



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* KARYAWAN**

(Studi Pada Kantor Pemerintah Kabupaten Jember)

*THE INFLUENCE OF TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP  
STYLE, ORGANIZATIONAL CULTURE AND JOB  
SATISFACTION ON EMPLOYEE  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR*

*(Studies On Jember District Government Office)*

**SKRIPSI**

Oleh :

Meilisa Annisa Putri

NIM. 100810201167

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS EKONOMI**

**2014**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* KARYAWAN  
(Studi Pada Kantor Pemerintah Kabupaten Jember)**

*THE INFLUENCE OF TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP  
STYLE, ORGANIZATIONAL CULTURE AND JOB  
SATISFACTION ON EMPLOYEE  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR  
(Studies On Jember District Government Office)*

**SKRIPSI**

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

Oleh :

Meilisa Annisa Putri

NIM. 100810201167

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS EKONOMI**

**2014**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Meilisa Annisa Putri  
NIM : 100810201167  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember .

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

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

Jember, 19 Desember 2014

Yang menyatakan,

Meilisa Annisa Putri

NIM. 100810201167

## TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Kantor Pemerintah Kabupaten Jember

Nama Mahasiswa : Meilisa Annisa Putri

NIM : 100810201167

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 22 Desember 2014

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Purnamie Titisari, SE, M. Si

NIP. 19750106 200003 2 001

Ema Desia Prajitasari, SE, MM

NIP. 19791221 200812 2 002

Ketua Jurusan  
Manajemen

Dr. Handriyono, M.Si  
NIP 19620802 199002 1 001

**PENGESAHAN**  
**Judul Skripsi**

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi  
Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational*  
*Citizenship Behavior* Karyawan Kantor  
Pemerintah Kabupaten Jember

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa** : **Meilisa Annisa Putri**  
**NIM** : **100810201167**  
**Jurusan** : **Manajemen**

Telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal:  
**30 Desember 2014**

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

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua** : **Drs. Agus Priyono M.M.** : (.....)  
**NIP. 19601016 198702 1 001**

**Sekretaris** : **Dra. Sudarsih M.Si** : (.....)  
**NIP. 19621212 199201 2 001**

**Anggota** : **Drs. Abdul Halim M.Si** : (.....)  
**NIP. 19501221 197801 1 001**

Foto 4 x 6

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember

**Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.**  
**NIP. 19630614 199002 1 001**

## PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya sederhana ini, sebagai ungkapan rasa terima kasih, sayang dan cintaku kepada orang – orang yang berarti dalam hidupku, yaitu :

1. Kedua orang tuaku Ayahanda Ir. Zulkifli Yusuf dan Ibunda Wariyatin yang telah mengajarkanku untuk tidak mudah putus asa dalam menghadapi apapun, mengajarkanku kesabaran yang tiada batasnya, dan selalu mengiringi langkahku dengan doa dan kasih sayang. Semoga Allah selalu melindungi dan menyayangimu. Kupersembahkan karya kecil ini sebagai wujud baktiku kepada Ayah dan Ibu.
2. Suamiku tercinta yang selalu memberikan motivasi, semangat, doa serta kasih sayang yang amat besar.
3. Keluarga besarku yang telah memberikan motivasi dan perhatian selama ini.
4. Sahabat-sahabatku yang selalu memberiku motivasi, semangat untuk maju dan terima kasih dukungannya.
5. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang selalu kubanggakan.

## **MOTO**

Sukses tidak diukur dari posisi yang dicapai seseorang dalam hidup, tapi dari kesulitan - kesulitan yang berhasil diatasi ketika berusaha meraih sukses.

(Hitam Putih)

Untuk mendapatkan yang anda inginkan, anda harus bersabar melalui yang tidak anda dapatkan.

(Mario Teguh)

Orang muda yang belum berhasil, punya banyak kekhawatiran. Tapi jika dia sabar, dia akan mendewasa dan berhasil, sampai tidak sempat khawatir

(Mario Teguh)

## RINGKASAN

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember;** Meilisa Annisa Putri, 100810201167; 2014; 129 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember”. Penelitian ini adalah bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember. Metode sampling yang digunakan adalah *probability sampling*. Jumlah sampel yang diteliti dalam penelitian ini sebanyak 68 orang Variabel digunakan yaitu sebanyak 4 variabel. Alat analisis yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa :1) Gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember dengan arah positif; 2) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember dengan arah positif; 3) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember dengan arah positif; 4) Gaya kepemimpinan, budaya, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember dengan arah positif

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*

## SUMMARY

***The Influence Of Transformasional Leadership Style, Organizational Culture And Job Satisfaction On Employee Organizational Citizenship Behavior Jember District Government Office; Meilisa Annisa Putri; 100810201167; 2014; 129 pages; Departement Of Management Faculty Of Economics Jember University.***

*This study , entitled " Effects of Transformasional Leadership Style , Organizational Culture and Job Satisfaction Of Employees Organizational Citizenship Behavior Jember District Government Offices " . This study was aimed to analyze the Influence of Leadership Style , Culture and Job Satisfaction Of Employees Organizational Citizenship Behavior Jember District Government Offices . The population in this study were employees of the Government Office of Jember . The sampling method used is the probability sampling . The number of samples examined in this study of 68 people Variables used as many as 4 variables . The analysis tool used is the regression LinierBerganda . The results showed that : 1) Transformasional leadership style influence on Organizational Citizenship Behavior (OCB) Jember District Government Office employees with a positive direction ; 2 ) Organizational Cultural influence on Organizational Citizenship Behavior (OCB) Jember District Government Office employees with a positive direction ; 3) Job satisfaction influence on Organizational Citizenship Behavior (OCB) Jember District Government Office employees with a positive direction ; 4 ) The style of leadership , culture , and job satisfaction simultaneously affect the Organizational Citizenship Behavior (OCB) Jember District Government Office employees with positive direction*

*Keywords : Transformasional Leadership Style , Organizational Culture , Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior*

## PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan atas kehadiran ALLAH SWT, karena atas segala rahmat, hidayah dan karuniaNya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi yang berjudul " Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember". Skripsi yang penulis selesaikan ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih sangat banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan daripada kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan ALLAH SWT serta dorongan semangat dari semua pihak, akhirnya Skripsi ini mampu terselesaikan. Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

- a. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- b. Bapak Dr. Handriyono, SE., M.Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- c. Ibu Dr. Purnamie Titisari, SE, M. Si selaku Dosen Pembimbing I yang perhatian dan sabar memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikan skripsi ini.
- d. Ibu Ema Desia Prajitiyasari, SE, MM selaku dosen pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu, memberikan dorongan, semangat serta segenap kesabaran dan perhatian sehingga Skripsi ini mampu terselesaikan.
- e. Seluruh Dosen dan Karyawan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

- f. Pimpinan dan seluruh Karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember yang telah memberikan kesempatan untuk dapat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
- g. Kedua orang tuaku dan suamiku terima kasih atas kasih sayang, motivasi, perhatian dan doa yang tak terhingga dalam setiap langkahku. Kemudahan dalam perjalanan ini berkat doa kalian, semangat ini muncul ketika teringat harapan kalian yang begitu besar kepadaku. Terima kasih untuk semua dukungan moril dan materiil serta pengalaman hidup yang sangat berarti dan nantinya akan berguna untuk hidupku.
- h. Adikku tercinta terima kasih buat doa, semangat, dan kebersamaannya karena telah menemaniku dalam penyusunan skripsi ini.
- i. Teman – teman manajemen seperjuanganku, Niar Pudyo Utami, Amorita, Ayu Widi, Gladys Cahya, Alfia Evy, Andik Rega, Alviatus Soleha Terima kasih atas segala perhatian, kebersamaan, doa dan ketulusan telah membantu penyusunan skripsi ini.
- j. Seluruh keluarga besarku. Terima telah memberikan semangat, doa, dan berbagi kebersamaan selama ini.
- k. Semua teman – teman Manajemen '10 yang tidak bisa ditulis satu persatu, terimakasih atas segala dukungan, doa serta motivasi yang selalu ada di setiap perjalanan kuliah kita. Semoga Allah selalu membalas kebaikan kalian.
- l. Semua pihak yang telah banyak membantu memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna baik yang menyangkut aspek materi maupun teknik penulisan. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jember, 19 Desember 2014

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>RINGKASAN</b> .....	viii
<b>SUMMARY</b> .....	ix
<b>PRAKATA</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xviii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	5
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	6
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	6
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	7
<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	7
2.1.1 Kepemimpinan .....	7
2.1.2 Budaya .....	10

2.1.3 Kepuasan Kerja .....	11
2.1.4 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	13
2.1.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap OCB .....	17
2.1.6 Pengaruh Budaya Terhadap OCB .....	17
2.1.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB .....	17
2.1.8 Pengaruh Secara Simultan Terhadap OCB .....	18
<b>2.2 Tinjauan Terdahulu .....</b>	<b>18</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>21</b>
<b>2.4 Hipotesis.....</b>	<b>21</b>
<b>BAB 111. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>23</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>23</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel.....</b>	<b>23</b>
<b>3.3 Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>25</b>
<b>3.4 Identifikasi Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran.....</b>	<b>26</b>
3.4.1 Identifikasi Variabel .....	26
3.4.2 Definisi Operasional Variabel .....	26
3.4.2 Skala Pengukuran .....	28
<b>3.5 Metode Analisis Data .....</b>	<b>29</b>
3.5.1 Uji Instrumen .....	29
3.5.2 Analisis Data .....	30
3.5.2.1 Analisa Regresi Linier Berganda... ..	31
3.5.2.2 Analisis Deskriptif Statistik .....	31
3.5.2.3 Uji Asumsi Klasik.....	32
3.5.2.4 Uji Hipotesis .....	33

<b>3.6 Kerangka Pemecahan Masalah</b> .....	36
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	38
<b>4.1 Hasil Penelitian</b> .....	38
4.1.1 Gambaran Umum Kantor Pemerintah Kabupaten Jember ....	38
4.1.1.1 Sejarah Umum.....	38
4.1.1.2 Struktur Organisasi .....	41
4.1.1.3 Visi dan Misi .....	64
4.1.2 Karakteristik Responden.....	64
4.1.3 Distribusi Frekuensi .....	67
4.1.4 Uji Instrument .....	71
4.1.4.1 Uji Validitas .....	71
4.1.4.2 Uji Reliabilitas.....	72
4.1.4.3 Uji Normalitas .....	72
4.1.5 Analisis Data .....	73
4.1.5.1 Analisis Regresi Linier Berganda.....	73
4.1.5.2 Analisis Deskriptif Statistik.....	76
4.1.5.3 Uji Asumsi Klasik.....	77
4.1.5.4 Uji Hipotesis .....	79
4.1.5.4.1 Uji F .....	79
4.1.5.4.2 Uji Determinasi.....	80
4.1.5.4.3 Uji t.....	80
<b>4.2 Pembahasan</b> .....	80
<b>4.3 Keterbatasan Penelitian</b> .....	84
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	85
<b>5.1 Kesimpulan</b> .....	85

<b>5.2 Saran</b> .....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	87
<b>LAMPIRAN</b> .....	90

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya .....	20
Tabel 3.1 Jumlah Populasi .....	23
Tabel 3.2 Jumlah Sampel Tiap Kelompok .....	24
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	65
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	65
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	66
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	67
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan .....	67
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Budaya.....	68
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja .....	69
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi OCB.....	70
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas.....	71
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas .....	72
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas .....	73
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas.....	75
Tabel 4.13 Hasil Analisis Deskriptif Statistik.....	77
Tabel 4.14 Hasil Regresi Linier Berganda.....	78

## **DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	21
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	41
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas.....	74
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskidastisitas .....	76

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN .....	90
LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN .....	94
LAMPIRAN 3. HASIL UJI VALIDITAS .....	98
LAMPIRAN 4. HASIL UJI RELIABILITAS .....	100
LAMPIRAN 5. HASIL UJI NORMALITAS .....	102
LAMPIRAN 6. HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA .....	103
LAMPIRAN 7. TABEL t .....	107
LAMPIRAN 8. TABEL F .....	108
LAMPIRAN 9. HASIL DISTRIBUSI FREKUENSI .....	109

## **BAB I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Globalisasi merupakan salah satu perubahan penting pada lingkungan eksternal dari kenyataan bisnis. Globalisasi mengacu pada sikap mengenai hubungan dengan orang lain. Sebuah perusahaan harus sensitif terhadap perubahan lingkungan. Perusahaan juga dituntut untuk tanggap dalam melakukan perubahan karena persaingan antar perusahaan juga semakin ketat. Untuk itu perusahaan harus meningkatkan strategi dan kebijakan manajemennya khususnya pada sumber manusia. Manajemen sumber daya manusia mengatur sebuah hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh individu dapat digunakan secara efektif dan efisien sehingga tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat tercapai.

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan maupun organisasi karena keefektifan dan keberhasilan suatu organisasi maupun perusahaan bergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. SDM tidak hanya sebagai sumber daya, melainkan SDM merupakan modal dan asset bagi sebuah perusahaan. Perusahaan harus bisa menumbuh kembangkan kemampuan dan memupuk keterampilan SDM guna meningkatkan produktifitas karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi akan mendorong munculnya *organizational citizenship behavior* atau biasa disebut OCB. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku. Oleh karena itu, sebenarnya *Organizational citizenship behavior* (OCB) didasari oleh suatu motif atau nilai yang dominan. Kesukarelaan dalam bentuk perilaku belum tentu mencerminkan kerelaan yang sebenarnya. Memang untuk mengetahui nilai-nilai diri karyawan tidak selalu mudah. Oleh karena itu, secara pragmatis praktek manajemen dalam organisasi sering berorientasi pada apa yang dapat diamati yaitu perilaku. Pembentukan perilaku pun sering didasarkan pada *reward* dan *punishment* yang bersifat eksternal.

Menurut Makozy dalam Titisari (2014: 2-3), Karyawan yang baik (*good citizens*) adalah cenderung untuk menampilkan *Organizational citizenship Behavior* (OCB) di lingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak *Organizational citizenship Behavior* (OCB). Kinerja individu akan memengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan, yang menuntut adanya perilaku karyawan dalam suatu instansi.

Karyawan dapat keluar dari organisasi secara sukarela maupun karena hal lain, seperti lingkungan kerja yang tidak nyaman, pekerjaan tersebut tidak cocok dengan tujuan karirnya, atau adanya gaji yang lebih tinggi pada organisasi yang lain. Keinginan keluar merupakan inisiatif dari karyawan di mana keinginan organisasi tidak sama dengan harapan yang diinginkan oleh karyawan. Ketika karyawan tersebut keluar, sebuah organisasi harus mengeluarkan biaya finansial untuk memilih, merekrut dan melatih karyawan baru. Efek negatif yang ditimbulkan keinginan keluar adalah menghilangnya fungsi integrasi, kohesif dan moral dalam organisasi. *Turnover* (berpindah kerja) biasanya merupakan salah satu pilihan terakhir bagi seorang karyawan apabila dia mendapati kondisi kerjanya sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkannya.

*Organizational citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan bisa timbul dengan berbagai hal. Antara lain gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di sebuah perusahaan. Kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu kemampuan untuk memimpin, kemampuan untuk menentukan secara benar apa yang harus dikerjakan. Menurut Gibson dalam Tobing (2013:1), kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, yang dilakukan melalui hubungan interpersonal dan proses komunikasi untuk mencapai tujuan. Sedangkan Stogdil berpendapat bahwa kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi kegiatan kelompok, dengan maksud untuk mencapai tujuan dan prestasi kerja. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat dipandang dari pengaruh interpersonal dengan memanfaatkan situasi dan pengarahan melalui suatu proses komunikasi kearah tercapainya tujuan khusus atau tujuan lainnya (Tanenbaum, Weschler & Massarik dalam Tobing, 2013:1). Pernyataan ini mengandung makna bahwa kepemimpinan terdiri dari dua hal yakni proses dan *property*. Proses dari

kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh secara tidak memaksa, untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan kegiatan dari pada anggota yang diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. *Property* dimaksudkan, bahwa kepemimpinan memiliki sekelompok kualitas dan atau karakteristik dari atribut-atribut yang dirasakan serta mampu mempengaruhi keberhasilan pegawai (Vroom & Jago dalam Tobing, 2013:1). Secara praktis, kepemimpinan dirumuskan upaya untuk mencapai aspirasi dan tujuan organisasi.

Budaya juga mempengaruhi timbulnya OCB pada karyawan. Budaya adalah suatu cara hidup yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sebuah kelompok orang atau diwariskan dari generasi. Budaya juga merupakan hal yang tidak bisa dipisahkan dari diri manusia. Budaya dipelajari oleh setiap individu karena budaya menyediakan kerangka yang menyediakan suatu kerangka yang koheren untuk mengorganisasikan suatu aktivitas seseorang dan memungkinkannya meramalkan perilaku orang lain. Sehingga dalam suatu organisasi juga terdapat budaya yang biasa disebut dengan budaya organisasi. Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Sistem makna bersama seperti ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi.

Selain gaya kepemimpinan dan budaya, kepuasan kerja merupakan penentu utama *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan (Robbins dalam Titisari, 2014:16). Dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Wexley dan Yulk dalam Titisari (2014:16) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membant rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui pekerjaan normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih path terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka (Robbins dalam Titisari, 2014:16).

Peningkatan kinerja akan terjadi jika organisasi bergerak dari pendekatan berorientasi kontrol tradisional terhadap manajemen tenaga kerja, yang terletak pada perintah yang telah ada, melaksanakan kontrol dan mencapai efisiensi dalam penerapan tenaga kerja. Pendekatan tersebut harus diganti dengan strategi komitmen. Tenaga kerja akan membalas dengan sangat baik dan kreatif tidak seperti ketika mereka dikontrol dengan sangat ketat oleh manajemen, ditempatkan dalam jabatan yang telah ditetapkan secara sempit, dan diberlakukan seperti suatu kebutuhan yang tidak diterima.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi. Dengan demikian, baik buruknya kinerja karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya mempunyai kompetensi organisasi, yang mencakup peningkatan kinerja input, output serta pemimpin manajerial.

Penilaian kinerja merupakan kegiatan mengukur/menilai untuk menetapkan seorang pegawai/karyawan sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaannya dengan menggunakan standar pekerjaan sebagai tolok ukurnya. Penilaian kinerja di lingkungan pegawai negeri sipil (PNS) dikenal dengan sebutan penilaian pelaksanaan pekerjaan (Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979). Penilaian kinerja tersebut dilaksanakan menggunakan daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3), dengan unsur-unsur yang terdapat di dalamnya, meliputi : kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan.

Dengan mengidentifikasi dan meneliti berbagai faktor, diharapkan diperoleh gambaran tentang hal-hal yang berhubungan dengan peningkatan sikap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan. Penelitian ini mencoba melakukan kajian faktor-faktor tersebut yaitu pengaruh gaya kepemimpinan,

budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam meningkatkan sikap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan kantor pemerintah kabupaten jember.

Sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diantara karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember sangat diperlukan, karena melalui sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat tercipta kerjasama tim yang solid. Dengan terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dikalangan karyawan maka akan meningkatkan kualitas kerja serta menumbuhkan rasa tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap pekerjaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini diberi judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya, dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang seperti yang telah dijelaskan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh secara parsial terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember?
- b. Apakah budaya mempunyai pengaruh secara parsial terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember?
- c. Apakah kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara parsial terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember?
- d. Apakah gaya kepemimpinan, budaya dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya dan kepuasan kerja secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan Kantor Pemerintah Kabupaten Jember.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagi Perusahaan  
Sebagai landasan dan sumbangan pemikiran dalam pengambilan keputusan untuk mengembangkan kinerja karyawan, khususnya bagi Kantor Pemerintah Kabupaten Jember.
- b. Bagi Peneliti  
Bermanfaat bagi peneliti dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang diterima dengan kenyataan yang terjadi di masyarakat.
- c. Bagi Akademisi  
Sebagai bahan informasi bagi peneliti yang lain apabila akan mengadakan penelitian dan memberikan sumbangan berupa ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.