

# **Analisis Pengembangan SDM Dan *Organizational Citizenship Behavior* Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Studi Kasus PT. Telkom Witel Jember**

**Bhaskara Dwi Atmaja, Nurul Qomariah, Yusron Rozzaid**

Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember

[bhaskaradwi05@gmail.com](mailto:bhaskaradwi05@gmail.com)

## **ABSTRAK**

Penelitian ini mengenai Analisis Pengembangan SDM Dan *Organizational Citizenship Behavior* Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Studi Kasus PT. Telkom Witel Jember. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengembangan SDM dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Witel Jember. Penelitian ini menggunakan Regresi Linier Berganda. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Dari hasil pengujian secara statistik yang dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa berdasarkan hasil regresi linier berganda adanya pengaruh pengembangan SDM dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci :** Pengembangan SDM, *Organizational Citizenship Behaviour*, Kinerja Karyawan

## **ABSTRACT**

*This research is about the analysis of human resource development and Organizational Citizenship Behavior in an effort to improve the performance of PT. Telkom Witel Jember case study employees. While the purpose of this study was to determine the effect of human resource development and Organizational Citizenship Behavior on employee performance on PT. Telkom Witel Jember. This study uses multiple linear regression. Data collection is done by interview, observation, documentation. The results of the study show that: from the results of the statistical tests carried out it can be concluded that based on the results of multiple linear regression there is the influence of human resource development and Organizational Citizenship Behavior on employee performance.*

**Keyword :** human resource development, *Organizational Citizenship Behavior*, employee performance

## **1. PENDAHULUAN**

Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (power), yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya tersebut antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Di antara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (*human resources*). Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa sumber daya manusia, sumber daya lainnya menganggur dan kurang bermanfaat

dalam mencapai tujuan organisasi. Aset kunci yang sangat penting untuk pengembangan dan pencapaian tujuan organisasi, atau perusahaan adalah sumber daya manusia. Organisasi memandang pentingnya diadakan pengembangan sumber daya manusia, sebab pada saat ini karyawan merupakan aset yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Disamping itu dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia, perlu adanya koordinasi yang cukup baik antara setiap unit kerja yang ada di dalam organisasi dengan bagian kepegawaian. Hal ini penting mengingat bahwa setiap unit kerja lebih mengetahui kebutuhan pengembangan yang bersifat pengetahuan dan ketrampilan teknis dari pegawai yang berada di bawahnya.

Perusahaan Telekomunikasi Indonesia (PT. TELKOM) sendiri juga termasuk bagian dari perusahaan tersebut yang mempunyai bentuk badan usaha post-en telegrafrent dengan staats blaad no. 52 tahun 1884, dan perusahaan ini ditetapkan sebagai perusahaan negara berdasar staats blaad no.419 tahun 1927 tentang Indonesia Bedrijven Weet (I.B.W UU Perusahaan Negara). Di Jember sendiri PT. Telkom Witel Jember awalnya didirikan karena adanya surat edaran dari pusat pada tahun 1882 dengan nama kantor daerah telepon dan telegraf atau disingkat Kandagraf Jember yang memiliki dua kantor antara lain kantor teknik yang berlokasi di JL. Kartini Jember dan JL. Pb. Sudirman. Kandagraf Jember meliputi area Kabupaten Jember yang memiliki usaha dibidang telepon dan telegraf. PT. Telkom Witel Jember sendiri melakukan tranformasi logo dan organisasi. Area datel Jember yang meliputi enam kabupaten atau mengikuti Divisi Regional 5, Jawa Timur kandatel Jember sebagai salah satu ujung tombak PT. Telkom Divisi Regional 5, Jawa Timur wilayahnya meliputi: area pelayanan Jember, Kantor cabang pelayanan Telkom (Kancatel) sebagai berikut: Kancatel Banyuwangi, Kancatel Bondowoso, Kancatel Situbondo, Kancatel Lumajang, Kancatel Probolinggo dan PT. Telkom Witel Jember sendiri memiliki jumlah karyawan sebanyak 120 karyawan.

Robbins (2013) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Perilaku tersebut bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal. Beberapa faktor untuk mencapai kualitas pelayanan yang baik bagi penyedia jasa adalah dengan menumbuhkan ketulusan, perasaan senang hati dan timbulnya suatu budaya dimana karyawan akan bekerja sama saling tolong-menolong demi memberikan yang terbaik kepada pelanggan. Selain itu menurut Robbins (2013), menunjukkan fakta bahwa organisasi yang pegawainya memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tinggi, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat menolong yang dinyatakan dalam tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri, melainkan lebih berorientasi pada kesejahteraan orang lain Purba & Seniati dalam Rahmayanti (2014).

Analisis pengembangan sumber daya manusia sangatlah berpengaruh pada upaya meningkatkan kinerja karyawan. Dalam tahap pengembangan sumber daya manusia ini terdapat dua aspek kegiatan penting yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, yakni kegiatan pelatihan dan kegiatan pengembangan sumber daya manusia itu sendiri yang dimaksudkan agar potensi yang dimiliki pegawai dapat digunakan secara efektif. Penggunaan strategi perlu dibedakan dengan taktik (kiat) yang memiliki ruang lingkup yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat, walaupun orang seringkali mencampur adukkan kedua kata tersebut. Kata strategi yang terbentuk dari kata stratuyang berarti militer dan yang berarti memimpin (Grant, 1997: 11). Hal ini bertujuan untuk mengupayakan kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jember. PT. Telkom Indonesia Witel Jember menyadari bahwa pentingnya pengembangan sumber daya manusia untuk

jalannya operasional perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Disamping peralatan teknologi yang canggih yang di miliki, untuk mencapai tujuan perusahaan maka perlu adanya kesejahteraan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis ingin lebih mengetahui mengenai pengembangan SDM dan OCB Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian penulis mengambil judul “ANALISIS PENGEMBANGAN SDM DAN OCB DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (Pada PT. Telkom Indonesia Witel Jember)”.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Menurut Werther dan Davis (1996) sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sumber daya yang berkualitas tinggi menurut Ndraha (1999) adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif inovatif dengan menggunakan energy tertinggi seperti: *intelegence*, *creativity* dan *imagination* tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar, seperti bahan mentah, air, tenaga otot dan sebagainya.

### **2.2 Pengertian Manajemen SDM**

Manajemen adalah proses pendayagunaan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses dimaksud melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut (Simanora, 2001). Manajemen SDM dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Selanjutnya, dikemukakan bahwa MSDM merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2001).

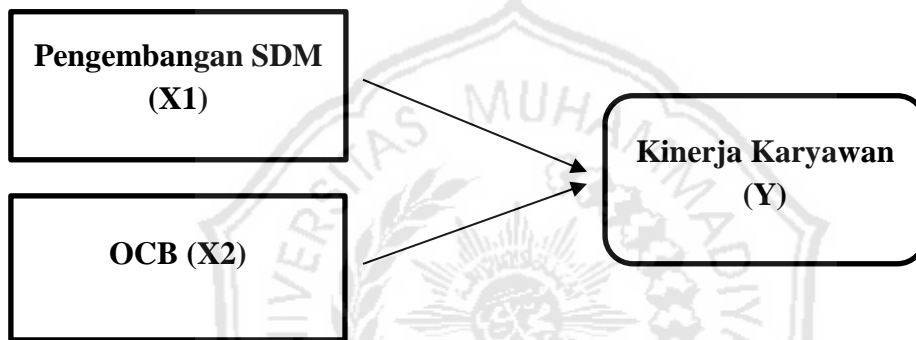
MSDM adalah keseluruhan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan seleksi, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan SDM untuk tercapainya berbagai tujuan individu, masyarakat, pelanggan pemerintah dan organisasi yang bersangkutan (Sihotang, 2007). Manajemen SDM merupakan bagian dari disiplin manajemen yang menerapkan berbagai fungsi, seyogianya fungsi-fungsi manajemen dimaksud dapat diimplementasikan dalam MSDM. Secara umum, manajemen SDM mengembangkan dan bekerja melalui system HRM terpadu melalui lima area fungsional, yakni perencanaan, *staffing*, pengembangan HR, kompensasi dan *benefit*, *safety* dan kesehatan, serta pegawai dan relasi buruh. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus di pandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

### **2.3 Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah suatu kontribusi seorang karyawan yang melebihi apa yang seharusnya ia kerjakan didalam sebuah organisasi. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melibatkan beberapa perilaku seorang individu karyawan meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur ditempat kerja. Perilaku sukarela yang dilakukan para karyawan tersebut

memberikan suatu nilai tambah yang positif bagi karyawan yang merupakan bentuk dari perilaku sosial yang positif dan bermakna untuk membantu. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* telah mengalami banyak revisi definisi karena istilah ini diciptakan pada akhir tahun 1980-an, tetapi revisi yang dialami tidak banyak merubah definisi itu sendiri dan tetap sama pada intinya. *OCB* mengacu pada sesuatu tindakan yang karyawan pilih untuk lakukan, secara spontan dan atas kemauan mereka sendiri, yang sering berada diluar kewajiban yang harus ia lakukan. *OCB* mungkin tidak selalu langsung diakui dan dihargai oleh organisasi, melalui kenaikan gaji atau promosi misalnya, meskipun begitu *OCB* dapat tercermin dalam pengawasan kinerja yang dilakukan oleh atasan dan jabatan yang dimiliki, atau penilaian kinerja yang didapat. Dengan cara ini secara tidak langsung dapat melihat kompensasi yang akan didapat karyawan nantinya.

## 2.4 Kerangka Konseptual



## 3. Metode Penelitian

### 3.1 Identifikasi Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat dari orang, obyek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari atau ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007). Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu :

#### 1. Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Hakekat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model. Variabilitas dari atau atas factor yang berusaha untuk dijelaskan oleh seseorang peneliti (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah :

(Y) = Kinerja Karyawan

#### 2. Variabel Independen

Variabel yang dilambangkan dengan (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negative (Ferdinand, 2006). Variabel independen dalam penelitian ini adalah :

(X<sub>1</sub>) = Pengembangan SDM

(X<sub>2</sub>) = OCB

### 3.2 Uji Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif adalah bagian dari statistik yang digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data tanpa bermaksud mengeneralisir atau membuat kesimpulan tapi hanya menjelaskan kelompok data itu saja. Menurut Sugiyono (2012) statistik deskriptif adalah statistik yang

digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Langkah awal dari setiap uji pada sebuah kajian atau penelitian adalah dengan melakukan deskripsi terhadap variabel-variabel penelitian tersebut. Dengan hal ini, maka akan terlihat gambaran data secara umum yang dapat menjadi pertimbangan awal dalam mengambil sebuah kesimpulan terhadap hipotesis penelitian. Untuk melakukan sebuah uji deskriptif variabel penelitian atau lebih dikenal dengan uji statistik deskriptif, maka perlu ditampilkan beberapa indikator dalam menggambarkan hasil uji tersebut.

### 3.3 Uji Instrumen Data

#### 1. Uji Validitas

Valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur, Ferdinand (2006). Uji validitas biasanya digunakan dengan menghitung korelasi antara setiap skor butir instrumen dengan skor total, Sugiyono (2012). Validitas yang digunakan dalam penelitian ini (*content validity*) menggambarkan kesesuaian sebuah pengukur data dengan apa yang akan diukur, Ferdinand (2006). Untuk melihat valid tidaknya data adalah dengan membandingkan r tabel dengan r hitung, r table didapatkan dengan derajat kebebasan ( $dk = n - 2$ ), Sugiyono (2012). Dasar pengambilan keputusan untuk menguji validitas butir angket adalah:

- a. Jika r hitung positif dan r hitung > r tabel maka variabel tersebut valid.
- b. Jika r hitung tidak positif serta r hitung < r tabel maka variabel tersebut tidak valid

#### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengandung pengertian bahwa sebuah instrumen dapat mengukur sesuatu yang diukur secara konsisten dari waktu ke waktu. Jadi kata kunci untuk syarat kualifikasi suatu instrumen pengukuran adalah konsistensi atau tidak berubah-ubah, Sugiyono (2012).

Penelitian ini menggunakan teknik reliabilitas *Internal Consistency*. Teknik *Interbal Consistency* merupakan suatu pengujian yang dilakukan dengan cara mencobakan instrumen sekali saja, dan dari data yang diperoleh dianalisis dengan tertentu. Dalam penelitian ini jawaban kuesioner yang diperoleh dari kuisisioner bersifat berjenjang atau tidak bersifat dikotomi (mempunyai dua alternatif jawaban), sehingga akan digunakan teknik pengujian dengan metode Alpha Cronbach, Sugiyono (2012).

Menuurut Ghazali (2013), perhitungan *Alpha Cronbach* dapat menggunakan alat bantu program komputer yaitu SPSS for Windows 20.0 dengan menggunakan model Alpha. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai alpha lebih besar dari 0,700.

$$\alpha = \left( \frac{K}{K - 1} \right) \left( 1 - \frac{\sum s_j^2}{s^2} \right)$$

Keterangan :

- $\alpha$  = koefisien reliabilitas Alpha Cronbach
- K = jumlah item pertanyaan yang diuji
- $\sum s_j^2$  = jumlah varians skor item
- $s_j^2$  = Varians skor-skor tes (seluruh item K)

#### 3.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda merupakan salah satu analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Dalam analisis regresi variabel yang mempengaruhi disebut *independent variable* (variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut *dependent variable* (variabel terikat). Apabila dalam persamaan regresi hanyaterdapat salah satu variabel bebas dan satu variabel terikat, maka disebut sebagai regresi sederhana, sedangkan jika variabelnya bebasnya lebih dari satu, maka disebut sebagai persamaan

regresi berganda (Prayitno, 2010:61).

Untuk mengetahui, Analisis Pengembangan SDM Dan Pelatihan Kepemimpinan Serta OCB Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan digunakan analisis regresi linier berganda sebagai berikut (Prayitno, 2010)

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

Keterangan :

Y = variable kinerja karyawan

X<sub>1</sub> = variabel pengembangan SDM

b<sub>0</sub> = intersep, konstanta yang merupakan rata-rata nilai Y pada saat X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, sama dengan nol

b<sub>1</sub> = koefisien regresi variabel pengembangan SDM

b<sub>2</sub> = koefisien regresi variable *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

e = variabel pengganggu

### 3.5 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas dan gejala multikolinearita. Model regresi akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bias jika dan telah memenuhi persyaratan BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*), yakni tidak terdapat heteroskedastisitas, tidak terdapat multikolinearitas, dan tidak terdapat autokorelasi.

Adapun uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Uji multikolinearitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Multikolinieritas terjadi apabila nilai VIF > 10 dan sebaliknya jika nilai VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas. Selain itu, multikolinearitas juga dapat terjadi apabila angka *tolerance* menjauhi 1. Bila pada model regresi terjadi multikolinearitas, maka tindakan yang dilakukan peneliti untuk mengatasi masalah multikolinearitas adalah dengan cara mengganti atau mengeluarkan salah satu variabel yang memiliki korelasi tinggi pada model regresi tersebut (Ghozali, 2011:138).

#### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji Glejser atau uji Park. Dalam penelitian ini uji yang digunakan untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah uji Glejser. Menurut Gujarati (1999:107), pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejser dilakukan dengan cara meregresikan nilai absolut residual terhadap seluruh variabel bebas. Nilai signifikan menunjukkan lebih besar dari 0,05 (5%) maka tidak terjadi heteroskedastisitas, apabila hasil regresi absolut terhadap seluruh variabel bebas yang mempunyai nilai t hitung yang tidak signifikan, maka dapat dikatakan bahwa model penelitian lolos dari adanya heteroskedastisitas.

#### c. Uji Normalitas Model

Menurut Santoso (2004:212) tujuan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi, variabel terikat, variabel bebas, dan keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal. Dasar pengambilan keputusan uji normalitas sebagai berikut :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang tidak memenuhi asumsi normalitas.

Dalam penelitian ini, normalitas data dilihat dengan *Kolmogorov-Smirnov Test* dengan derajat keyakinan  $\alpha$  sebesar 5%. Uji dilakukan dengan ketentuan jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas maka secara simultan variabel-variabel tersebut bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Priyatno,2008). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *Kolmogorov- Smirnov Test* sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal.
2. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

#### d. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk memenuhi syarat pada analisis regresi yang mengharuskan adanya hubungan fungsional antara X dan Y, pada populasi, yang linier. (Budiyono, 2009: 261). Adapun prosedur uji linieritas adalah sebagai berikut:

1.  $H_0$  : hubungan antara X dan Y linier  
 $H_1$  : hubungan antara X dan Y tidak linier
2. Taraf signifikan  $\alpha = 0,05$
3. Keputusan uji :  $H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ . Jadi apabila  $H_0$  ditolak berarti hubungan antara X dan Y tidak linier, jika  $H_0$  diterima berarti hubungan antara X dan Y linier.

### 3.6 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun uji hipotesis tersebut terdiri dari :

#### a. Uji Simultan (Uji F)

Uji F (Uji Simultan) adalah untuk melihat apakah variabel independen secara bersama-sama (Serentak) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Pada pengujian secara simultan akan diuji pengaruh kedua variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Statistic uji yang digunakan pada pengujian simultan adalah Uji F dengan rumus sebagai berikut:

$$F_n = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

(Sumber: Sugiyono 2013:257)

Di mana:

$R$  : Koefisien korelasi berganda

$n$  : Jumlah sampel

$k$  : Banyaknya komponen variabel bebas

b. Uji Parsial ( Uji t )

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2005:83). Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah variabel independen (kualitas produk, harga, emosional, dan kualitas pelayanan) terhadap variabel dependen (kepuasan pelanggan) secara terpisah ataupun bersama-sama. Untuk menguji variabel yang berpengaruh antara  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $X_4$  terhadap  $Y$  secara terpisah maupun bersama-sama, maka digunakan uji t.

Rumus hitung nilai t menurut Sugiyono (2002:84)

$$t = \frac{b_i}{Se(b_i)}$$

Keterangan:

t : test signifikan dengan skala korelasi

$b_i$  : koefisien regresi

$Se(b_i)$  : standart error dari koefisien regresi

Formulasi hipotesis uji t :

1.  $H_0 : b_i = 0, i = 1, 2, 3$

$H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

2.  $H_a : b_i > 0, i = 1, 2, 3$

$H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

3. *Level of significance 5 %*

4. Kriteria pengujian :

a. apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, jadi variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.

apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, jadi variabel bebas secara parsial tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat

## 4.HASIL DAN PEMBAHASAN

### 43. Analisis Data

#### 4.3.1 Frekuensi Jawaban Responden

Analisis data ini digunakan untuk mencari jawaban dari seluruh responden yang dikelompokkan dalam kategori dan skor serta bertujuan memperjelas gambaran terhadap ke 3 (tiga) variabel yaitu : *Pengembangan SDM, OCB, dan Kinerja Karyawan*. Berdasarkan analisis deskriptif didapatkan hasil sebagai berikut:

##### 4.3.1.1 Indikator Frekuensi Jawaban Responden pada PT. Telkom Witel Jember

###### 1. Pengembangan SDM

Dalam rangka mengungkap mengenai pengembangan SDM pada PT. Telkom Witel Jember digunakan 5 butir pernyataan dan masing – masing jawaban skornya antara 1-5. Berdasarkan hasil perhitungan distribusi jawaban responden dapat diketahui persentase jawaban sebagai berikut :



**Tabel 4.2**  
**Frekuensi Pertanyaan Responden Pengembangan SDM**

Item	Jumlah Skor					Total Pernyataan
	STS	TS	N	S	SS	
X1.1	0 0	5 (9,1%)	12 (21,8%)	21 (38,2%)	17 (30,9%)	3,90
X1.2	1 (1,8%)	0 0	10 (18,2%)	26 (47,3%)	18 (32,7%)	4,09
X1.3	1 (1,8%)	4 (7,3%)	14 (25,5%)	29 (34,5%)	17 (30,9%)	3,85
X1.4	3 (5,5%)	5 (9,2%)	19 (34,5%)	11 (20,0%)	17 (30,9%)	3,61
X1.5	0 0	3 (5,5%)	13 (23,6%)	21 (38,2%)	18 (32,7%)	3,98
Rata-rata						3,88

Sumber : Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan dari data frekuensi pernyataan di atas, diketahui bahwa secara umum responden setuju dengan pernyataan Pengembangan SDM. Hal itu dapat dilihat dari pernyataan responden yang kebanyakan rata – rata menjawab pernyataan setuju dalam setiap pernyataan. Skor yang tertinggi adalah X1.2 dengan total 4,09 sedangkan skor yang terendah adalah X1.4 dengan total 3,61, dengan rata-rata 3,88. Hal ini menunjukkan masih perlu ditingkatkannya pengembangan SDM karena masih memenuhi sebesar 3,88 dari skor 1-5, artinya baru memenuhi 0,78 dari nilai maksimal, secara umum masih perlu ditingkatkan.

**2. Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Dalam rangka mengungkap mengenai OCB pada PT. Telkom Witel Jember digunakan 5 butir pernyataan dan masing – masing jawaban skornya antara 1-5. Berdasarkan hasil perhitungan distribusi jawaban responden dapat diketahui persentase jawaban sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**Frekuensi Pertanyaan Responden OCB**

Item	Jumlah Skor					Total Pernyataan
	STS	TS	N	S	SS	
X2.1	1 (1,8%)	6 (10,9%)	13 (23,6%)	21 (38,2%)	14 (25,5%)	3,74
X2.2	2 (3,6%)	2 (3,6%)	16 (29,1%)	24 (43,6%)	11 (20,0%)	3,72
X2.3	0 0	10 (18,2%)	17 (30,9%)	22 (40,0%)	6 (10,9%)	3,43
X2.4	1 (1,8%)	3 (5,5%)	13 (23,6%)	26 (47,3%)	12 (21,8%)	3,81
X2.5	1 (1,8%)	2 (3,6%)	16 (29,1%)	22 (40,0%)	14 (25,5%)	3,83
Rata-rata						3,70

Sumber : Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan dari data frekuensi pernyataan di atas, diketahui bahwa secara umum responden setuju dengan pernyataan *Organizational Citizenship Behavior*. Hal itu dapat dilihat dari pernyataan responden yang kebanyakan rata – rata menjawab pernyataan setuju dalam setiap pernyataan. Skor yang tertinggi adalah X2.5 dengan total 3,83 sedangkan skor yang terendah adalah X2.3 dengan total 3,43, dengan rata-rata 3,70. Hal ini menunjukkan masih perlu ditingkatkannya *organizational citizenship behavior* karena masih memenuhi sebesar 3,70 dari skor 1-5, artinya baru memenuhi 0,74 dari nilai maksimal, secara umum masih perlu ditingkatkan.

### 3. Kinerja Karyawan

Dalam rangka mengungkap mengenai Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Witel Jember digunakan 5 butir pernyataan dan masing – masing jawaban skornya antara 1-5. Berdasarkan hasil perhitungan distribusi jawaban responden dapat diketahui persentase jawaban sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Frekuensi Pertanyaan Responden Kinerja Karyawan**

Item	Jumlah Skor					Total Pernyataan
	STS	TS	N	S	SS	
Y1.1	3 (5,5%)	5 (9,1%)	19 (34,5%)	11 (20,0%)	17 (30,9%)	3,61
Y2.2	3 (5,5%)	3 (5,5%)	6 (10,9%)	26 (47,3%)	17 (30,9%)	3,92
Y2.3	2 (3,6%)	0 0	18 (32,7%)	20 (36,4%)	15 (27,3%)	3,83
Y2.4	1 (1,8%)	6 (10,9%)	13 (23,6%)	21 (38,2%)	14 (25,5%)	3,74
Y2.5	4 (7,3%)	4 (7,3%)	12 (21,8%)	24 (43,6%)	11 (20,8%)	3,61
Rata-rata						3,74

Sumber : Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan dari data frekuensi pernyataan di atas, diketahui bahwa secara umum responden setuju dengan pernyataan Kinerja Karyawan. Hal itu dapat dilihat dari pernyataan responden yang kebanyakan rata – rata menjawab pernyataan setuju dalam setiap pernyataan. Skor yang tertinggi adalah Y2.2 dengan total 3,92 sedangkan skor yang terendah adalah Y1.1 dan Y2.5 dengan total 3,61, dengan rata-rata 3,74. Hal ini menunjukkan masih perlu ditingkatkannya pengembangan SDM karena masih memenuhi sebesar 3,74 dari skor 1-5, artinya baru memenuhi 0,74 dari nilai maksimal, secara umum masih perlu ditingkatkan.

## 4.4 Uji Instrumen Data

### 4.4.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah item dalam kuesioner layak disebarakan, dengan kata lain valid atau tidak layak disebarakan kepada responden dengan kata lain tidak valid. Item kuesioner dikatakan valid apabila nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  table ( $n-2$ ) dan nilai signifikansi  $<$  0,03. Berikut ini tabel hasil pengujian yaitu :

**Tabel 4.5**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel/ Indikator		Kriteria 1		Kriteria 2		
No.	Stres Kerja	r hitung	r table	Nilai sig	alpha	Keterangan
1.	X1.1	0,565	1,67412	0,000	0,05	Valid
2.	X1.2	0,593	1,67412	0,000	0,05	Valid
3.	X1.3	0,741	1,67412	0,000	0,05	Valid
4.	X1.4	0,642	1,67412	0,000	0,05	Valid
5.	X1.5	0,685	1,67412	0,000	0,05	Valid
	OCB					
1.	X2.1	0,396	1,67412	0,000	0,05	Valid
2.	X2.2	0,749	1,67412	0,000	0,05	Valid
3.	X2.3	0,619	1,67412	0,000	0,05	Valid
4.	X2.4	0,825	1,67412	0,000	0,05	Valid
5.	X2.5	0,754	1,67412	0,000	0,05	Valid
	Kinerja Karyawan					
1.	Y3.1	0,638	1,67412	0,000	0,05	Valid
2.	Y3.2	0,745	1,67412	0,000	0,05	Valid
3.	Y3.3	0,622	1,67412	0,000	0,05	Valid
4.	Y3.4	0,651	1,67412	0,000	0,05	Valid
5.	Y3.5	0,719	1,67412	0,000	0,05	Valid

Sumber : Data Diolah Tahun 2019

Dari tabel 4.5 terlihat bahwa korelasi antara masing – masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang valid, karena  $r$  hitung  $>$   $r$  table dan nilai signifikansi  $<$  0,03. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid.

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Alpha Cronback	Standart Alpha	Keterangan
Pengembangan SDM (X1)	741	0,700	Reliabel
OCB (X2)	713	0,700	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	771	0,700	Reliabel

Sumber : Data diolah tahun 2019

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien alpha yang cukup atau memenuhi criteria untuk dikatakan reliable yaitu  $> 0,700$ , sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

#### 4.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolenieritas dan terbebas dari heteroskedastisitas. Dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.7**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

No.	Variabel	Koefisien Regresi
1.	Konstanta	0,466
2.	Pengembangan SDM ( $X_1$ )	0,345
3.	OCB ( $X_2$ )	0,506

Sumber : Data diolah tahun 2019

Hasil pengolahan data untuk regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel 4.7 diatas, dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 0,466 + 0,345X_1 + 0,506X_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

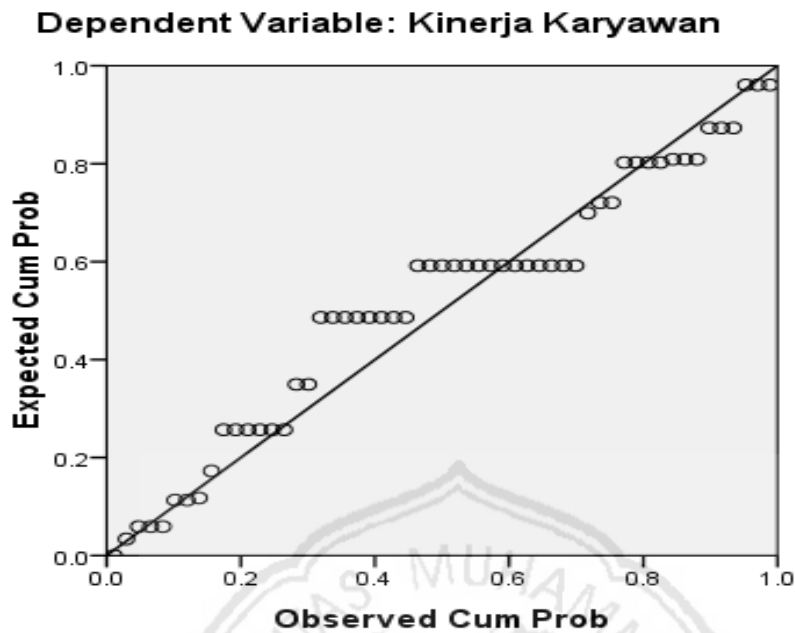
X1 = Pengembangan SDM

X2 = OCB

#### 4.6 Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

## Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Setelah dilakukan pengujian ternyata semua data terdistribusi secara normal, sebaran data berada disekitar garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

### 4.6.2 Uji Multikolinearitas

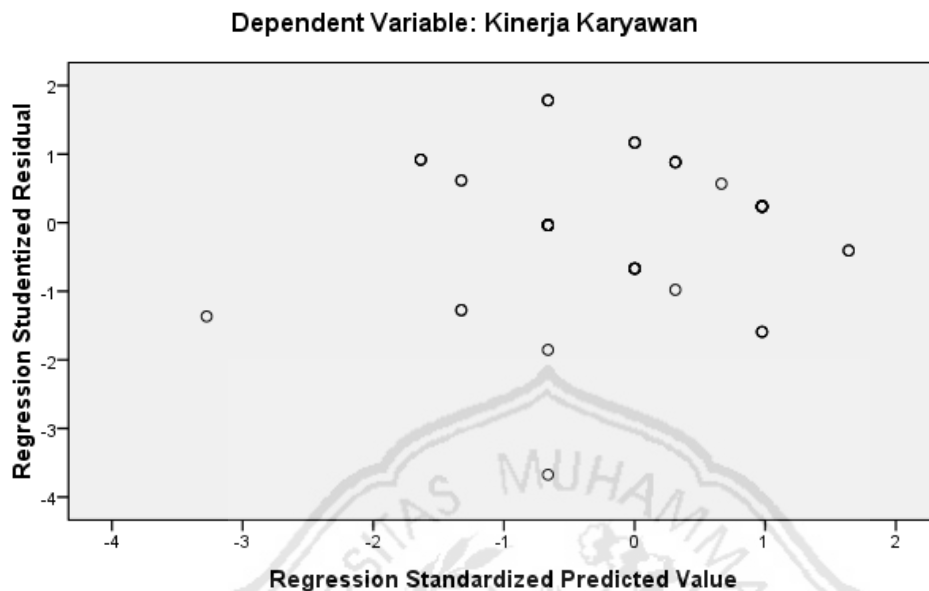
**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

No.	Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF
1.	Pengembangan SDM ( $X_1$ )	0,743	1.346
2.	OCB ( $X_2$ )	0,743	1.346

Sumber : Data diolah tahun 2019

Pada tabel coefficient diatas, bahwa nilai rentangnya sempit yaitu pada  $X_1 = 0,743$  sampai dengan 1.346. Sedangkan pada  $X_2$  juga kebetulan hasilnya sama yaitu  $X_2 = 0,743$  sampai dengan 1.346. Karena hasilnya sama, maka multikolinearitas tidak terdeteksi.

#### 4.6.3 Uji Heteroskedastistas



Dari hasil uji heteroskedastisitas yang telah dilakukan, ternyata titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas pada model regresi yang dibuat, dengan kata lain menerima hipotesis homoskedastisitas.

#### 4.6.4 Uji Linieritas

**Tabel 4.9**

**Hasil Uji Linieritas Pengembangan SDM**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan* Pengembangan SDM	Between Groups	(Combined)	10.805	3	3.602	9.220	.000
		Linearity	9.925	1	9.925	25.406	.000
		Deviation from Linearity	.880	2	.440	1.126	.332
	Within Groups		19.923	51	.391		
	Total		30.727	54			

Hasil pengujian :

Diketahui nilai sig.  $0,332 > 0,05$  maka dapat disimpulkan terdapat hubungan linier yang signifikan antara pengembangan SDM dengan kinerja karyawan.

**Tabel 4.10**

**Hasil Uji Linieritas OCB**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * OCB	Between Groups	(Combined)	13,542	3	4,514	13,396	,000
		Linearity	11,953	1	11,953	35,474	,000
		Deviation from Linearity	1,589	2	,794	2,357	,105
	Within Groups		17,185	51	,337		
	Total		30,727	54			

Hasil pengujian :

Diketahui nilai sig.  $0,105 > 0,05$  maka dapat disimpulkan terdapat hubungan linier yang signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* dengan kinerja karyawan.

## 4.7 Uji Hipotesis

### 4.7.1 Uji T

Hipotesis dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat statistic  $t_{hitung}$  dengan statistik  $t_{tabel}$  dan taraf signifikansi ( $p$ -value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan dibawah 0,005 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesisi ditolak.

**Tabel 4.11**

**Hasil Uji T**

No.	Variabel	Signifikasi Hitung	Taraf Signifikasi	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Keterangan
1.	Pengembangan SDM ( $X_1$ )	0,005	0,05	2,909	1,67412	Signifikan
2.	OCB( $X_2$ )	0,000	0,05	3,872	1,67412	Signifikan

### 4.7.2 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya.

**Tabel 4.12**

**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

No.	Kriteria	Koefisien
1.	$R$	0,689
2.	$R$ Square	0,475
3.	$Adjusted R$ Square	0,454

Dari tabel 4.12, diketahui hasil perhitungan regresi bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,454. Hal ini berarti 45,4% variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh

pengembangan SDM, dan *Organizational Citizenship Behavior* sedangkan sisanya sebesar 0,546 atau 54,6% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

## 5. Kesimpulan Dan Saran

### 5.1 Kesimpulan

Dari pengujian secara statistic yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan SDM secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Witel Jember.
2. *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Witel Jember.
3. Pengembangan SDM dan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Witel Jember.

### 5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka saran yang dapat diberikan kepada PT. Telkom Witel Jember dari penelitian ini yaitu hendaknya PT. Telkom Witel Jember dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Adapun yang perlu diperhatikan oleh PT. Telkom Witel Jember terkait aspek-aspek meliputi :

1. Pengembangan SDM
  - a. Pada indikator pelatihan harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini PT. Telkom Witel Jember harus sering melakukan pelatihan pada sumber daya manusianya, salah satu contohnya yaitu melatih kreatifitas karyawannya.
  - b. Pada indikator pendidikan perlu di pertahankan dan di tingkatkan dikarenakan skor sudah memenuhi rata-rata. Dalam hal ini PT. Telkom Witel Jember harus mempertahankan dan meningkatkan pelatihan pada sumber daya manusianya.
  - c. Pada indikator pembinaan harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini PT. Telkom Witel Jember harus sering melakukan pembinaan pada sumber daya manusianya.
  - d. Pada indikator rekrutmen harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini PT. Telkom Witel Jember harus sering melakukan perekrutan dengan maksimal pada sumber daya manusianya.
  - e. Pada indikator perubahan sistem harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini PT. Telkom Witel Jember harus sering melakukan perubahan sistem pada sumber daya manusianya.
2. *Organizational Citizenship Behavior*
  - a. Pada indikator *altruism* harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini karyawan PT. Telkom Witel Jember harus memberi pertolongan yang bukan kewajiban yang di tanggungunya.
  - b. Pada indikator *conscientiousness* harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini karyawan PT. Telkom Witel Jember harus membantu dengan sukarela pada karyawan lainnya.
  - c. Pada indikator *sportmanship* harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini karyawan PT. Telkom Witel Jember harus lebih sopan dan bekerja sama dengan karyawan lainnya.



- d. Pada indikator *courtesy* harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini karyawan PT. Telkom Witel Jember harus selalu menghargai dan memperhatikan karyawan lainnya.
  - e. Pada indikator *civic virtue* harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini karyawan PT. Telkom Witel Jember harus lebih bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya.
3. Kinerja Karyawan
- a. Pada indikator kualitas kerja harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini karyawan PT. Telkom Witel Jember harus lebih meningkatkan kualitas kerja.
  - b. Pada indikator kuantitas kerja harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini karyawan PT. Telkom Witel Jember harus lebih meningkatkan kuantitas kerja.
  - c. Pada indikator ketepatan waktu harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini karyawan PT. Telkom Witel Jember harus lebih disiplin dalam ketepatan waktu.
  - d. Pada indikator kehadiran harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini karyawan PT. Telkom Witel Jember harus lebih disiplin dalam kehadiran.
  - e. Pada indikator kemampuan bekerja sama harus ditingkatkan karena skor masih dibawah rata-rata. Dalam hal ini karyawan PT. Telkom Witel Jember harus lebih memiliki kemampuan bekerja sama yang tinggi.

### Daftar Pustaka

- Darto Mariman. 2014. *Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Peningkatan Kinerja Individu Di Sektor Publik: Sebuah Analisis Teoritis Dan Empiris*. Jurnal Borneo Administrator/Vol 10/No.1/2014
- Findarti Febrisma Ramadiya. 2016. *Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur*. eJurnal Ilmu Administrasi Bisnis, Volume 4, Nomor 4, 2016:937-946
- Grady Malvin Lolowang, Adolvina, Genita Lumintang. 2016. *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado*. Jurnal EMBA Vol.4 No.2 Juni 2016, Hal. 177-186
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, L. Robert dan Jackson, H. John. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Buku Kedua*.

