sebanyak 190 orang karyawan, maka sampel yang diperoleh adalah:

$$n = \frac{190}{1+190(0,05)^2} = 128.813 = 128$$

orang

Teknik pengambilan sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan cara *simple random sampling*. Berdasarkan hasil perhitungan sampel dengan menggunakan rumus slovin, maka jumlah sampel yang diambil sebanyak 128 orang, diharapkan dapat menggambarkan hasil yang sesungguhnya dari populasi tersebut.

Metode Pengumpulan Data

1. Data primer

Data primer dari penelitian ini berasal dari kuesioner yang dibagikan dan diisi langsung oleh karyawan di PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya, Jawa Timur.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiono (2015) data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada

pengumpul data, seperti contoh melalui dokumen orang lain.

Teknik Pengumpulan data

1. Kuesioner (angket)

Pada penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara X Surabaya, Jawa Timur. Hasil dari kuesioner akan diolah dan dianalisa dengan melakukan beberapa pengujian untuk mencari tahu keakuratan dan ketepatan jawaban yang diberikan responden.

2. Dokumentasi

Teknik ini dilakukan dengan mengadakan pencatatan terhadap dokumen-dokumen, misalnya profil PT Perkebunan Nusantara X dan jumlah karyawan.

3. Studi Pustaka

Data relevan yang di dapatkan melalui teknik ini didapatkan dari satu sumber informasi yang kemudian dipindahkan menjadi dokumen yang diperlukan dalam penelitian. Penelitian juga menggunakan media internet untuk membantu mengumpulkan data sekunder yang sesuai dengan pembahasan penelitian.

Skala Pengukuran

Pengukuran penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2017) mengemukakan skala *likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Kriteria dalam mengukur pengaruh dimensi komitmen organisasional terhadap *OCB* menggunakan skala likert sebagai berikut:

Tabel 1

Skala Pengukuran Likert

Skala	Keterangan Skala
5	Sangat Setuju (SS)
4	Setuju (S)
3	Netral (N)
2	Tidak Setuju (TS)
1	Sangat Tidak Setuju (STS)

Sumber: Sugiyono (2017)

menurut Supranto (2008) menjelaskan bahwa besarnya panjang interval dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$C = \frac{X_n - X_1}{K}$$

Keterangan:

C : perkiraan besarnya (*class, width, class size, class length*)

k : banyaknya kelas

X_n : nilai observasi terbesar

X_1 : nilai observasi terkecil

Uji Instrumen Penelitian

Pengujian validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan program komputer bernama SPSS (*Statistic Product and Services Solution*) for windows.

1. Uji Validitas

Menurut Rianse (2008), suatu instrumen dikatakan valid apabila taraf signifikansinya lebih kecil atau sama dengan 0,05 (5%).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran terhadap aspek yang sama pada alat ukur yang sama. Menurut Yanto (2004) menjelaskan reliabilitas adalah tingkat seberapa besar suatu pengukur mengukur dengan stabil dan konsisten. Besarnya tingkat reliabilitas ditunjukkan oleh nilai koefisiennya, yaitu koefisien reliabilitas. Reliabilitas dapat dilihat dari *cronbach's coefficient alpha*.

Metode Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Bentuk data yang di masukan berupa diagram, frekuensi, grafik, tabel dan lain – lain.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua. Sebelum menggunakan analisis ini, perlu dilakukan pengujian persyaratan terlebih dahulu yang disebut uji asumsi klasik.

1. Uji Normalitas

2. Uji Heteroskedastisitas

3. Uji Multikolineritas

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan satu.

Uji Hipotesis

1. Uji Hipotesis (Uji Statistik F)

Menurut Ghozali (2016) bahwa uji statistika F pada dasarnya untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukan dalam model mempunyai pengaruh secara yang sama terhadap variabel dependen.

2. Uji Hipotesis (Uji Statistik t)

Menurut Ghozali (2016) menjelaskan uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

4. Hasil dan Pembahasan

1. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS 21 dengan menggunakan korelasi *product moment* menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan hasilnya Valid.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik

Tabel 3

Uji Reliabilitas Variabel

No	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	X ₁	0.893	Reliabel
2	X ₂	0.846	Reliabel
3	X ₃	0.744	Reliabel

4	Y	0.918	Reliabel
---	---	-------	----------

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

1. Komitmen Afektif (X₁)

Dari hasil ini menunjukkan bahwa tetap bekerja karena mempunyai dampak penting bagi orang lain dan tetap bekerja karena sistem manajemen sumber daya manusia yang jelas merupakan faktor yang dapat mempengaruhi komitmen afektif yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara X. Secara keseluruhan penerapan indikator dalam variable komitmen afektif memiliki hasil yang baik.

2. Komitmen Berkelanjutan (X₂)

Dari hasil ini menunjukkan bahwa tetap bekerja karena telah mencurahkan segala sumber daya merupakan faktor yang dapat mempengaruhi komitmen berkelanjutan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara X. Secara keseluruhan penerapan indikator dalam variable komitmen berkelanjutan memiliki hasil yang baik.

3. Komitmen Normatif (X₃)

Dari hasil ini menunjukkan bahwa tetap bekerja karena mampu menyesuaikan budaya dan norma merupakan faktor yang dapat mempengaruhi komitmen

normatif yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara X. Secara keseluruhan penerapan indikator dalam variable komitmen berkelanjutan memiliki hasil yang baik.

4. *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Dari hasil ini menunjukkan bahwa mengerjakan tugas rekan kerja yang tidak masuk merupakan faktor yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara X. Namun secara keseluruhan penerapan indikator dalam variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) memiliki hasil yang baik.

Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Dari hasil perhitungan didapat nilai **sig.** sebesar 0.747 (dapat dilihat pada Tabel 4.9) atau lebih besar dari 0.05; maka ketentuan H_0 diterima yaitu bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

Berdasarkan uji Grafik Histogram didapatkan bahwa frekuensi Residual paling banyak mengumpul pada nilai 0 atau nilai penyebaran data sudah sesuai

dengan kueva normal sehingga dikatakan bahwa residual sudah menyebar secara distribusi normal.

Berdasarkan uji P-P Plot didapatkan bahwa titik – titik data sudah menyebar mengikuti garis diagonal, sehingga dikatakan bahwa residual sudah menyebar secara distribusi normal.

2. Uji Multikolineritas

Pada hasil pengujian didapat bahwa keseluruhan nilai *tolerance* > 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.

Berikut hasil pengujian masing-masing variabel bebas :

A. VIF untuk Komitmen Afektif adalah 2,103

B. VIF untuk Komitmen Berkelanjutan adalah 1,784

C. VIF untuk Komitmen Normatif adalah 1,458

Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas. Dengan demikian uji asumsi tidak adanya multikolinearitas dapat terpenuhi.

Uji Heterokedastisitas

Dari hasil pengujian tersebut didapat bahwa diagram tampilan *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Dengan terpenuhi seluruh asumsi klasik regresi di atas maka dapat dikatakan model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sudah layak atau tepat. Sehingga dapat diambil interpretasi dari hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan.

Analisis Regresi Linier Berganda

$b_1 = 0,415$, artinya *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat sebesar 0,415 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_1 (Komitmen Afektif). Jadi apabila Komitmen Afektif mengalami peningkatan 1 satuan, maka *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat sebesar 0,415 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

$b_2 = 0,289$, artinya *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat sebesar 0,289 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_2 (Komitmen Berkelanjutan), Jadi apabila Komitmen Berkelanjutan mengalami peningkatan 1 satuan, maka *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat sebesar 0,289 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

$b_3 = 0,180$, artinya *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat sebesar 0,180 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_3 (Komitmen Normatif), Jadi apabila Komitmen Berkelanjutan mengalami peningkatan 1 satuan, maka *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat sebesar 0,180 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

Hasil Uji Hipotesis

1. Hasil Uji F (simultan)

Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh simultan antara variabel Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan (X_2) dan Komitmen Normatif (X_3) terhadap variabel

Organizational Citizenship Behavior (Y).

2. Hasil Uji t (parsial)

A. Uji Hipotesis II (Variabel Komitmen Afektif)

Pengaruh Komitmen Afektif (X_1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Komitmen Afektif atau dengan meningkatkan Komitmen Afektif maka *Organizational Citizenship Behavior* akan mengalami peningkatan secara nyata.

B. Uji Hipotesis III (Variable Komitmen Berkelanjutan)

Pengaruh Komitmen Berkelanjutan (X_2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Komitmen Berkelanjutan atau dengan meningkatkan Komitmen

Berkelanjutan maka *Organizational Citizenship Behavior* akan mengalami peningkatan yang tinggi.

C. Uji Hipotesis IV (Komitmen Normatif)

Pengaruh Komitmen Normatif (X_3) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Komitmen Normatif atau dengan meningkatkan Komitmen Normatif maka *Organizational Citizenship Behavior* akan mengalami peningkatan secara nyata.

Hasil Penelitian

Pengaruh Secara Simultan

Terdapat pengaruh Simultan antara variabel Komitmen Afektif (X_1) dan Komitmen Berkelanjutan (X_2), dan Komitmen Normatif (X_3) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* secara simultan. Jika dilihat dari nilai *Adjust R Square* yang diperoleh, maka Komitmen Afektif (X_1), Komitmen

Berkelanjutan (X_2), dan Komitmen Normatif (X_3) memiliki pengaruh sebanyak 56,3% dalam mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*, sedangkan sisanya 43,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengaruh Parsial Komitmen Afektif (X_1) Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Komitmen Afektif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pengaruh Parsial Komitmen Berkelanjutan (X_2) Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Komitmen Berkelanjutan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pengaruh Parsial Komitmen Normatif (X_3) Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Komitmen Normatif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif secara bersama – sama mempunyai pengaruh besar terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Perkebunan Nusantara X.
2. Variabel Komitmen Afektif mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Perkebunan Nusantara X.
3. Variabel Komitmen Berkelanjutan memiliki pengaruh terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Perkebunan Nusantara X.
4. Variabel Normatif memiliki pengaruh terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Perkebunan Nusantara X.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak

lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan kualitas terhadap Komitmen Afektif, karena Komitmen Afektif mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*, diantaranya hal yang perlu ditingkatkan yaitu motivasi karyawan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lama di perusahaan dengan cara memberikan apresiasi kepada karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan. Hal yang perlu dipertahankan yaitu informasi yang jelas terkait kebijakan organisasi terhadap karyawan dan pemahaman karyawan tentang dampak penting pekerjaan ini bagi orang lain.
2. Pihak perusahaan perlu memperhatikan komitmen Berkelanjutan yang ada dalam perusahaan. Perusahaan perlu meningkatkan komponen dalam komitmen Berkelanjutan, diantaranya yaitu loyalitas karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lainnya, dengan cara melakukan rotasi divisi atau departemen agar tidak merasa jenuh dalam pekerjaannya. Serta hal-hal yang perlu di pertahankan yaitu tentang memaksimalkan karyawan untuk bekerja di perusahaan.
3. Pihak perusahaan perlu memperhatikan komitmen Normatif yang ada dalam perusahaan. Perusahaan perlu meningkatkan komponen dalam komitmen Berkelanjutan, diantaranya yaitu penyesuaian karyawan terhadap norma dan budaya organisasi dengan cara pelatihan, pengenalan dan *Upgrading* karyawan. Serta hal-hal yang perlu di pertahankan yaitu sinergi antara karyawan dan keluarga karyawan.
4. Mengingat Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif dalam penelitian ini merupakan hal yang

sangat penting dalam mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Abin Syamsuddin Makmun. 2003. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Rosda Karya Remaja.
- Ahmad, S., Shahzad, K., Rehman, S., Khan, N., dan Shad, I. 2010. *Impact of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on Turnover Intentions of Call Center Personnel in Pakistan*. *European Journal of Social Sciences*. Vol. 17, Number 4.
- Akhmad Nizam Er Hamza (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi Pada PT. Sinar Puspita Abadi Factory Banyuputih, Batang. Jurnal.
- Albert Kurniawan (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT X Bandung. Jurnal.
- Ali, Hasan. 2010. *Marketing*. Yogyakarta. Media Presindo
- Allen, N.J. dan J.P. Meyer. 1991. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational. *Journal of Occupational Psychology*. 63 (1): 1- 18.
- Bolon, D.S. (1997). "Organizational citizenship Behavior Among Hospital Employees: A Multidimensional Analysis Involving job Satisfaction and Organizational Commitment". *Hospital & Health Services Administration*, 42, 2, 221-241. Dalam jurnal Ijaz Ahmad Tatlah et. Al, 2011

- Begum, R. 2004. Characterization of jackfruit (*Artocarpus heterophyllus*) Waste pectin as Influenced by Various extraction Conditions. Elsevier.
- Darmawati, Hidayati, dan Herlina. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Economica* Vol 9 No 1
- Debora Eflina Purba dan Ali Nina Liche Seniati. J. 2004. Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Sosial humaniora*, Vol.8, No.3 Desember.
- Dessler, Gray, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Indeks
- Dessler, Gary. (2011). *Human Resource Management : Global Edition*. Pearson
- Djati, S. Pantja (2009) Variabel anteseden organizational citizenship behavior dan pengaruhnya terhadap service quality pada perguruan tinggi swasta di Surabaya, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 7 No. 3, Universitas Brawijaya, Malang.
- Dyne.dkk. (1995). Collectivism, propensity to trust and self-esteem as predictors of organizational citizenship in a non-work setting. *Journal of Organizational Behavior*.
- Gautam, T., Van Dick, R., Wagner, U., Upadhyay, N., & Davis, A. J. (2004). Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal. Unpublished manuscript, Aston University at Birmingham.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 edisi 5 . Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Greenberg, J. dan Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Hasibuan. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Askara
- Hasan Iqbal, Pokok-pokok Materi Statistik I (Statisik Deskriptif), (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009.
- Han, Jin-Wook, Do Young Pyun, dan Jae Hyun Ha. (2005). *Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Ski Resort Employees in Korea*
- Harahap. (2010). *Pengaruh Karakteristik Individu, Faktor Organisasi & Faktor Psikologis terhadap Kinerja dan desa di Kecamatan Barumun Tengah Kabupaten Tapanuli Selatan tahun 2008*. Tesis Pascasarjana. Universitas Sumatera Utara
- Hill.
- nover Karyawan Ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja. Makalah : Fakultas Kedokteran, Jurusan Psikologi USU.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books
- P. Robbins, Stephen, *Perilaku Organisasi Jilid I*, Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2003.
- Purba, Debora Eflina, dan Seniati. (2004). *Pengaruh Kepribadian*
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Wagner, S.L and Rush, M.C. 2000. *Altruistic Organizational Citizenship Behavior : Context, Disposition, and Age*. **The**

- Journal of Social Psychology*,
140 (3), p. 379-391.
- Wahyuningsih, Bellania. 2009.
*Pengaruh Sistem Penggajian
Pegawai Terhadap Kinerja
Pegawai pada Pelayanan SDM di
PT.POS INDONESIA (persero)*
Bandung. Bandung: Universitas
Komputer Indonesia.
- Watts, Christina Norris., and Levy,
Paul E. 2004. *The mediating Role
of Affective Commitment in the
relation of the Feedback
Environment Work Outcome.*
Journal of Vocational Behavior.
65 (3) : 351- 365.
- Wibowo, Hutomo Aryo.(2015).
*Pengaruh Kepuasan Kerja Dan
Komitmen Organisasi Terhadap
Organizational Citizenship
Behavior Karyawan BPAD DIY.*
Yogyakarta. Universitas Negeri
Yogyakarta.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam
Organisasi.* Edisi ke – 2, Cetakan
III , Rajawali Pers, Jakarta.
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja,*
Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo
Persada Jakarta-14240.
- Yudhaningsih, Resi. 2011.
*Peningkatan Efektivitas Kerja
Melalui Komitmen, Perubahan
dan Budaya Organisasi.*
Semarang: Politeknik Negeri
Semarang.
- Yunus, Budiyanto 2014, *Pengaruh
Kualitas Pelayanan dan Fasilitas
terhadap Kepuasan Pelanggan di
Narita Hotel Surabaya, Dari
Fakultas STIESIA Surabaya*