

***PERFORMANCE APPRAISAL DIPENGARUHI WORKPLACE
POLITICS DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING***

SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
memperoleh gelar Sarjana Manajemen
Departemen Manajemen
Program Studi Manajemen**



Oleh :

DITA MONGALIA PRAMESDIANA

NIM : 041511233067

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA**

2022

SKRIPSI

***PERFORMANCE APPRAISAL DIPENGARUHI
WORKPLACE POLITICS DENGAN ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOUR SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING***

**DIAJUKAN OLEH:
DITA MONGALIA PRAMESDIANA
NIM: 041511233067**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK
OLEH:**

DOSEN PEMBIMBING,



**Dr. TRI SIWI AGUSTINA, SE., M.Si
19 April 2022
NIP. 197208272002122002**

Tanggal

KETUA PROGRAM STUDI,



**Dr. DIEN MARDHIYAH, SE., M.Si
April 2022
NIP. 197211181999032001**

Tanggal 19

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya, (Dita Mongalia Pramesdiana, 041511233067), menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatas namakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam Skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabil dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis Skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 19 April 2022



Dita Mongalia Pramesdiana

NIM: 041511233067

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan petunjuk-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Performance Appraisal* dipengaruhi *Workplace Politic* dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variable intervening” yang merupakan salah satu prasyarat dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih untuk berbagai pihak yang telah membantu dan memberi dukungan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

1. Prof. Dr. Dian Agustina, SE.,M.Si.,Ak.,CMA.,CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
2. Dr. Gancar Candra Premananto, SE., M.Si. selaku Ketua Departemen Manajemen Universitas Airlangga.
3. Dr. Dien Mardiyah, SE., M.Si. selaku Kepala Program Studi S1 Manajemen Universitas Airlangga.
4. Dr. Tri Siwi Agustina, SE., M.Si. selaku Dosen Pembimbing, terima kasih telah rela meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing dalam menyelesaikan skripsi penulis.
5. Bapak dan Ibu dosen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya, khususnya dosen pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah memberikan ilmu pengetahuan, saran, arahan, dan masukan selama masa perkuliahan penulis.
6. Seluruh Staf Akademik maupun Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang telah membantu dalam mengurus segala keperluan Skripsi dari awal hingga akhir.
7. Kedua orang tua penulis Papa Bambang Adi Pranoto (alm.) dan Mama Umu Asyifah yang selalu memberikan dukungan kepada penulis baik secara moral maupun material yang tidak ternilai, dan yang selalu memberikan doa dan nasihat kepada penulis sehingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik.
8. Kakak-kakak penulis Shinta Nawang P, Agung Budi P, dan Fijay Sakti P yang selalu memberikan semangat agar penulis cepat menyelesaikan skripsi ini.
9. Seluruh staff PT. Semen Indonesia khususnya PT. Semen Gresik yang bersedia menerima penulis untuk melakukan penelitian skripsi.
10. Nabila Fanani, Itak MJ, Rahayu TA, Silviana, Asmi Sabila, Khulasotun N, Devi Putri, Abd Havid, Dini, Ditasita, Lina, Gusti, Willy, Avin, Prili, Syelma, Kiki, Mega, Dela, dan Sasya sahabat penulis yang selalu memberikan dukungan, mendengarkan curahan hati penulis, dan selalu mengingatkan agar penulis cepat menyelesaikan skripsi ini.

11. Desty selaku teman seperjuangan skripsi dan seperbimbingan Bu Siwi yang selalu memberikan banyak bantuan dan informasi kepada penulis.
12. Teman-teman jurusan Manajemen Universitas Airlangga angkatan 2015, serta semua teman-teman konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia 2015 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Penulis mengucapkan permohonan maaf apabila dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan kesalahan. Kritik dan saran untuk skripsi ini sangatlah penulis butuhkan. Besar harapan penulis bahwa skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan bagi pembaca.

Surabaya, 06 April 2022

Penulis

ABSTRAK

Performance appraisal yang tidak adil masih sering dijumpai di perusahaan besar maupun kecil, hal ini disebabkan adanya iklim politik ditempat kerja yang tinggi. Penilaian kinerja yang tidak wajar dapat menyebabkan ketidakpuasan yang ekstrem jika karyawan menganggapnya bias, politis secara organisasi, atau tidak relevan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji *performance appraisal* dipengaruhi *workplace politics* dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT. Semen Indonesia (Persero). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan yang berbentuk asosiatif/kausalitas. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dan staf PT. Semen Indonesia (Persero) di bawah supervisor sebanyak 100 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh populasi (sampel jenuh) yaitu tetapo 100 karyawan staf PT. Semen Indonesia (Persero) di bawah supervisor. Teknik analisis menggunakan analisis *partial least square* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *workplace politics* secara positif dan signifikan memengaruhi *performance appraisal*. *Workplace politics* juga secara positif dan signifikan memengaruhi OCB. *Workplace politics* juga memengaruhi *performance appraisal* secara tidak langsung melalui OCB pada karyawan PT. Semen Indonesia (Persero).

Kata Kunci: *Workplace Politics, Organizational Citizenship Behavior, Performance Appraisal*

ABSTRACT

Unfair performance appraisals are still often found in large and small companies, this is due to the high political climate in the workplace. Improper performance appraisals can lead to extreme dissatisfaction if employees perceive them to be biased, organizationally political, or irrelevant. This study aims to examine the performance appraisal influenced by workplace politics with organizational citizenship behavior as an intervening variable for employees of PT. Semen Indonesia (Persero). This study uses a quantitative approach in the form of associative / causality. The population in this study were all employees and staff of PT. Semen Indonesia (Persero) under supervisor as many as 100 people. The sample used in this study was the entire population (saturated sample), namely 100 employees of PT. Semen Indonesia (Persero) under the supervisor. The analysis technique uses partial least squares (PLS) analysis. The results of this study indicate that workplace politics positively and significantly affects performance appraisal. Workplace politics also positively and significantly influences OCB. Workplace politics also affects performance appraisal indirectly through OCB for employees of PT. Semen Indonesia (Persero).

Keywords: *Workplace Politics, Organizational Citizenship Behavior, Performance Appraisal*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR	
PENGESAHAN.....	Err
or! Bookmark not defined.	
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian	9
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.5. Sistematika Penelitian.....	10
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1. Landasan Teori	12
2.1.1. <i>Organizational Politics Theory</i>	12
2.1.2. <i>Social Exchange Theory</i>	13
2.1.3. <i>Performance Appraisal</i>	14
2.1.4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	17
2.1.5. <i>Workplace Politics</i>	19
2.2. Keterkaitan Antar Variabel.....	21
2.2.1. Pengaruh <i>Workplace Politics</i> Terhadap <i>Performance Appraisal</i>	21
2.2.2. Pengaruh <i>Workplace Politics</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	24

2.2.3.	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap <i>Performance Appraisal</i>	25
2.2.4.	Pengaruh <i>Workplace Politics</i> Terhadap <i>Performance Appraisal</i> Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Sebagai <i>Intervening</i>	28
2.3.	Penelitian Sebelumnya.....	29
2.4.	Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian.....	33
2.4.1.	Kerangka Berpikir	34
2.4.2.	Hipotesis Penelitian	34
BAB 3	METODE PENELITIAN.....	35
3.1.	Pendekatan Penelitian	35
3.2.	Identifikasi Variabel	35
3.3.	Definisi Operasional Variabel	35
3.4.	Jenis dan Sumber Data.....	39
3.5.	Prosedur Pengumpulan Data.....	40
3.6.	Prosedur Penentuan Sampel.....	40
3.7.	Teknik Analisis	40
BAB 4	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	44
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian	44
4.1.1.	Profil PT. Semen Indonesia (Persero) Gresik.....	44
4.1.2.	Visi dan Misi	45
4.1.3.	Struktur Organisasi	46
4.2.	Deskripsi Hasil Penelitian.....	46
4.2.1.	Karakteristik Responden.....	46
4.2.2.	Deskripsi Jawaban Responden	49
4.3.	Analisis Model.....	53
4.3.1.	Evaluasi Outer Model	53
4.3.1.1.	<i>Convergent Validity</i>	54
4.3.1.2.	<i>Construct Validity</i>	56
4.3.1.3.	<i>Discriminant Validity</i>	57
4.3.1.4.	Uji Reliabilitas	58

4.3.2.	Evaluasi <i>Inner Model</i>	59
4.3.2.1.	Nilai <i>R-Square</i>	59
4.3.2.2.	Nilai <i>Q-Square</i>	60
4.3.3.	Uji Hipotesis	60
4.4.	Pembahasan	62
4.4.1.	Pengaruh <i>Workplace Politics</i> Terhadap <i>Performance Appraisal</i>	62
4.4.2.	Pengaruh <i>Workplace Politics</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	64
4.4.3.	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap <i>Performance Appraisal</i>	67
4.4.4.	Pengaruh <i>Workplace Politics</i> Terhadap <i>Performance Appraisal</i> Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Sebagai <i>Intervening</i>	69
BAB 5	SIMPULAN DAN SARAN.....	71
5.1.	Simpulan	71
5.2.	Saran	72
DAFTAR PUSTAKA		74
LAMPIRAN		78

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Survei Variabel <i>performance appraisal</i>	3
Tabel 1 4.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden	47
Tabel 2 4.2 Distribusi Usia Responden.....	47
Tabel 3 4.3 Distribusi Pendidikan Responden	48
Tabel 4 4.4 Distribusi Lama Kerja Responden	48
Tabel 5 4.5 Kategori Mean Jawab Responden.....	49
Tabel 6 4.6 Jawaban Responden item Variabel Workplace Politics (WP).....	50
Tabel 7 4.7 Jawaban Responden item Variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB).....	51
Tabel 8 4.8 Jawaban Responden item Variabel Performance Appraisal (PA)	52
Tabel 9 4.9 Uji Convergent Validity Variabel Workplace Politics (WP).....	54
Tabel 10 4.10 Uji Convergent Validity Variabel OCB.....	55
Tabel 11 4.11 Uji Convergent Validity Variabel Performance Appraisal (PA) ...	56
Tabel 12 4.12 Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE).....	57
Tabel 13 4.13 Hasil Uji Cross Loadings	58
Tabel 14 4.14 Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha	58
Tabel 15 4.15 Nilai R-Square.....	59
Tabel 16 4.16 Hasil Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Penelitian	61
Tabel 17 Pernyataan.....	80
Tabel 18 Lampiran 2 :Tabulasi Data.....	83
Tabel 19 Lampiran 3: Distribusi Responden dan Jawaban Responden	94
Tabel 20 Outer Loading	98
Tabel 21 Uji Mediasi VAF.....	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 2.1 Kerangka Berpikir	34
Gambar 2 3.1 Mediator Analysis Procedure In PLS-SEM	42
Gambar 3 4.1 Struktur PT Semen Indonesia.....	46
Gambar 4 PLS Alghorithm	97
Gambar 5 Inner Model	101