



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPERIBADIAN
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(*OCB*) MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA
KARYAWAN PT BANK TABUNGAN NEGARA
(PERSERO) TBK CABANG JEMBER**

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND PERSONALITY ON
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (*OCB*) THROUGH
ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEES OF
PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK
BRANCH JEMBER

SKRIPSI

Oleh

IDA NUR KHOLISAH

NIM. 150810201074

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2019



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPRIBADIAN
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN
PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK
CABANG JEMBER**

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND PERSONALITY ON
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) THROUGH
ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEES OF
PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK
BRANCH JEMBER

SKRIPSI

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

Oleh:

IDA NUR KHOLISAH

NIM. 150810201074

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2019

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Ida Nur Kholisah

NIM : 150810201074

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPERIBADIAN TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK CABANG 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 institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung 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, 02 April 2019

Yang menyatakan,

Ida Nur Kholisah

NIM.150810201074

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
KEPRIBADIAN TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* MELALUI
KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN PT
BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK
CABANG JEMBER
Nama Mahasiswa : Ida Nur Kholisah
NIM : 150810201074
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Disetujui Tanggal : 02 Mei 2019

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Sampeadi, MS.

NIP. 195604041985031002

Drs. Markus Apriono, M.M.

NIP. 196404041989021001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Hadi Paramu, S.E., MBA, Ph.D.

NIP. 196901201993031002

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPERIBADIAN TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) MELALUI KOMITMEN
ORGANISASI PADA KARYAWAN PT BANK TABUNGAN NEGARA
(PERSERO) TBK CABANG JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : Ida Nur Kholisah

NIM : 150810201074

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal : 16 Mei 2019

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

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Drs. Sudarsih, M.Si. : (.....)

NIP. 196212121992012001

Sekretaris : Emas Desia Prajitiasari, S.E., M.M. : (.....)

NIP. 197912212008122002

Anggota : Dra. Susanti Prasetyaningtias, M.Si. : (.....)

NIP. 196609181992032002

Mengetahui/Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, SE,MM,Ak,CA

NIP. 19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, saya ucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang serta sholawat kepada Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terimakasih yang tidak terkira kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada hamba-Nya untuk kemudahan penyusunan skripsi ini
2. Orangtua saya tercinta, Ibu Harida dan Alm. Bapak Asnawi serta Bapak sambung saya Bapak Muhammad Yunus yang selalu mendoakan dan memberikan kasih sayang serta pengorbanan sampai saat ini
3. Kakak dan adik saya, Agus Fauzi dan Tegar Hendriansyah yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan
4. Guru-guru sejak Taman Kanak-Kanak hingga Perguruan Tinggi yang terhormat, yang telah membimbing dan memberikan ilmu sepenuh hati
5. Almamater yang saya banggakan UNIVERSITAS JEMBER
6. Yang teristimewa, Gufon Tambuzi yang telah memberikan dukungan, semangat dan membantu saya dalam melakukan penelitian.

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

(QS. Asy Syarh: 5)

“Karunia Allah yang paling lengkap adalah kehidupan yang didasarkan pada ilmu pengetahuan”

(Ali bin Abi Thalib)

“Tidak perlu menjelaskan tentang dirimu pada siapapun, karna yang membencimu tidak mempercayainya dan yang menyukaimu tidak membutuhkannya”

(Ida Nur Kholisah)

RINGKASAN

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepribadian Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Jember; Ida Nur Kholisah; 150810201074; 2019; 99 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Pada era globalisasi banyak fenomena yang terjadi dalam perusahaan berkaitan Sumber Daya Manusia (SDM). Setiap perusahaan harus memerhatikan SDM yang dianggap penting dan berpengaruh terhadap keefektifan kerja perusahaan, terutama dalam jangka panjang. Karena SDM merupakan modal atau aset bagi organisasi yang berperan sebagai perencana dan penggerak dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. SDM yang baik adalah karyawan yang cenderung menampilkan kinerja *extra-role* atau *Organization Citizenship Behavior (OCB)* di lingkungan kerjanya, sehingga perusahaan akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak *OCB*. *OCB* merupakan bentuk perilaku dimana pilihan dan inisiatif individual tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara tidak langsung meningkatkan efektifitas organisasi. *OCB* dapat diciptakan dari beberapa faktor diantaranya budaya organisasi, kepribadian dan komitmen organisasi. Jika dalam perusahaan terdapat budaya organisasi yang baik dan mempunyai karyawan yang kepribadian yang baik akan tercipta komitmen organisasional yang tinggi dan secara tidak langsung karyawan akan memiliki kerja yang *extra-role* atau biasa disebut dengan *Organization Citizenship Behavior (OCB)*. Dengan adanya hal-hal tersebut akan menciptakan kinerja karyawan yang optimal untuk perusahaan.

Lokasi penelitian ini adalah PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Jember. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner dan wawancara kepada seluruh karyawan PT. BTN (Persero) Tbk. Cabang Jember sebanyak 98 responden. Metode analisis data menggunakan *Path Analysis* dengan variabel bebas yaitu budaya organisasi dan kepribadian, variabel terikat yaitu *OCB* dan variabel perantara yaitu komitmen organisasi. Data primer diperoleh peneliti dari objek penelitian secara langsung dan data sekunder diperoleh peneliti dari objek penelitian secara tidak langsung melalui media perantara dari jurnal dan artikel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan kepribadian berpengaruh signifikan terhadap *OCB* melalui komitmen organisasi pada PT. BTN (Persero) Tbk. Cabang Jember. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang baik dan kepribadian yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasi dan *OCB*.

SUMMARY

The Effect of Organizational Culture and Personality on Organizational Citizenship Behavior (OCB) Through Organizational Commitment on Employees of PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Branch Jember. Ida Nur Kholisah; 150810201074; 2018; 99 Pages; Management Department, Economics and Business Faculty Jember University.

Globalization era creates a phenomenon that occurs in companies relating to Human Resource (HR). Every company must pay attention to human resource that is regarded as important as it influence the effectiveness of the company's performance, especially for a long term, since HR is the capital or asset for organizations whose function as planner and mover to achieve company goals. Fine human resource is an employee who tends to show extra-roles performance or Organization Citizenship Behavior (OCB) in their work field, hopefully the presence of OCB employees can give significant effect on the company's performance. OCB is individual behaviors whose choices and initiatives do not relate to to the organization's formal reward system but indirectly increase organizational effectiveness. OCB can be created from several factors including organizational culture, personality and organizational commitment. If there is a good organizational culture and good personalities of employees, high organizational commitment will be resulted and employees will indirectly have extra-role work or commonly called the Organization Citizenship Behavior (OCB). These things will create optimal performance for the company.

The location of this research was PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Branch Jember. The method of data collection was done by distributing questionnaires and interviews to 98 employees of PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Branch Jember. The method of data analysis used Path Analysis with the independent variables namely organizational culture and personality, the dependent variable was OCB and the intermediary variable namely organizational commitment. Primary data obtained by researchers directly from the object of research and secondary data obtained by researchers indirectly from research objects through media of journals and articles.

The result shows that organizational culture and personality variables had a significant effect on OCB through organizational commitment at PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Jember. It can be concluded that good organizational culture and good personality can increase organizational commitment and OCB.

PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepribadian Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Jember”. Penyusunan skripsi ini digunakan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, saya selaku penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

- a. Bapak Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- b. Ibu Novi Puspitasari, SE, M.M., selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- c. Bapak Hadi Paramu, SE.,MBA.Ph.D., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
Bapak Drs. Sampeadi, MS., selaku Dosen Pembimbing Utama dan Bapak Drs. Markus Apriono, M.M., selaku Dosen Pembimbing Anggota yang selalu memberikan ide, saran dan motivasi, serta selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses penyusunan dan penelitian Skripsi ini.
- d. Ibu Drs. Sudarsih, M.Si., Ibu Ema Desia Prajitiasari, S.E., M.M., dan Ibu Dra. Susanti Prasetiyaningtiyas, M.Si., selaku dosen penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
- e. Ibu Dra. Susanti Prasetiyaningtiyas, M.Si., selaku dosen pembimbing akademik yang selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- f. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan bantuannya kepada saya sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi ini.
- g. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta Ibu Harida dan Alm. Bapak Asnawi dan Bapak sambung, Bapak Muhammad Yunus dan Kakak serta Adik tersayang (Agus Fauzi dan Tegar Hendreansyah) yang selalu mendoakan serta memberikan semangat.
- h. Yang teristimewa, Gufron Tambuzi yang selalu memberi semangat dan dukungan serta membantu penelitian skripsi ini.
- i. Sahabat seperjuangan Diah Ayu Rosmita, Mitha Istia Mulyadewi, Namarina Widhaya dan Ghaida Inas Pranoto yang selalu menemani dan memberikan semangat serta teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

DAFTAR ISI

	Halaman
SKRIPSI	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
SUSUNAN TIM PENGUJI	v
PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 Budaya Organisasi	6
2.1.2 Kepribadian.....	7
2.1.3 Komitmen Organisasi	9
2.1.4 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	12
2.2 Penelitian Terdahulu	15
2.3 Kerangka Konseptual	19
2.4 Hipotesis Penelitian	20
BAB 3. METODE PENELITIAN	23
3.1 Rancangan Penelitian	23
3.2 Jenis dan Sumber Data	23
3.3 Metode Pengumpulan Data	24
3.4 Populasi dan Sampel	24
3.5 Identifikasi Variabel	25
3.6 Definisi Operasional Variabel	25
3.6.1 Budaya Organisasi (X1)	26
3.6.2 Kepribadian (X2).....	26
3.6.3 Komitmen Organisasi (Z).....	27
3.6.4 <i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	28
3.7 Skala Pengukuran	28
3.8 Uji Instrumen	29
3.8.1 Uji Validitas	29
3.8.2 Uji Reliabilitas	29

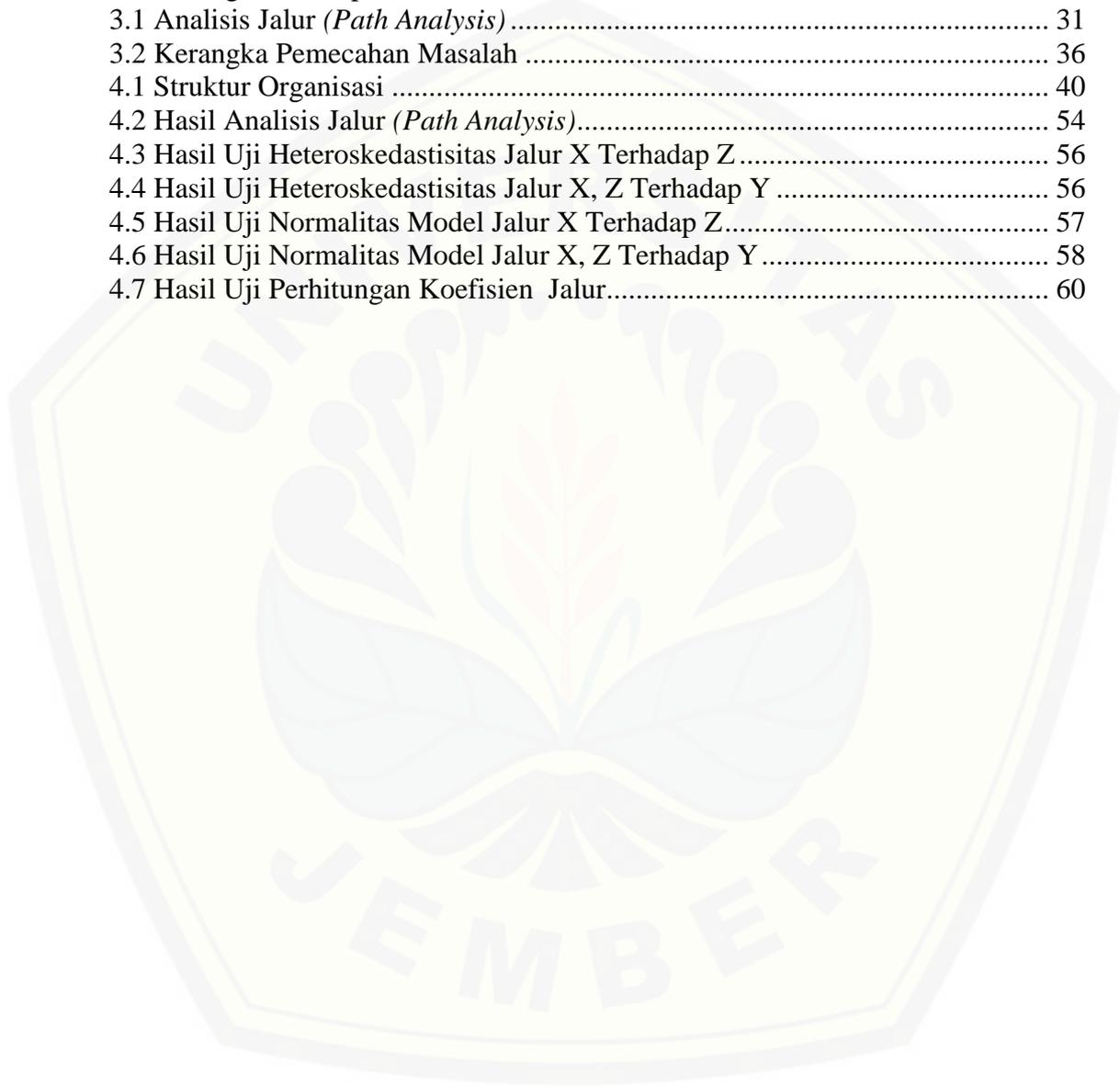
3.8.3 Uji Normalitas Data.....	30
3.9 Metode Analisis Data.....	30
3.10 Uji Asumsi Klasik	32
3.10.1 Uji Multikolinearitas	32
3.10.2 Uji Heteroskedastisitas.....	32
3.10.3 Uji Normalitas Model	33
3.11 Uji Hipotesis	33
3.11.1 Uji Statistik t	33
3.11.2 Perhitungan Jalur	33
3.12 Kerangka Pemecahan masalah	36
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	39
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	39
4.2 Statistik Deskriptif.....	41
4.2.1 Deskriptif Karakteristik Responden	41
4.2.2 Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian	44
4.3 Hasil Analisis Data.....	50
4.3.1 Uji Validitas.....	50
4.3.2 Uji Reliabilitas.....	51
4.3.3 Uji Normalitas Data.....	52
4.3.4 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	52
4.3.5 Uji Asumsi Klasik	54
4.3.6 Uji Hipotesis.....	58
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	61
4.5 Keterbatasan Penelitian	66
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	67
5.1 Kesimpulan.....	67
5.2 Saran	67
DAFTAR PUSTAKA	69
Lampiran	73

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	17
4.1 Rincian Karyawan BTN Cabang Jember	40
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	42
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	43
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja	43
4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi	44
4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepribadian.....	46
4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komitmen Organisasi	48
4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap <i>OCB</i>	49
4.10 Hasil Uji Validitas Intrumen	50
4.11 Hasil Uji Reliabilitas	52
4.12 Hasil Uji Normalitas Data.....	52
4.13 Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	53
4.14 Hasil Uji Multikolinieritas	55
4.15 Hasil Uji t	58

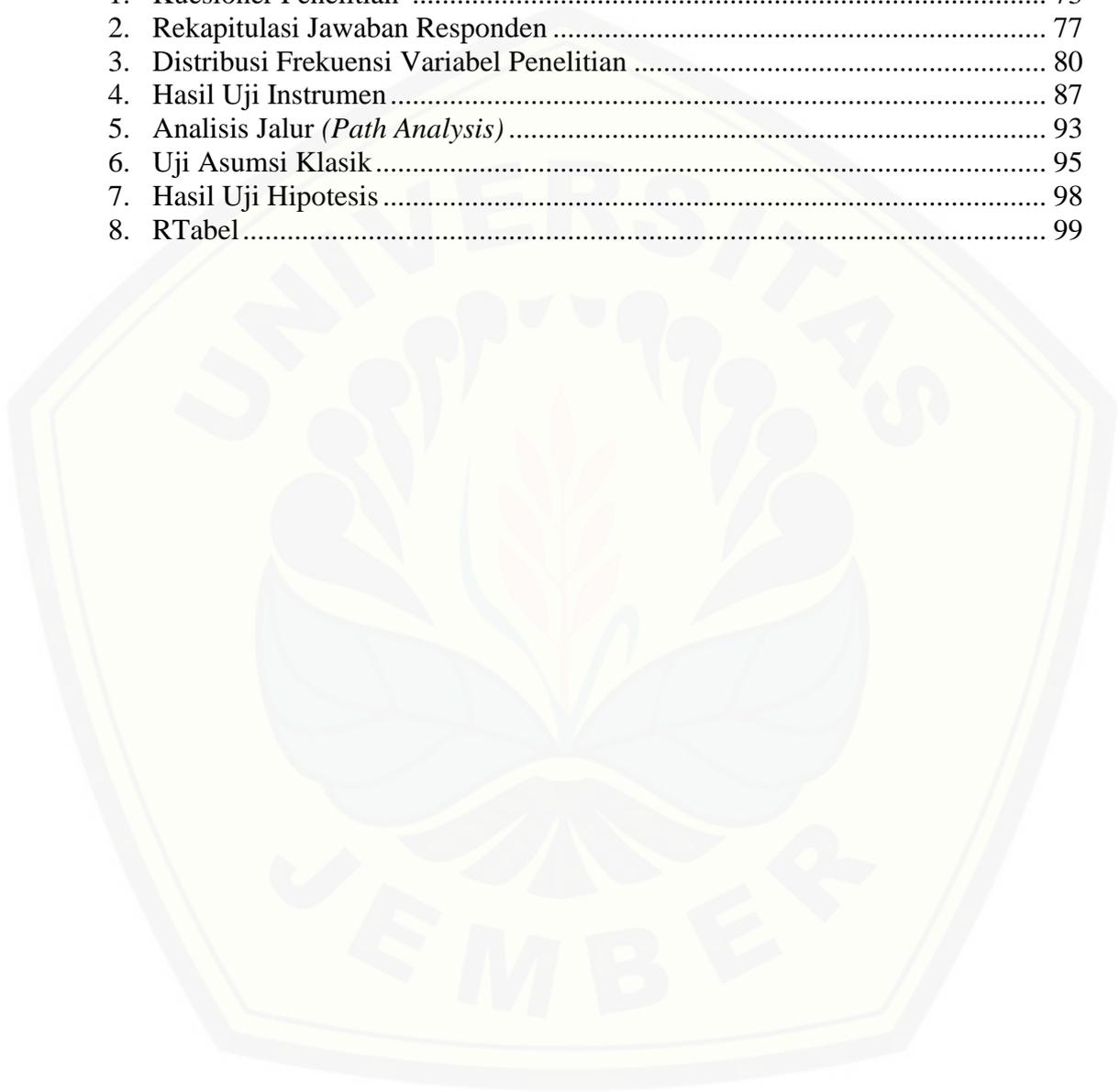
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual	20
3.1 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	31
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah	36
4.1 Struktur Organisasi	40
4.2 Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	54
4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas Jalur X Terhadap Z	56
4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas Jalur X, Z Terhadap Y	56
4.5 Hasil Uji Normalitas Model Jalur X Terhadap Z.....	57
4.6 Hasil Uji Normalitas Model Jalur X, Z Terhadap Y	58
4.7 Hasil Uji Perhitungan Koefisien Jalur.....	60



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuesioner Penelitian	73
2. Rekapitulasi Jawaban Responden	77
3. Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian	80
4. Hasil Uji Instrumen	87
5. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	93
6. Uji Asumsi Klasik	95
7. Hasil Uji Hipotesis	98
8. RTabel	99



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi banyak fenomena yang terjadi dalam perusahaan berkaitan Sumber Daya Manusia (SDM). Setiap perusahaan harus memerhatikan SDM yang dianggap penting dan berpengaruh terhadap keefektifan kerja perusahaan, terutama dalam jangka panjang. Karena SDM merupakan modal atau aset bagi organisasi yang berperan sebagai perencana dan penggerak dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Setiap perusahaan harus mempunyai SDM yang berkualitas tinggi karena keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kualitas kerja karyawannya. Kerja karyawan tercermin dari perilaku kerjanya. Perilaku kerja yang baik mencerminkan kinerja yang baik pula. Menurut Titisari (2014), karyawan yang baik adalah karyawan yang cenderung menampilkan kinerja *extra-role* atau *Organization Citizenship Behavior (OCB)* di lingkungan kerjanya, sehingga perusahaan akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak *OCB*.

Organ (2014: 43-72) menjelaskan bahwa *OCB* merupakan bentuk perilaku dimana pilihan dan inisiatif individual tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara tidak langsung meningkatkan efektifitas organisasi. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perilaku *OCB* tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan sanksi oleh perusahaan tetapi secara keseluruhan dapat mempengaruhi ke efektifan organisasi dan menjadi nilai tambah individu terhadap organisasi. *OCB* dapat mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan efisiensi pekerjaan. Dengan demikian secara tidak langsung, perilaku tersebut dapat menumbuhkan hal positif bagi perusahaan, baik untuk tujuan perusahaan itu sendiri maupun untuk kehidupan sosial perusahaan. *OCB* dapat diciptakan dari beberapa faktor diantaranya budaya organisasi, kepribadian dan komitmen organisasi. Jika dalam perusahaan terdapat budaya organisasi yang baik dan mempunyai karyawan yang kepribadian yang baik akan tercipta komitmen organisasional yang tinggi dan secara tidak langsung karyawan akan memiliki kerja yang *extra-role* atau biasa disebut dengan

Organization Citizenship Behavior (OCB). Dengan adanya hal-hal tersebut akan menciptakan kinerja karyawan yang optimal untuk perusahaan.

Adanya budaya organisasi yang baik akan menciptakan keefektifan organisasi. Budaya organisasi memiliki dampak yang kuat kepada perilaku karyawan yang diikuti efektivitas organisasi dan akan memudahkan atasannya memahami organisasi dimana mereka bekerja tidak hanya bekerja sesuai kebijakan dan prosedur, tetapi untuk memahami perilaku manusia dan pemanfaatan SDM dengan cara yang terbaik (Khan dan Rahid, 2012). Oleh karena itu, perusahaan harus membangun perusahaan yang kuat bersama dengan karyawan-karyawannya. Suatu budaya organisasi yang kuat memberikan para karyawan suatu pemahaman yang jelas tentang cara suatu urusan yang harus diselesaikan dilingkungan sekitarnya. Menurut Robbins (2001) budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu atau sistem makna bersama yang dihargai oleh organisasi. Penelitian yang telah menunjukkan hubungan pengaruh budaya organisasi terhadap *OCB* dilakukan oleh Indhira Pratiwi (2013) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*.

Selain budaya organisasi, kepribadian yang baik akan menunjukkan adanya perilaku *OCB* yang sangat penting bagi keefektifan organisasi. Pada hakikatnya kepribadian merupakan suatu sikap yang dimiliki seseorang sebagai latar belakang perilakunya yang telah dibentuk oleh faktor genetik dan faktor lingkungan (Ivancevich *et al.*, 2006). Faktor kepribadian merupakan sesuatu yang melekat pada diri karyawan dan lebih sulit diubah sehingga memiliki pengaruh yang lebih stabil dan bertahan terhadap *OCB*. Karyawan yang memiliki kepribadian positif secara mental akan mempengaruhi dalam menciptakan kelangsungan perusahaannya. Dengan memiliki kepribadian yang positif secara langsung akan menciptakan perilaku *OCB*. Organ (2014) mengatakan bahwa perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan permainan penting pada seorang karyawan sehingga karyawan tersebut akan menunjukkan sikap *OCB* mereka, maka diyakini bahwa beberapa orang yang memperlihatkan siapa mereka atau bagaimana mereka memperlihatkan kepribadian mereka akan lebih

mungkin untuk mereka menampilkan *OCB*. Penelitian yang dilakukan oleh Roby Sambung (2012) menemukan bahwa kepribadian berpengaruh terhadap *OCB-O* (perilaku yang memberikan manfaat langsung kepada organisasi pada umumnya), namun kepribadian tidak berpengaruh terhadap *OCB-I* (perilaku menolong sesama individu) dengan sampel adalah dosen Universitas Palangka Raya. Perbedaan temuan dari penelitian Roby Sambung (2012) dengan pernyataan Organ menunjukkan bahwa kepribadian karyawan salah satu faktor yang perlu diteliti lebih lanjut tentang pengaruhnya terhadap *OCB* khususnya pada karyawan struktural dengan mengguakan “*Big Five*” atau faktor lima besar kepribadian.

Selain budaya organisasi dan kepribadian yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional sebagai mediator dalam menciptakan *OCB* dalam perusahaan. Adanya komitmen karyawan kepada organisasi akan menimbulkan keefektifan organisasi. Secara umum komitmen organisasi merupakan kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan bekerja maksimal untuk mewujudkan tujuan organisasi tersebut (Greenberg *et al.*, 2003:160.). Komitmen organisasi dapat memberi pengaruh terhadap sikap *OCB*, dimana seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan mengarahkan segala kemampuannya dalam terwujudnya tujuan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya dan Yuniawan (2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *OCB*.

PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Jember atau BTN Cabang Jember merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa keuangan perbankan. BTN Cabang Jember memiliki budaya organisasi yang berfungsi sebagai penilaian kompetensi karyawan berdasarkan 7 nilai budaya organisasi yaitu Inovasi, Perhatian yang rinci, Orientasi hasil, Orientasi pada Manusia, Orientasi Tim, Keagresifan dan Stabilitas. Ketika karyawan sudah memiliki hal-hal tersebut maka diharapkan pula karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi sehingga hubungan antar karyawan pun berjalan dengan baik dan akan mendorong perilaku *OCB*. Selain budaya

organisasi, dengan adanya pribadi yang positif pada karyawan BTN Cabang Jember diharapkan mampu menciptakan komitmen yang tinggi untuk perusahaan dan secara tidak langsung akan menciptakan perilaku *OCB*. Dengan adanya karyawan yang memiliki perilaku *OCB* akan memberikan perilaku kerja serta pelayanan yang baik terhadap nasabah-nasabahnya.

BTN Cabang Jember mempunyai beberapa masalah internal. Masalah tersebut diantaranya, kurangnya kerjasama tim, kurangnya komunikasi yang baik antar karyawan, terdapat karyawan yang kebiasaannya kurang baik, rasa kurang peduli karyawan terhadap lingkungan kerjanya, masuk kerja yang tidak tepat waktu dan masih ada konflik antara karyawan satu dengan yang lainnya. Hal itu pasti akan berdampak pada kelancaran aktivitas perusahaan. Dari masalah-masalah tersebut terlihat bahwa budaya organisasi dan kepribadian karyawan yang ada di BTN Cabang Jember tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Dengan hal ini karyawan BTN Cabang Jember diharapkan mampu menerapkan budaya organisasi yang ada dengan baik dan karyawan diharapkan mempunyai kepribadian yang positif sehingga dengan hal itu akan meningkatkan komitmen organisasi dan penerapan perilaku *OCB* akan mudah terbentuk. Dengan menerapkan perilaku *OCB* maka akan mengurangi masalah-masalah yang terjadi dan memudahkan tercapainya suatu tujuan perusahaan. Berdasarkan uraian diatas peneliti melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Jember.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan diatas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

- a. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan BTN Cabang Jember?
- b. Apakah kepribadian berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan BTN Cabang Jember?

- c. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *OCB* pada karyawan BTN Cabang Jember?
- d. Apakah kepribadian berpengaruh signifikan terhadap *OCB* pada karyawan BTN Cabang Jember?
- e. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *OCB* pada karyawan BTN Cabang Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan BTN Cabang Jember.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis kepribadian berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan BTN Cabang Jember.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *OCB* pada karyawan BTN Cabang Jember.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis kepribadian berpengaruh signifikan terhadap *OCB* pada karyawan BTN Cabang Jember.
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *OCB* pada karyawan BTN Cabang Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas, maka manfaat penelitiannya yaitu:

- a. Bagi Perusahaan, dengan penelitian ini, diharapkan dapat menjadi bahan kajian untuk BTN Cabang Jember dalam upaya melakukan langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan *OCB* karyawan.
- b. Bagi Akademisi, dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat menambah wawasan rekan-rekan mahasiswa serta menjadi referensi penelitian selanjutnya tentang kebudayaan organisasi dan kepribadian serta pengaruhnya terhadap *OCB* melalui komitmen organisasi.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Budaya Organisasi

Hofstede (2005:21) mengatakan bahwa budaya merupakan nilai, norma dan perilaku masyarakat yang menganut keyakinan dan budaya tersebut. Nilai-nilai budaya memainkan peranan yang signifikan dalam membentuk kebiasaan dan praktek yang terjadi dalam sebuah organisasi.

Menurut beberapa pendapat para ahli budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan dan perilaku seseorang untuk membentuk suatu kebiasaan dan praktek yang diberlakukan pada setiap anggota organisasi melalui komunikasi dan interaksi sehingga dijadikan pedoman untuk mencapai tujuan suatu organisasi (Husein, 2004. Schein, 2009:27). Budaya organisasi akan memberikan gambaran umum dan pemahaman terhadap aspek-aspek perusahaan sehingga selanjutnya akan menentukan perilaku karyawan di dalam perusahaan. Suatu budaya yang kuat dapat terlihat dengan adanya nilai-nilai inti organisasi yang dipegang kukuh dan disepakati bersama. Banyaknya anggota organisasi yang menerima budaya organisasi maka akan semakin besar komitmen organisasi yang terjadi.

Riset paling mutakhir dari Robbins (2001:510-511) mengemukakan ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya suatu organisasi apapun bentuk organisasinya. Ketujuh karakteristik tersebut, yaitu:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko : tingkat daya dorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap detail : tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi terhadap hasil : tingkat tuntutan terhadap manajemen untuk lebih memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.

- d. Orientasi terhadap individu: tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada di dalam organisasi.
- e. Orientasi terhadap tim : tingkat aktivitas pekerjaan yang diatur dalam tim, bukan secara perorangan.
- f. Agretivitas : tingkat tuntutan terhadap orang-orang agar berlaku agresif dan bersaing, dan tidak bersikap santai.
- g. Stabilitas : tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan.

Budaya Organisasi juga mempunyai fungsi, menurut Robbins (2001:589) budaya juga memiliki sejumlah fungsi di dalam suatu organisasi. Adapun fungsi tersebut adalah:

- a. Budaya mempunyai peran menetapkan batas, artinya budaya menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lain.
- b. Budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang luas daripada kepentingan pribadi seseorang.
- d. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial.
- e. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan pengendali yang membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

2.1.2 Kepribadian

Berdasarkan pendapat beberapa ahli kepribadian adalah segala corak perilaku yang khas dan unik dan dapat diperkirakan dimiliki atau ada pada diri seseorang, dan seringkali dipergunakan sebagai reaksi yang alami atau sebagai alat untuk menyesuaikan diri terhadap segala sesuatu hal yang terjadi di sekitar seseorang tersebut (Maramis *et al.*, 2009; Setyonegoro *et al.*, 2000).

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kepribadian (Purwanto, 2006:11) antara lain:

a. Faktor Biologis

Faktor biologis merupakan faktor yang berhubungan dengan keadaan jasmani atau biasa yang disebut dengan faktor genetik (keturunan).

b. Faktor Sosial

Faktor sosial disini adalah masyarakat yaitu manusia lain disekitar individu yang bersangkutan, termasuk juga faktor-faktor sosial seperti tradisi, adat istiadat, peraturan, bahasa dan lain-lain.

c. Faktor kebudayaan

Faktor kepribadian seseorang tidaknya dipengaruhi oleh faktor keturunan dan lingkungan saja, tetapi faktor budaya juga mempengaruhi faktor kepribadian. Beberapa aspek kebudayaan yang sangat mempengaruhi kepribadian diantaranya nilai-nilai, adat dan tradisi, pengetahuan dan keterampilan, bahasa dan milik kebendaan.

Secara umum, kepribadian manusia dapat digambarkan oleh lima dimensi atau faktor yang dikemukakan oleh McCrae (Feist *et al.*, 2006). Lima dimensi itu biasa disebut “*big five*” yang meliputi:

a. *Extraversion* (ekstraversi)

Faktor pertama ini merujuk pada kecenderungan orang untuk bersosialisasi, asertif suka berteman dan berbicara dan aktif. Faktor ini merupakan dimensi yang paling penting dimana dapat memprediksi banyak tingkah laku sosial. Orang yang memiliki *extraversion* tinggi cenderung senang berbicara dan berinteraksi dengan rekan kerja dan mereka mencari pekerjaan yang interaksi sosialnya tinggi. Penelitian menunjukkan bahwa orang yang mempunyai sifat memperhatikan lingkungan sosial dan fisik cenderung berkinerja dengan baik dalam pekerjaan penjualan dan manajerial, cenderung berprestasi baik dalam program pelatihan dan cenderung untuk memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

b. *Agreeableness* (kebersetujuan)

Dimensi ini cenderung bersikap hormat, kooperatif, pemberi maaf, toleran, percaya dan berhati lunak. Individu yang rendah dalam *agreeableness* sering kali digambarkan sebagai seorang yang kasar, tidak peduli, tidak simpatik dan antagonis. Pekerjaan yang cocok dengan individu yang *agreeableness* yang

tinggi mencakup pelayanan konsumen, penjualan, audit, perawat, pengajar dan pekerja sosial.

c. *Emotional Stability* (emosi stabil)

Dimensi ini memiliki kecenderungan seseorang mengalami keadaan emosi yang positif seperti merasa aman secara psikologis, tenang dan santai. Selain itu kecemasan, depresi, kemarahan dan rasa malu merupakan karakteristik dari stabilitas emosional yang rendah atau biasa disebut (*neuroticism*). Stabilitas emosional yang rendah akan memiliki kesulitan dalam menjalin hubungan dan berkomitmen, mereka juga memiliki *self esteem* yang rendah.

d. *Conscientiousness* (kenuranian)

Dimensi ini menggambarkan seseorang yang dapat diandalkan, terorganisir, menyeluruh, ambisius dan tanggung jawab. Individu yang memiliki *Conscientiousness* yang tinggi akan cenderung tekun, bekerja keras dan senang mencapai segala sesuatu. Individu yang seperti itu biasanya digambarkan oleh rekan mereka sebagai seorang yang *well-organize*. Karyawan yang rendah dalam *Conscientiousness* cenderung jorok, ceroboh, tidak efisien dan malas.

e. *Openness to Experience* (terbuka kepada pengalaman)

Dimensi ini merefleksikan sejauh mana seorang individu memiliki minat yang luas dan bersedia mengambil resiko. Sikap spesifik yang dcakupnya ialah rasa ingin tahu, terbuka, kreatif, imajinasi dan inteligensi. Orang yang mempunyai tingkat *openness to experience* yang tinggi cenderung berhasil dalam pekerjaan dimana perubahan terjadi secara terus menerus dan inovasi merupakan hal yang penting.

Penggunaan teori ini karena "*Big Five*" memberikan dimensi yang ideal kepribadian untuk karyawan pada semua karir. Khususnya penelitian yang akan dilakukan pada BTN Cabang Jember.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Menurut Greenberg *et al.* (2003:160) komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan

kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Menurut Fred Luthan (2002:235), komitmen organisasi di definisikan sebagai:

- a. Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu.
- b. Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi.
- c. Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dengan kata lain komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen organisasi merupakan sikap keyakinan yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasinya, dimana karyawan sudah merasa menyatu dengan seluruh nilai-nilai yang berhubungan dengan perusahaan, memiliki loyalitas tinggi dan bersedia bekerja keras demi tercapainya tujuan perusahaan. Selanjutnya komitmen organisasi ini akan memberikan dampak yang lebih baik bagi perusahaan dengan semakin meningkatnya perilaku OCB diantara karyawan, berkurangnya jumlah ketidak-hadiran, berkurangnya pergantian karyawan dan menciptakan iklim organisasi yang lebih baik. Seberapa besar komitmen karyawan terhadap perusahaan akan sangat menentukan keefektifan organisasi itu dalam mencapai tujuannya. Dalam perusahaan, meningkatkan organisasi itu sangatlah penting untuk keberlangsungan perusahaan tersebut. komitmen organisasional melibatkan perasaan orang mengenai organisasi tempat ia bekerja, yaitu sejauh mana mereka mengidentifikasi organisasi yang memperkerjakan mereka.

Komitmen organisasi juga mempunyai dimensi yang mendukung. Robbins (2008:101) mengatakan bahwa karena komitmen bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk tiga dimensi yaitu:

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan kepada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasinya. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat akan tetap bersama organisasi karena mereka memang menginginkannya.

- b. Komitmen kelanjutan (*continuance commitment*) adalah perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi dan penghargaan yang menyangkut dengan partisipasi di dalam organisasi. Terdapat dua aspek pada komitmen ini yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang kuat karena mereka membutuhkannya.
- c. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan pada organisasi karena kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi tersebut dengan pertimbangan nilai, norma dan keyakinan karyawan. Karyawan dengan komitmen normatif yang kuat karena mereka merasa memiliki kewajiban dan tanggung jawab yang besar terhadap perusahaannya.

Komitmen organisasi memiliki manfaat yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja maupun membangun sebuah iklim perusahaan yang baik sebab kondisi lingkungan dapat memengaruhi komitmen karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan mereka akan menunjukkan sikap-sikap positif untuk perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan langkah khusus yang diperlukan untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang membantu meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan melalui beberapa langkah berikut menurut Luthans (2006:237):

- a. Berkomitmen pada nilai utama manusia. Membuat aturan tertulis, mempekerjakan manajer dengan baik dan tepat serta mempertahankan komunikasi.
- b. Memperjelas dan mengkomunikasikan diri. Memperjelas misi dan ideologi, berkarisma, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai dan pelatihan serta membentuk tradisi.
- c. Menjamin keadilan organisasi. Memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, menyediakan komunikasi dua arah yang ekstensif.

- d. Menciptakan rasa komunitas. Membangun homogenitas berdasarkan nilai, keadilan, menekankan kerja tim dan kumpul bersama.
- e. Mendukung perkembangan karyawan. Melakukan aktualisasi, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktivitas perkembangan dan menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan.

2.1.4 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Robbins (2006:447) mengatakan bahwa *OCB* adalah perilaku individu yang sukarela bekerja diluar tanggung jawabnya atau *extra-role* yang bukan bagian dari syarat formal pekerjaan, tetapi dapat meningkatkan fungsi efektif organisasi. Pada era modernisasi ini persaingan usaha sangatlah pesat. Untuk itu perusahaan perlu memperhatikan komponen-komponen yang mensukseskan perusahaannya terutama pada Sumber Daya Manusia (SDM). Perusahaan sekarang tidak hanya membutuhkan SDM yang perilakunya senantiasa ditonjolkan di dalam perusahaan sesuai peranannya saja (*in-role*) akan tetapi diharapkan dapat lebih memunculkan perilaku di luar tanggung jawab pekerjaannya (*extra-role*) atau biasa dikenal sebagai *organizational citizenship behavior (OCB)*. Dengan adanya perilaku tersebut kerjasama tim sebagai nilai penting di dalam organisasi dapat dipertahankan dan bahkan ditingkatkan, selain itu juga efektivitas kerja perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) diartikan sebagai perilaku ekstra diluar pekerjaan atau tanggung jawab karyawan yang tidak mendapatkan *reward* dimana perilaku-perilaku yang dilakukan positif. Perilaku positif tersebut dapat berupa menolong orang lain, datang tepat waktu, sukarela dalam melakukan tugas-tugas ekstra, patuh terhadap peraturan-peraturan dan prosedur ditempat kerja. Perilaku ini merupakan nilai tambah karyawan kepada perusahaan (Aldag *et al.*, 2004:11).

Perilaku *OCB* merupakan salah satu bentuk dari adanya teori pertukaran sosial dimana terdapat rasa saling percaya dan imbal balik di antara kedua pihak, yaitu karyawan dan perusahaan. Apabila individu merasa perlakuan organisasinya

baik maka mereka akan membalas dan meningkatkan kinerja melebihi permintaan minimum pekerjaannya dengan membantu yang lain dan organisasi, sebaliknya jika organisasi memandang tenaga kerja dalam jangka pendek maka mereka akan membalas dengan hanya melakukan tugasnya saja dan perilaku *OCB* nya minimal.

Berdasarkan uraian-uraian tentang *OCB* diatas, maka dapat disimpulkan bahwa:

- a. *OCB* merupakan perilaku *extra-role* atau perilaku diluar pekerjaannya yang telah ditugaskan oleh perusahaan yang timbul karena atas dasar kerelaan pribadi dari karyawan yang bersifat positif.
- b. Perilaku yang menunjukkan *OCB* merupakan umpan balik yang diberikan karyawan atas kebaikan yang diberikan perusahaan. Karyawan yang merasa mempunyai komitmen kuat dan kepuasan kerja akan cenderung melakukan perilaku *OCB*.
- c. Perusahaan tidak mengatur penghargaan maupun sanksi bagi karyawan yang melakukan perilaku *OCB*, karena pada dasarnya perilaku ini sulit di ukur. Tetapi meskipun tidak adanya hal itu, perilaku *OCB* dapat meningkatkan efektivitas perusahaan baik secara kuantitatif maupun kualitatif, karena melalui *OCB* akan terbentuk kerjasama tim yang solid.

OCB juga mempunyai beberapa dimensi. Menurut Organ (2006:253) terdapat lima dimensi dari *OCB* yaitu:

- a. *Altruism* (Kepedulian)
Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah pada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.
- b. *Conscientiousness* (Kesadaran)
Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

c. *Sportmanship* (Sportivitas)

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam dimensi ini akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

d. *Courtesy* (Kebaikan)

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi itu adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

e. *Civic Virtue* (Partisipasi)

Perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap perusahaan baik secara profesional maupun sosial alamiah, misalnya datang pada kegiatan perusahaan seperti, *meeting*, evaluasi, *family gathering*, *outbond* dll.

Menurut McClelland (2008), bahwa ada pendekatan motif dalam perilaku *OCB* yaitu:

- a. Motif berprestasi, keinginan untuk memenuhi sesuatu yang sulit, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standard keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas dan kompetisi atau kesempatan.
- b. Motif afiliasi, keinginan untuk meluangkan waktu dalam aktivitas dan hubungan sosial, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain.
- c. Motif kekuasaan, keinginan seorang individu untuk mempengaruhi, membimbing, mengajar, atau mendorong orang lain untuk berprestasi.

Adapun manfaat dari adanya perilaku *OCB* yaitu:

- a. Meningkatkan produktivitas rekan kerja dan manajer.
- b. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi.
- c. Membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.

- d. Dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
- e. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
- f. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini terkait variabel budaya organisasi, kepribadian, komitmen organisasi dan *OCB*.

Khan dan Rashid (2012) dalam penelitian *The Mediating Effect of Organizational Commitment in the Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior: A Study of Academicians in Private Higher Learning Institutions in Malaysia* yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *OCB*. Diantara seluruh variabel yang digunakan, komitmen organisasional memiliki pengaruh yang paling positif signifikan dibandingkan dengan variabel lainnya. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel mediasi yang baik untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan keadilan organisasi terhadap *OCB*.

Indhira Pratiwi (2013) dalam penelitian Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Komitmen Organisasi sebagai Intervening di PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY. Untuk mengetahui dan menganalisis nilai-nilai variabel budaya organisasi dan keadilan organisasi berpengaruh terhadap *OCB* melalui komitmen organisasi. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dan *OCB*, keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dan *OCB*, serta komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *OCB*. Dengan

demikian komitmen organisasi terbukti memediasi hubungan antara budaya organisasi dan keadilan organisasi terhadap *OCB*.

Roby Sambung (2014) dalam penelitian Pengaruh Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Komitmen Organisasi sebagai Intervening di Universitas Palangka Raya. Untuk menganalisis dan mengetahui nilai-nilai variabel kepribadian terhadap variabel *OCB* melalui variabel komitmen organisasi. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa kepribadian terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dan terdapat kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Tetapi tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel komitmen organisasi terhadap *OCB*. Dengan hasil penelitian yang tidak signifikan, mengindikasikan bahwa komitmen organisasi bukan sebagai mediasi dalam penelitian ini sehingga perlu dikembangkan pengujian pada unit analisis yang berbeda seperti pada organisasi yang berorientasi profit.

Usmany *et al.* (2016) dalam penelitian Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja karyawan studi pada karyawan Pabrik Gondorukem dan Terpetin Sukun Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem dan Terpetin II, Ponorogo. Penelitian ini menyatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dan variabel variabel komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,271.

Wijaya dan Yuniawan (2017) dalam penelitian Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Komitmen Organisasi Sebagai variabel *Intervening* pada Karyawan bagian antaran PT. Pos Indonesia Processing Center Semarang yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dan *OCB*, variabel dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi tetapi tidak berpengaruh positif

signifikan terhadap OCB. Dan variabel komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB.

Aussy dan Sudarma (2017) dalam penelitian Pengaruh *Person Organization Fit* dan *Personality* pada *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan Hotel Kesambi Hijau Semarang. Untuk menganalisis dan mengetahui nilai-nilai variabel *Person Organization Fit* dan *Personality* berpengaruh terhadap OCB dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel *Intervening*. *Person Organization Fit* berpengaruh positif dan signifikan pada *Organizational Commitment*. *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan pada OCB. *Person Organization Fit* tidak berpengaruh pada OCB. *Personality* berpengaruh positif dan signifikan pada OCB. *Person Organization Fit* berpengaruh positif dan signifikan pada OCB melalui *Organizational Commitment*. *Personality* berpengaruh positif dan signifikan pada OCB melalui *Organizational Commitment*.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Sofiah Kadar Khan dan Mohd Zabid Abdul Rashid (2012)	<i>The Mediating Effect of Organizational Commitment in the Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior: A Study of Academicians in Private Higher Learning Institutions in Malaysia</i>	Budaya Organisasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Keadilan Organisasi (X3), Komitmen Organisasi (Z), OCB (Y2)	<i>Chi Square Test, T Test, F Test, Multiple Regression.</i>	Komitmen organisasional memiliki pengaruh yang paling positif signifikan dibandingkan dengan variabel lainnya. Artinya, komitmen organisasi merupakan variabel mediasi yang baik untuk mengetahui hubungan antar variabel.

Dilanjutkan

Lanjutan Tabel 2.1

Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Indhira Pratiwi (2013)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dengan Komitmen Organisasi sebagai Intervening di PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY	Budaya Organisasi (X1), Keadilan Organisasi (X2), OCB (Y) dan Komitmen Organisasi (Z)	<i>Path Analysis</i> (Analisis Jalur)	Pada penelitian ini budaya organisasi dan keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Dan budaya organisasi dan keadilan organisasi juga berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Serta komitmen organisasi sebagai variabel perantara juga berpengaruh positif signifikan terhadap OCB.
Roby Sambung (214)	Pengaruh Kepribadian terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dengan Komitmen Organisasi sebagai Intervening di Universitas Palangka raya	Kepribadian (X1), Komitmen Organisasional (Y1), OCB (Y2)	Analisis SEM	Pada penelitian ini Kepribadian berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dan OCB. Tetapi komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.
Tiara Putri Usmany, Djamhur Hamid, Hamidah Nayati Utami (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja karyawan	Budaya Organisasi (X), Komitmen Organisasi (Y1), Kinerja Karyawan (Y2)	Analisis SEM	Dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Dilanjutkan

Lanjutan Tabel 2.1

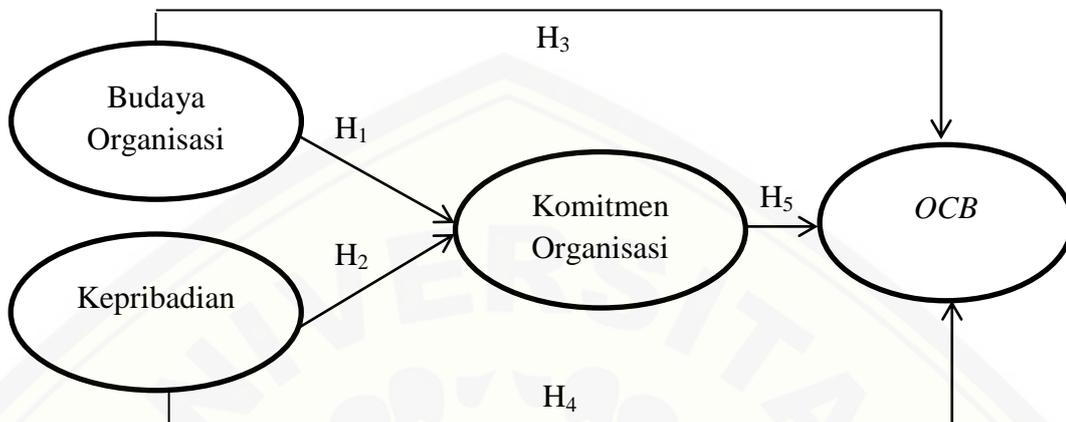
Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Wiwit Nur Afie Aussy dan Ketut Sudarma (2017)	Pengaruh <i>Person Organization Fit Personality Organizational Citizenship Behavior Organizational Commitment</i> sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada Karyawan Hotel Kesambi Hijau Semarang	<i>Person Organization Fit personality (X1), OCB dan Organization al Commitment (Y2)</i>	<i>Path Analysis (Analisis Jalur)</i>	Pada penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Person Organization Fit dan Personality</i> berpengaruh positif signifikan pada <i>Organizational Commitment</i> dan <i>Personality dan Organizational Commitment</i> berpengaruh positif signifikan pada <i>OCB</i> . Tetapi <i>Person Organization Fit</i> tidak berpengaruh pada <i>OCB</i> . <i>Organizational Commitment</i> dapat memediasi hubungan antara <i>Person Organization Fit</i> , dan <i>personality</i> pada <i>OCB</i> .

Sumber: Sofiah Kadar Khan dan Mohd Zabid Abdul Rashid (2012), Indhira Pratiwi (2013), Roby Sambung (2014), Tiara Putri Usmany, Djahmur Hamid, Hamidah Nayati Utami (2016), Nina Ariani Wijaya dan Ahyar Yuniawan (2017), Wiwit Nur Afie Aussy dan Ketut Sudarma (2017).

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan gambaran terhadap penelitian yang dilakukan serta memberikan landasan yang kuat terhadap topik yang dipilih dan disesuaikan dengan masalah yang terjadi. Agar konsep ini mampu diamati dan diukur, maka dijabarkan ke dalam beberapa variabel di dalam sebuah model penelitian. Kerangka konseptual pada penelitian ini menggambarkan pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung dari budaya organisasi dan

kepribadian terhadap (*OCB*) melalui Komitmen Organisasi. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka dapat diperoleh kerangka konseptual berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana pengaruh budaya organisasi dan kepribadian terhadap *OCB* melalui komitmen organisasi pada Karyawan BTN Cabang Jember. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kajian empiris, kajian teori dan kerangka konseptual, maka hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

2.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan dan perilaku seseorang untuk membentuk suatu kebiasaan dan praktek yang diberlakukan pada setiap anggota organisasi melalui komunikasi dan interaksi sehingga dijadikan pedoman untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Sedangkan komitmen organisasi merupakan sikap keyakinan yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasinya, dimana karyawan sudah merasa menyatu dengan seluruh nilai-nilai yang berhubungan dengan perusahaan, memiliki loyalitas tinggi dan bersedia bekerja keras demi tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Usmany *et al.* (2016) dengan hasil penelitian yaitu adanya pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap komitmen

organisasi. Dari hasil penelitian terdahulu maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H1 = Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Karyawan BTN Cabang Jember.

2.4.2 Pengaruh Kepribadian terhadap Komitmen Organisasi

Kepribadian yang dicirikan dengan *agreeableness* salah satu faktor yang mampu membentuk komitmen organisasi. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Roby Sambung (2014) bahwa kepribadian berpengaruh kuat dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya semakin baik kepribadian pegawai maka semakin meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasinya. Dari hasil penelitian terdahulu maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2 = Kepribadian berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Pada Karyawan BTN Cabang Jember.

2.4.3 Pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Apabila suatu budaya organisasi tertanam kuat dapat memengaruhi tingkat solidaritas yang kuat bagi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, budaya organisasi yang kuat harus ditanamkan kepada pribadi karyawan (Purnamie, 2014:59). Hal tersebut dapat menciptakan karakter OCB terhadap karyawan pada perusahaan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Indhira Pratiwi (2013) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB* karyawan artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi perilaku *OCB* karyawan. Dari hasil penelitian terdahulu maka hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah:

H3 = Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *OCB* pada Karyawan BTN Cabang Jember.

2.4.4 Pengaruh kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Kepribadian yang positif akan memberi pengaruh terhadap perilaku OCB, dimana seorang karyawan yang memiliki kepribadian positif secara langsung akan menunjukkan perilaku-perilaku positifnya yang akan memberi nilai tambah. Hal ini di dukung oleh penelitian dari Aussy dan Sudarma (2017) dengan hasil penelitian bahwa *personality* berpengaruh positif signifikan pada *OCB*. Organ menunjukkan bahwa kepribadian karyawan salah satu faktor yang perlu diteliti lebih lanjut tentang pengaruhnya terhadap *OCB* khususnya pada karyawan struktural dengan menggunakan “*Big Five*” atau faktor lima besar kepribadian.

Dari hasil penelitian terdahulu maka hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah:
H4 = Kepribadian berpengaruh signifikan terhadap *OCB* pada Karyawan BTN Cabang Jember.

2.4.5 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Komitmen organisasi dapat memberi pengaruh terhadap *OCB*, dimana seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan mengerahkan segala kemampuan yang dipunyai untuk kepentingan organisasi agar tujuan organisasi tersebut tercapai. Diantara perilaku tersebut didalamnya termasuk *OCB*. Hal ini mendukung penelitian Wijaya dan Yuniawan (2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *OCB*. Dari hasil penelitian terdahulu maka hipotesis ketujuh dalam penelitian ini adalah:

H5 = Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *OCB* pada Karyawan BTN Cabang Jember.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dan eksplanatori. Penelitian deskriptif (*descriptive research*) bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang parameter yang diukur dari kondisi dan indikator variabel, yang meliputi: budaya organisasi, kepribadian, komitmen organisasi dan *OCB*. Instrumen analisis deskriptif adalah analisis frekuensi tanggapan responden terhadap butir dan indikator penelitian serta analisis *factor loading*. Penelitian eksplanatori (*explanatory research*) bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Survei bukan semata-mata membuat deskripsi tentang suatu keadaan, melainkan juga untuk menjelaskan hubungan pengaruh antar berbagai variabel yang diteliti.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis data berdasarkan sifatnya yaitu data kuantitatif karena bentuknya berupa angka dan dianalisis menggunakan teknik perhitungan statistik. Adapun data kuantitatif dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan di BTN Cabang Jember. Berdasarkan waktu pengumpulannya, jenis data penelitian ini merupakan data *cross-section* yaitu data yang dikumpulkan pada suatu waktu tertentu untuk menggambarkan keadaan dan kegiatan pada waktu tersebut. Dalam data *cross-section* biasa digunakan kuesioner dalam pengumpulan data. Sedangkan sumber data adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data dari penelitian ini yaitu:

a. Data Primer

Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari sumber primer. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2004:28). Data primer dalam penelitian ini

diperoleh dari hasil pengisian kuesioner yang disebarakan pada karyawan karyawan BTN Cabang Jember.

b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari sumber sekunder. Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui pihak lain dengan menggunakan dokumen dokumen (Sugiyono, 2004:28). Data sekunder dalam penelitian ini adalah data dari literatur terkait judul penelitian.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

a. Wawancara

Pengumpulan data dengan cara bertemu dan bertanya langsung dengan manajemen dan karyawan BTN Cabang Jember untuk melengkapi hasil data penelitian.

b. Kuesioner

Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang mencakup semua pernyataan dan pertanyaan yang akan digunakan untuk mendapatkan data (Ferdinand, 2007:52). Pada penelitian ini kuesioner yang disebarakan secara personal kepada seluruh karyawan BTN Cabang Jember yang sesuai dengan karakteristik yang ditentukan.

c. Studi Pustaka

Pengumpulan data yang berasal dari beberapa literatur serta bacaan lain yang mendukung penelitian ini untuk melengkapi hasil data penelitian.

3.4 Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta

penelitian (Ferdinand, 2006:36). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan BTN Cabang Jember berjumlah karyawan 98 orang.

b. Sampel

Pengambilan sampel didasarkan pada jumlah populasi yang ada pada objek penelitian untuk memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian. Metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sensus karena jumlah populasinya kurang dari 100 orang. Sampel penelitian ini ditentukan sebanyak 98 orang atau seluruh karyawan BTN Cabang Jember. Menurut Arikunto (2010: 134-185) menyatakan bahwa apabila populasi penelitian berjumlah kurang dari 100 maka sampel yang diambil adalah keseluruhan dari populasi yang ada sehingga disebut penelitian populasi.

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel yang akan diteliti dan dianalisis dikelompokkan menjadi 3 macam yaitu:

- a. Variabel bebas atau *independent variable* (X) yaitu variabel yang tidak terikat dengan variabel lain. Dalam penelitian ini variabel bebas diberi notasi X yang terdapat tiga variabel didalamnya yaitu budaya organisasi (X1) dan kepribadian (X2).
- b. Variabel terikat atau *dependent variable* (Y) yaitu variabel yang terikat dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini variabel dependen diberi notasi Y dan variabel dependent dalam penelitian ini adalah *OCB* (Y).
- c. Variabel perantara atau *intervening variable* yang menimbulkan variabel dependent secara teoritis. Variabel intervening dalam penelitian ini diberi notasi Z dan variabelnya adalah komitmen organisasi (Z).

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah faktor-faktor dari variabel yang diteliti dalam penelitian. Definisi operasional variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

3.6.1 Budaya Organisasi (X1)

Budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai pada BTN Cabang Jember yang dipahami dan diterima oleh semua karyawan dan digunakan sebagai pedoman sehingga membedakannya dari perusahaan lain. Indikator dari budaya organisasi yang menggunakan teori menurut Robbins (2001:510-511) ialah:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, tingkat daya dorong karyawan BTN Cabang Jember untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap detail : tingkat tuntutan terhadap karyawan BTN Cabang Jember untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi terhadap hasil : manajemen pada karyawan BTN Cabang Jember dituntut untuk lebih memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- d. Orientasi terhadap individu: tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap karyawan yang ada di BTN Cabang Jember.
- e. Orientasi terhadap tim : tindakan memprioritaskan aktivitas kerja dalam BTN Cabang Jember berdasarkan tim, bukan pada individu.
- f. Agretivitas : tingkat tuntutan terhadap karyawan BTN Cabang Jember agar berlaku agresif dan bersaing, dan tidak bersikap santai.
- g. Stabilitas : tingkat penekanan aktivitas BTN Cabang Jember dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan.

3.6.2 Kepribadian (X2)

Kepribadian merupakan sifat atau karakteristik yang dimiliki karyawan BTN Cabang Jember yang dibentuk oleh faktor keturunan, faktor sosial, budaya dan lingkungan. Indikator dari kepribadian menurut Costa dan McCrae (2006) yaitu:

- a. *Extraversion* (ekstraversi). Faktor pertama ini merujuk pada kecenderungan karyawan BTN Cabang Jember untuk bersosialisasi, asertif suka berteman dan berbicara dan aktif.

- b. *Agreeableness* (kebersetujuan). Dimensi ini merupakan dimensi yang dapat menjadikan karyawan BTN Cabang Jember sebagai anggota tim yang cenderung bersikap hormat, kooperatif, pemberi maaf, toleran, percaya dan berhati lunak.
- c. *Emotional Stability* (emosi stabil). Dimensi ini memiliki kecenderungan karyawan BTN Cabang Jember mengalami keadaan emosi yang positif seperti merasa aman secara psikologis, tenang dan santai. Selain itu kecemasan, depresi, kemarahan dan rasa malu merupakan karakteristik dari stabilitas emosional yang rendah atau biasa disebut (*neuroticism*).
- d. *Conscientiousness* (kenuranian). Dimensi ini menggambarkan karyawan BTN Cabang Jember yang dapat diandalkan, terorganisir, menyeluruh, ambisius dan tanggung jawab.
- e. *Openness to Experience* (terbuka kepada pengalaman). Dimensi ini merefleksikan sejauh mana karyawan BTN Cabang Jember secara individu memiliki minat yang luas dan bersedia mengambil resiko. Sikap spesifik yang dicakupnya ialah rasa ingin tahu, terbuka, kreatif, imajinasi dan inteligensi.

3.6.3 Komitmen Organisasi (Z)

Komitmen organisasi merupakan sikap keyakinan yang ditunjukkan karyawan BTN Cabang Jember dimana karyawan sudah merasa menyatu dengan seluruh nilai-nilai yang berhubungan dengan perusahaan, memiliki loyalitas tinggi dan bersedia bekerja keras demi tercapainya tujuan perusahaan. Indikator yang digunakan komitmen organisasi yang didukung oleh teori Robbins (2008:101) adalah:

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan kepada BTN Cabang Jember yang berupa perasaan cinta pada BTN Cabang Jember.
- b. Komitmen kelanjutan (*continuance commitment*) adalah perasaan karyawan yang berat untuk meninggalkan BTN Cabang Jember dikarenakan beberapa pertimbangan yaitu kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya dan tidak ada alternatif perusahaan lain untuk karyawan.

- c. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah perasaan karyawan yang mengharuskan untuk bertahan pada BTN Cabang Jember karena kewajiban dan tanggung jawab terhadap perusahaan tersebut dengan pertimbangan nilai, norma dan keyakinan karyawan.

3.6.4 *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Perilaku *OCB* merupakan perilaku *extra-role* karyawan BTN Cabang Jember yang mampu meningkatkan efektivitas fungsi perusahaan. Indikator-indikator *OCB* menurut Organ (2006:253) adalah:

- a. *Altruism*: Perilaku karyawan BTN Cabang Jember dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah pada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.
- b. *Conscientiousness*: Perilaku yang ditunjukkan karyawan dengan berusaha melebihi yang diharapkan BTN Cabang Jember. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan.
- c. *Sportmanship*: Perilaku karyawan yang sportif dan kooperatif terhadap BTN Cabang Jember tanpa adanya paksaan.
- d. *Courtesy*: Sikap karyawan BTN Cabang Jember dalam menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal.
- e. *Civic Virtue*. Karyawan BTN Cabang Jember menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap perusahaan baik secara profesional maupun sosial alamiah, misalnya datang pada kegiatan perusahaan seperti, *meeting*, evaluasi, *family gathering*, *outbond* dll.

3.7 Skala Pengukuran

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan mengukur indikator variabel untuk menghasilkan data kuantitatif dalam pengukuran. Skala yang digunakan adalah skala Likert. Skala likert dalam hal ini responden diminta tanggapannya akan pertanyaan yang diajukan kepadanya.

Pengukuran dilakukan dengan menggunakan skor dari yang terendah sampai tertinggi. Dalam penelitian ini pengukuran variabel budaya organisasi (X1), kepribadian (X2), komitmen organisasi (Z) dan *OCB* (Y) menggunakan skala Likert yang terdiri dari 5 kategori jawaban . Untuk setiap item menggunakan kriteria:

- a. Sangat setuju : skor 5
- b. Setuju : skor 4
- c. Cukup Setuju : skor 3
- d. Tidak setuju : skor 2
- e. Sangat tidak setuju : skor 1

3.8 Uji Instrumen

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005:45). Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *Pearson Product Moment*. Tingkat validitas dapat diukur dengan cara membandingkan nilai *hitung r* dengan nilai *tabel r* dengan ketentuan *degree of freedom* ($df = n-2$), dimana n adalah jumlah sampel dengan tingkat kesalahan 5%. Kriteria penerimaan validitas adalah apabila :

- a. $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.
- b. $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Uji realibilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin realibilitas suatu alat ukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut. Uji reliabilitas dilakukan secara bersamaan terhadap seluruh pernyataan. Hasil dikatakan reliabel jika nilai $\alpha > 0,60$ (Ghozali, 2012:48). Reliabilitas dapat dihitung menggunakan rumus *Cronbach Alpha* berikut ini:

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \times \left\{ 1 - \frac{\sum S_i}{S_t} \right\}$$

r_{11}	= Nilai reliabilitas
$\sum S_i$	= Jumlah varians skor tiap-tiap item
S_t	= Varians total
k	= Jumlah item

3.8.3 Uji Normalitas Data

Uji normalitas Data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2012). Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dalam pengujian normalitas data penelitian dengan menggunakan taraf signifikansi sebesar 5% atau 0,05. Uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah pengujian normalitas data dengan cara membandingkan distribusi data yang akan diuji normalitasnya dengan distribusi normal baku. Signifikansi uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah sebagai berikut:

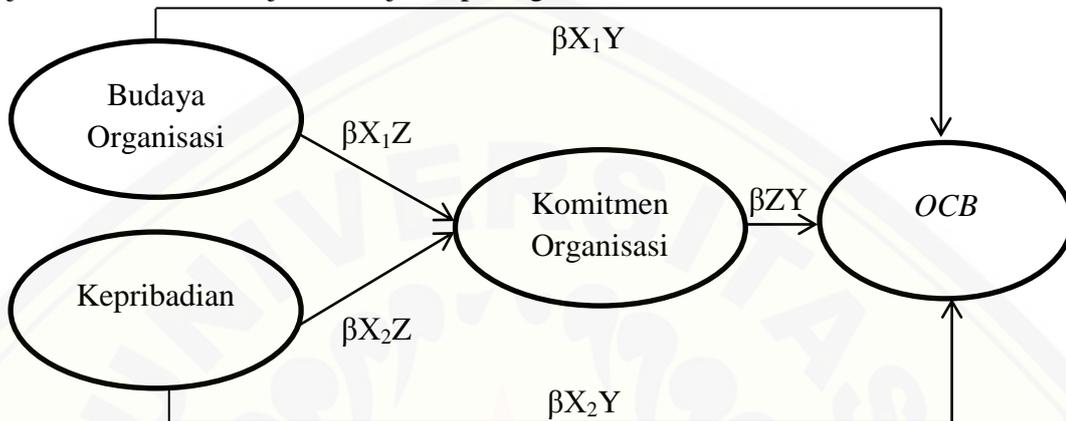
- Jika nilai $|F_t - F_s|$ terbesar < nilai tabel *Kolmogorov-Smirnov* dengan nilai signifikansi 0,05 maka H_0 diterima, artinya populasi terdistribusi normal.
- Jika nilai $|F_t - F_s|$ terbesar > nilai tabel *Kolmogorov-Smirnov* dengan nilai signifikansi 0,05 maka H_0 ditolak, artinya populasi tidak terdistribusi normal.

3.9 Metode Analisis Data

Analisis jalur (*Path Analysis*) adalah bagian dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas bisa memengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Sarwono (2006:147) analisis jalur merupakan bagian analisis regresi yang digunakan dalam menganalisis hubungan antar variabel terikat baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara. Analisis jalur bertujuan untuk memperluas analisis regresi

berganda. Signifikansi model tampak berdasarkan koefisien beta (β) yang signifikan terhadap jalur. Selanjutnya untuk analisis faktor untuk tiap variabel dengan menggunakan *SPSS 20 for Windows*.

Signifikan model tampak pada koefisien beta (β) yang signifikan terhadap jalur. Maka analisis jalur disajikan pada gambar berikut:



Gambar 3.1 Analisis Jalur

Keterangan:

β_{X_1Z} = koefisien jalur pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

β_{X_2Z} = koefisien jalur pengaruh langsung kepribadian terhadap komitmen organisasi.

β_{X_1Y} = koefisien jalur pengaruh langsung budaya organisasi terhadap *OCB*.

β_{X_2Y} = koefisien jalur pengaruh langsung kepribadian terhadap *OCB*.

β_{YZ} = koefisien jalur pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap *OCB*.

Model analisis jalur disajikan dalam persamaan sebagai berikut:

$$Z = \beta_{X_1Z} + \beta_{X_2Z} + \epsilon_1 \dots \dots \dots (\text{Persamaan 1})$$

$$Y = \beta_{X_1Y} + \beta_{X_2Y} + \beta_{ZY} + \epsilon_2 \dots \dots \dots (\text{Persamaan 2})$$

Dimana:

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Kepribadian

Z = Komitmen Organisasi

Y = *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

ϵ = *measurement error*

3.10 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah syarat-syarat yang harus dipenuhi pada model regresi linear *ordinary least square (OLS)* agar model tersebut menjadi valid sebagai alat penduga. Berikut ini jenis-jenis uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

3.10.1 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2012). Teknik untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor (VIF)*. Pengambilan keputusan dengan melihat nilai *Tolerance* :

- a. Tidak terjadi Multikolinearitas, jika nilai *Tolerance* lebih besar 0,10.
- b. Terjadi Multikolinearitas, jika nilai *Tolerance* lebih kecil atau sama dengan 0,10.

Melihat nilai *VIF (Variance Inflation Factor)* :

- a. Tidak terjadi Multikolinieritas, jika nilai *VIF* lebih kecil 10,00.
- b. Terjadi Multikonieritas, jika nilai *VIF* lebih besar atau sama dengan 10,00.

3.10.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara untuk mendeteksinya adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatterplot* antara *SRESID* dan *ZPRED*, dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-*standardized* (Ghozali, 2012). Dasar analisis untuk uji heteroskedastisitas adalah:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu teratur (bergelombang, melebur kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.10.3 Uji Normalitas Model

Uji normalitas model bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel *dependent* (*eksogen*), variabel *intervening*, variabel *independent* (*endogen*) ataupun ketiganya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso, 2001:212). Mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas.
- b. Jika data jauh garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.11 Uji Hipotesis

3.11.1 Uji Statistik t

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent secara parsial (Sugiyono, 2012: 183). Penetapan nilai α sebesar 5% (0,05) yang berarti derajat kepercayaannya sebesar 95% (0,95). Apabila nilai signifikan lebih kecil dari derajat kepercayaan maka hipotesis alternatif diterima. Hal ini menyatakan bahwa suatu variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen. Kriteria pengambilan kesimpulan pada Analisis uji t yaitu:

- a. Jika $t_{hit} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima
- b. Jika $t_{hit} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak.

3.11.2 Perhitungan Jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang pengaruh budaya organisasi (X_1) dan kepribadian (X_2) terhadap *OCB* (Y) melalui komitmen organisas (Z). Sebelum

menghitung jalur, masing-masing jalur akan di uji signifikansinya dahulu. Apabila tidak signifikan maka diberlakukan *trimming theory* yaitu dengan menghilangkan atau menghapus jalur yang tidak signifikan. Langkah-langkah dalam melakukan *trimming theory* adalah sebagai berikut:

- a. Merumuskan struktural
- b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi
- c. Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan)
- d. Menghitung secara individual
- e. Menguji antara model analisis jalur tiga
- f. Merangkum keadaan tabel
- g. Memakai dan menyimpulkan.

Kemudian hasil struktur baru tersebut dihitung kembali masing-masing jalurnya (*Path Coefficient*). Berdasarkan hasil tersebut, maka bisa diketahui pengaruh langsung atau tidak langsung maupun pengaruh totalnya. Perhitungan dilakukan dengan proses sebagai berikut:

- a. Menghitung langsung (*Direct Effect* atau DE)
 - 1) Pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) terhadap komitmen organisasi (Z)

$$DE_{zx1} = X_1 \longrightarrow Z$$

- 2) Pengaruh variabel kepribadian (X_2) terhadap komitmen organisasi (Z)

$$DE_{zx2} = X_2 \longrightarrow Z$$

- 3) Pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) terhadap *OCB* (Y)

$$DE_{yx1} = X_1 \longrightarrow Y$$

- 4) Pengaruh kepribadian (X_2) terhadap *OCB* (Y)

$$DE_{yx2} = X_2 \longrightarrow Y$$

- 5) Pengaruh komitmen (Z) organisasi terhadap *OCB* (Y)

$$DE_{zy} = Z \longrightarrow Y$$

- b. Menghitung pengaruh tidak langsung (*indirect Effect* atau IE)

- 1) Pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) terhadap *OCB* (Y) melalui komitmen organisasi (Z)

$$IE_{y zx1} = X_1 \longrightarrow Z \longrightarrow Y$$

- 2) Pengaruh variabel kepribadian (X_2) terhadap *OCB* (Y) melalui komitmen organisasi (Z)

$$IE_{yzx2} = X_2 \longrightarrow Z \longrightarrow Y$$

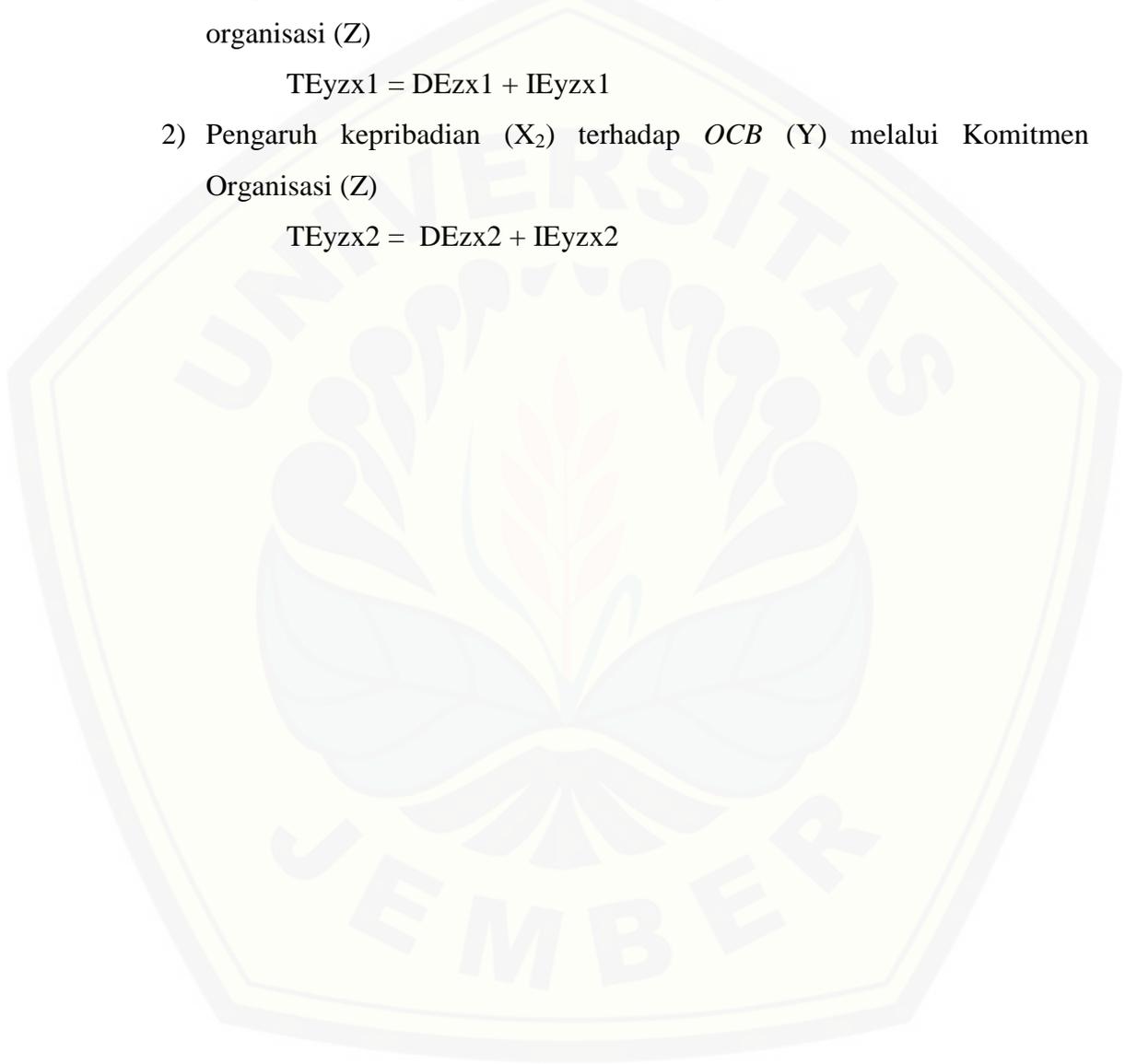
- c. Menghitung pengaruh total (*Total Effect* atau *TE*):

- 1) Pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap *OCB* (Y) melalui komitmen organisasi (Z)

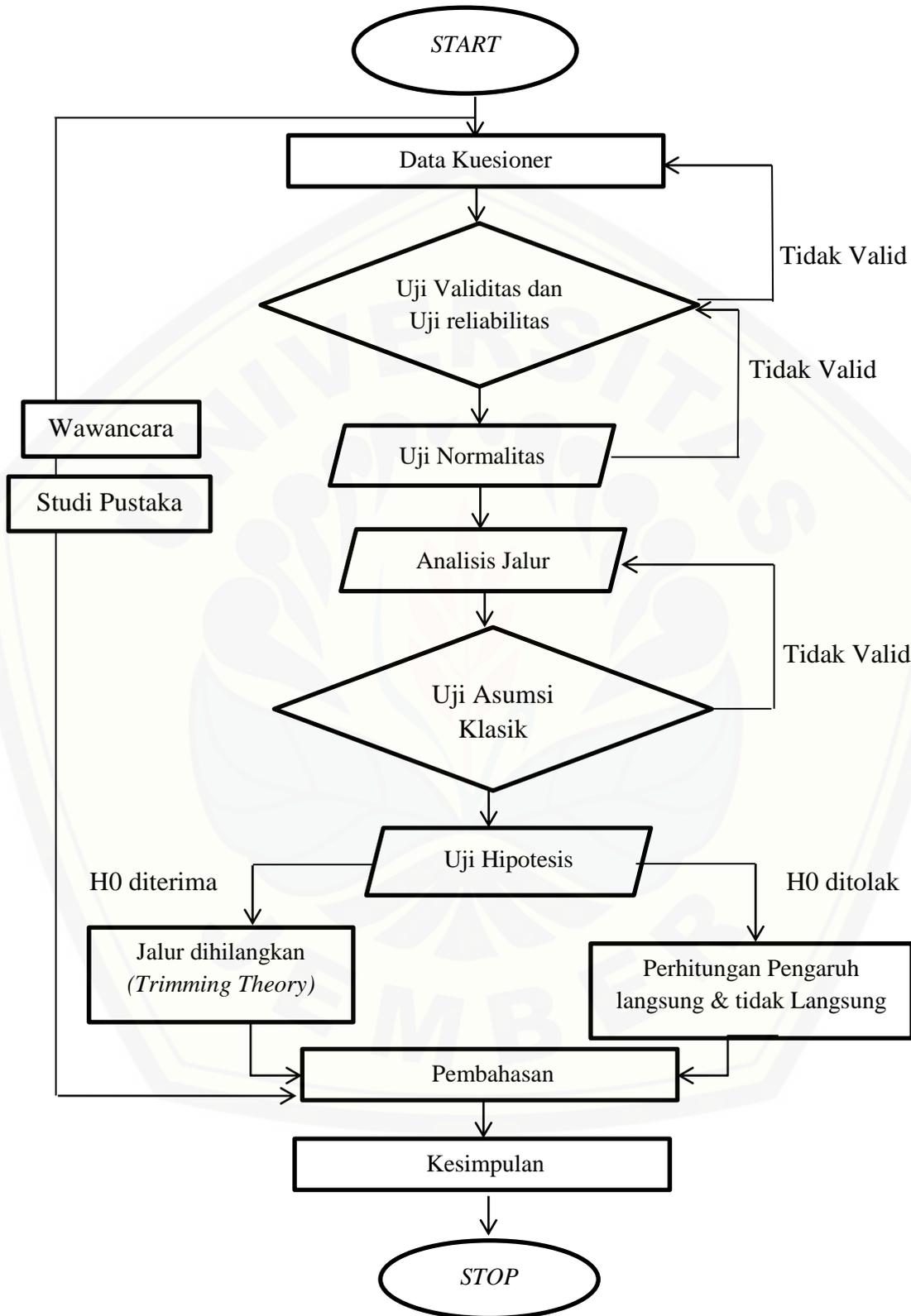
$$TE_{yzx1} = DE_{zx1} + IE_{yzx1}$$

- 2) Pengaruh kepribadian (X_2) terhadap *OCB* (Y) melalui Komitmen Organisasi (Z)

$$TE_{yzx2} = DE_{zx2} + IE_{yzx2}$$



3.12 Kerangka Pemecahan masalah



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Untuk mengetahui analisis pengaruh budaya organisasi dan kepribadian terhadap *OCB* melalui komitmen organisasi pada Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Jember dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. *Start* adalah tahap persiapan awal sebelum melakukan penelitian.
- b. Data kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku, dan karakteristik beberapa orang utama di dalam organisasi yang bisa terpengaruh oleh sistem yang diajukan atau oleh sistem yang sudah ada.
- c. Uji instrumen yang menggunakan uji validitas dan reliabilitas pada tahap ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kehandalan alat ukur dan apakah sudah sesuai.
- d. Uji normalitas data. Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap data untuk mengetahui apakah terdistribusi normal atau tidak. Jika data tidak berdistribusi normal maka dilakukan uji instrumen ulang.
- e. Analisis jalur data pengaruh langsung dan tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat.
- f. Uji asumsi klasik, pengolahan data uji multikolinearitas uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Jika data terjadi multikolinearitas berikut langkah - langkah yang diambil:
 - 1) Menguji kembali dengan menggunakan metode regresi *stepwise* dalam SPSS.
 - 2) Mengeluarkan salah satu variabel.Jika data terjadi heteroskedastisitas, berikut langkah – langkah yang diambil:
 - 1) Dengan menggunakan logaritma.
 - 2) Dengan metode *weighted least square (WLS)*.
- g. Uji hipotesis menggunakan uji t untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel. Uji ini ada 2 jalur:
 - 1) Apabila ada jalur yang tidak signifikan maka dilakukan perhitungan ulang dengan menggunakan jalur yang menurut pengujian tidak signifikan (*trimming theory*).

- 2) Jika jalur terbukti signifikan, maka dilakukan perhitungan pengaruh dan tidak langsung.
 - h. Pembahasan, proses ini menjelaskan hasil dari penelitian sesuai dengan hipotesis yang dirumuskan.
 - i. Kesimpulan dan Saran Yaitu tahap dimana peneliti akan menyimpulkan hasil dari penelitian dan memberikan saran-saran.
 - j. *Stop* adalah tahap dimana penelitian sudah berakhir.



BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh budaya organisasi dan kepribadian terhadap *OCB* melalui komitmen organisasi pada Karyawan BTN Cabang Jember maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Karyawan BTN Cabang Jember menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa budaya organisasi yang baik akan meningkatkan komitmen organisasi.
- b. Pengaruh kepribadian terhadap komitmen organisasi pada Karyawan BTN Cabang Jember menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa kepribadian yang baik akan meningkatkan komitmen organisasi.
- c. Pengaruh budaya organisasi terhadap *OCB* pada Karyawan BTN Cabang Jember menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa budaya organisasi yang baik akan meningkatkan *OCB*.
- d. Pengaruh kepribadian terhadap *OCB* pada Karyawan BTN Cabang Jember menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa kepribadian yang baik akan meningkatkan *OCB*.
- e. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *OCB* pada Karyawan BTN Cabang Jember menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa komitmen organisasi yang sesuai akan meningkatkan *OCB*.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan antara lain:

- a. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan sebaiknya kuisisioner yang disebar dibuat lebih menarik agar responden semakin berpartisipasi dalam mengisi kuisisioner penelitian.

- b. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan menggunakan variabel lain yang dapat mempengaruhi terbentuknya perilaku *OCB* serta melakukan penelitian di instansi perbankan lain untuk membandingkan hasil penelitian sebelumnya.
- c. Bagi BTN Cabang Jember diharapkan mampu mempertahankan Budaya Organisasi yang sudah baik. Tetapi dalam menerapkan budaya organisasi pada karyawan perlu diperbaiki lagi karena masih ada karyawan yang tidak menerapkan budaya organisasi secara menyeluruh. Hal ini dapat di atasi dengan cara mengembangkan standar sikap yang harus dilakukan karyawan, memberikan *reward* bagi yang melaksanakan budaya dengan baik dan konsekuensi yang ditanggung karyawan apabila tidak melaksanakan budaya organisasi yang ada.
- d. Bagi karyawan BTN Cabang Jember diharapkan mampu mempertahankan Kepribadian yang sudah baik. Tetapi juga ada beberapa hal yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan terkait kepribadian. Terutama dalam hal rasa peduli terhadap rekan kerja. Hal itu tentunya akan berdampak positif bagi perusahaan. Hal ini dapat diatasi dengan cara *rolling* karyawan dan mengadakan kegiatan kebersamaan karyawan, seperti *outbond* dan *family gathering*. Dengan hal itu karyawan akan lebih mengenal rekan kerjanya sehingga lebih peduli dengan rekan kerjanya.
- e. Bagi BTN Cabang Jember diharapkan mampu mempertahankan persepsi karyawan terkait Komitmen Organisasi yang sudah baik. Tetapi ada yang perlu di evaluasi mengingat komitmen organisasi merupakan mediator yang berkontribusi dalam terbentuknya *OCB*. Untuk meningkatkan komitmen karyawan kepada perusahaan salah satu caranya yaitu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pendapatnya dan terlibat langsung dalam suatu perusahaan agar mereka merasa dihargai sehingga mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldag, R., Reschke, dan Wayne. 2004. *Employee Value Added*, New York: Center for Organizational Effectiveness Inc.
- Allen, M. W., dan R. M. Brady. 2007. Total Quality Management, Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, and Intraorganizational Communication. *Management Communication Quarterly*. 10: 316-341.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aussy, W. N. A., dan K. Sudarma. 2017. Pengaruh *Person Organization Fit* dan *Personality* pada *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan Hotel Kesambi Hijau Semarang. *Management Analysis Journal*. 6(3).
- Feist, J., dan G. J. Feist. 2006. *Theories of Personality*. Edisi ke enam, New York: McGraw-Hill Inc.
- Ferdinand, A. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Firdaus, M. 2004. *Ekonometrika Suatu Pendekatan Aplikatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ghozali, H. Imam 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS, Edisi Ketiga*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, H. Imam 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro
- Greenberg, J., dan A. R. Baron. 2003. *Behavior in Organization; Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Hadi, S. 1991. *Analisa Butir untuk Instrumen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, M. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hofstede, G, dan G. J. Hofstede. 2005. *Culture and Organizations Software of the Mind*. McGraw-Hill.
- Husein, U. 2004. *Riset Sumber Daya manusia dan Administrasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Ivancevich, J. M., R. Konopaske, dan M. T. Matteson. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kajianpustaka. 2017. Dimensi, Faktor dan Membangun Komitmen Organisasi. <https://www.kajianpustaka.com/2017/10/dimensi-faktor-dan-membangun-komitmen-organisasi.html> [Diakses pada 27 Januari 2019].
- Khan, S. K., dan M. Z. A. Rashid. 2012. The Mediating Effect of Organizational Commitment in the Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business and Social Science*. 3(8).
- Krietner, R., dan R. Kinicki. 2004. *Organizational Behavior*. 6th ed. McGrawHill.
- Kuncoro, M. 2007. *Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Luthan, F. 2000. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Luthan, F. 2000. *Organization Behavior*. 7th Edition. New York: Mc Graw-Hill Inc.
- Mangkunegara, A.P. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Cetakan Pertama. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Maramis, W. F., dan A. A. Maramis. 2009. *Catatan Ilmu Kedokteran*. Edisi Kedua. Surabaya: Airlangga University Press.
- Maysaroh, S. 2015. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Keadilan Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB). *Jurnal Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang*.
- McClelland, D. C. 2008. *Memacu Masyarakat Berprestasi*. Jakarta: Intermedia.

- Nasution, M. 2001. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Gunung Agung.
- Organ, D. W. 2012. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. 2014. The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior. In B.M Staw and L.L. Cummings: *Research in Organizational Behavior*. 12(43-72).
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B, dan Bachrach, D. G. 2000. Organizational Citizenship Behavior: a Critical Review of Theoretical Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*. 26(3): 513-563.
- Pratiwi, I. (2013). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel *Intervening*. *Skripsi*. Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Purwanto, N. 2006. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Richard, L. D. 2003. *Management*. Edisi ke enam. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. 2001. *Perilaku Organisasi, Konsep, kontroversi, aplikasi*. Jakarta: PT Prenhalindo.
- Robbins, S. P., dan T. A. Judge. 2008. *Essentials of Organizational Behavior*. Edisi Keempat Belas. California: Pearson.
- Sambung, R. 2014. Pengaruh Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening*. *Jurnal Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Palangkaraya*.
- Santoso, S. 2001. *SPSS Versi Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sarwono, J. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Schein, E. H. 2009. *The Corporate Culture Survival Guide*. Jossey-Bass: 27.

- Setyonegoro, R. K. 2000. *Buku Ajar Keperawatan Gerontik*. Jakarta: EGC.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BP STIE YKPN.
- Sloat, K. C. M. 1999. Organizational Citizenship: Does Your Firm Inspire to be “Good Citizenship”? *Profesional Safety*. 44(4): 20-23.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, dan Hendryadi. 2015. *Metode Riset Kuantitatif*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Titisari, P. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Teori-online. 2010. Populasi dan Sampel. <https://www.google.com/2010/01/24/populasi-dan-sampel/amp/?espv=1> [Diakses pada 18 Februari 2019].
- Usmany, T. P., D. Hamid, dan H. N. Utami. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal administrasi Bisnis*. 37(2).
- Wijaya, N. A., dan A. Yuniawan. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro Journal of Management*. 6(4): 1-13.

Lampiran**Lampiran 1. Kuesioner**

**KUESIONER PENELITIAN PENGARUH
BUDAYA ORGANISASI DAN KEPERIBADIAN
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR (OCB)* MELALUI KOMITMEN
ORGANISASI PADA KARYAWAN PT BANK
TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK
CABANG JEMBER**

kepada:

Yth. bapak/ibu karyawan
di tempat.

Dengan hormat,

Kuesioner ini ditujukan untuk membantu pengumpulan data penelitian guna penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepribadian Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui Komitmen Organisasi pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Jember yang merupakan salah satu syarat bagi peneliti untuk dapat menyelesaikan studi program S1 sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

Untuk itu peneliti memohon bantuan bapak/ibu untuk bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini dengan sebenar-benarnya. Peneliti berjanji akan menjaga kerahasiaan jawaban saudara dan hanya digunakan kepentingan akademis. Atas kesediaannya peneliti mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Ida Nur Kholisah
NIM. 150810201074

Kuesioner Penelitian

Identitas responden

- a. No. Urut :(diisi peneliti)
- b. Jenis kelamin : (Pria / Wanita) *coret yang tidak perlu
- c. Usia :
- d. Pendidikan terakhir :
- e. Lama Kerja :

Petunjuk pengisian

- a. Tulislah identitas anda (identitas dijamin kerahasiaannya oleh peneliti).
- b. Petnyataan-pernyataan berikut mohon diisi dengan benar dan sesuai dengan yang anda alami agar peneliti mendapatkan data yang akurat.
- c. Berilah tanda *checklist* / centang (√) pada salah satu kolom yang sudah disediakan.

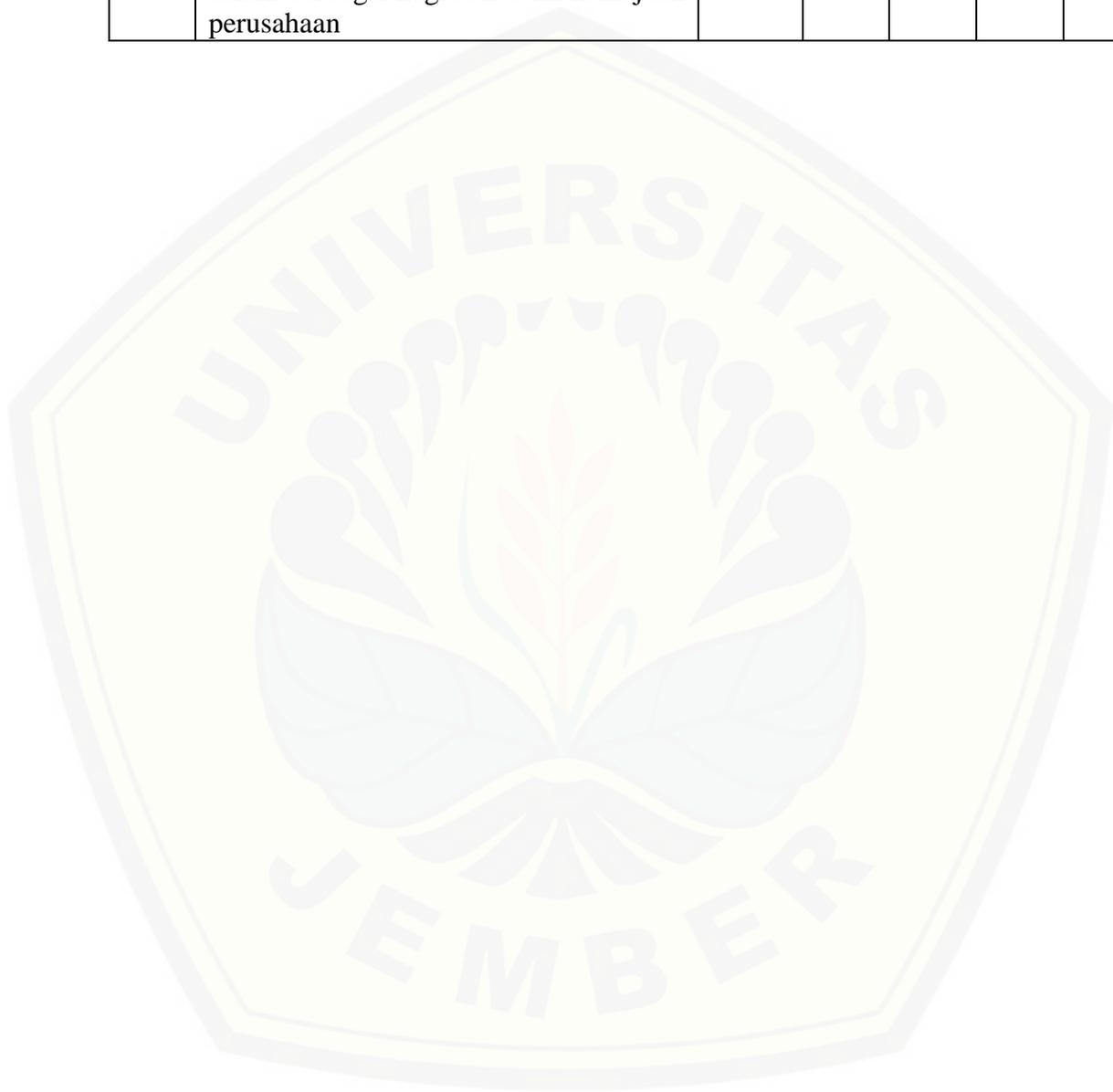
Pilihan jawaban terdiri dari:

- Sangat Setuju (SS)
- Setuju (S)
- Cukup Setuju (CS)
- Tidak Setuju (TS)
- Sangat Tidak Setuju (STS)

Item	Pernyataan Budaya Organisasi (X1)	SS	S	CS	TS	STS
X1.1	Saya di tuntut untuk berpikir inovatif dalam bekerja					
X1.2	Saya menjalankan pekerjaan secara detail					
X1.3	Saya selalu berusaha untuk menghasilkan keluaran (<i>output</i>) dari sebuah pekerjaan yang memuaskan					
X1.4	Saya bebas melakukan pekerjaan dengan cara saya sendiri sesuai kemampuan yang saya miliki					
X1.5	Jika timbul permasalahan ditempat kerja, maka diselesaikan dengan tim					

	secara bersama-sama					
Item	Pernyataan Budaya Organisasi (X1)	SS	S	CS	TS	STS
X1.6	Organisasi mampu membuat saya untuk tidak bermalas-malasan agar mampu bersaing dalam dunia pekerjaan					
X1.7	Organisasi selalu berusaha berkembang dengan mengubah kondisi yang ada kearah yang lebih baik					
Item	Pernyataan Kepribadian (X2)	SS	S	CS	TS	STS
X2.1	Saya senang bersosialisasi dengan rekan kerja disaat ada waktu luang dalam pekerjaan					
X2.2	Saya selalu kooperatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan yang diberikan.					
X2.3	Saya mampu mengendalikan emosi dalam kondisi apapun dengan baik					
X2.4	Saya mengerjakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan					
X2.5	Saya aktif mencari informasi khususnya mengenai tanggung jawab pekerjaan untuk memecahkan suatu masalah					
Item	Pernyataan Komitmen Organisasi (Z)	SS	S	CS	TS	STS
Z1	Saya akan tetap dalam organisasi ini, karena saya merasa nyaman					
Z.2	Saya berkeinginan tetap tinggal dalam organisasi ini karena kebutuhan biaya					
Z3	Saya merasa memiliki tanggung jawab untuk kelancaran dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan					
Item	Pernyataan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	SS	S	CS	TS	STS
Y1	Saya selalu membantu rekan kerja dengan senang hati yang membutuhkan bantuan tanpa mengharapkan imbalan					
Y2	Saya merasa senang hati bila mengerjakan pekerjaan saya selesai secara efisien					
Y3	Jika ada kebijakan yang tidak sesuai dengan keinginan saya, saya tetap akan melaksanakan kebijakan tersebut					
Y4	Saya selalu menghargai rekan kerja saya karena hal itu dapat menjaga					

	hubungan interpersonal saya dengan rekan kerja					
Item	Pernyataan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (Y)	SS	S	CS	TS	STS
Y5	Saya berpartisipasi secara sukarela dalam berbagai kegiatan demi kemajuan perusahaan					



Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Responden

No	Budaya Organisasi								Kepribadian					Komitmen Organisasi				OCB						
	1	2	3	4	5	6	7	X1	1	2	3	4	5	X2	1	2	3	Z	1	2	3	4	5	Y
1	4	4	5	4	4	4	4	29	4	4	4	5	4	21	4	5	4	13	4	4	4	4	4	20
2	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	5	4	3	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	3	4	4	3	4	18
4	5	5	4	5	4	5	5	33	4	4	4	5	5	22	4	5	5	14	5	4	5	5	4	23
5	4	4	4	5	5	4	4	30	4	4	3	4	4	19	3	4	4	11	4	4	4	4	4	20
6	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	5	4	21	4	5	4	13	3	4	4	3	4	18
7	3	3	4	4	4	3	4	25	3	3	4	5	4	19	4	5	4	13	4	3	4	4	3	18
8	4	4	4	4	5	4	5	30	5	5	2	5	4	21	4	5	4	13	5	5	4	5	5	24
9	2	2	3	3	4	2	3	19	3	3	4	5	3	18	4	5	3	12	3	3	3	3	3	15
10	4	4	4	4	5	4	5	30	5	5	4	5	4	23	4	5	4	13	5	5	4	5	5	24
11	4	4	4	4	5	4	5	30	5	5	4	5	4	23	4	5	4	13	5	5	4	5	5	24
12	4	4	4	4	5	4	5	30	5	5	5	4	4	23	5	4	4	13	5	5	4	5	5	24
13	4	4	4	4	5	4	5	30	5	5	4	4	4	22	4	4	4	12	5	5	4	5	5	24
14	4	4	4	4	5	2	4	27	3	3	5	5	4	20	5	5	4	14	5	5	2	5	5	22
15	4	4	4	4	5	5	4	30	3	3	4	4	4	18	4	4	4	12	5	5	4	5	5	24
16	4	4	3	5	4	5	4	29	5	5	4	5	4	23	4	5	4	13	4	5	2	4	5	20
17	4	4	4	4	4	3	4	27	3	3	4	5	4	19	4	5	4	13	4	3	4	4	3	18
18	4	4	5	5	5	3	4	30	3	3	4	4	5	19	4	4	5	13	5	3	5	5	3	21
19	4	4	4	4	4	4	2	26	4	4	5	5	4	22	5	5	4	14	4	4	4	4	4	20
20	4	4	3	4	5	4	2	26	3	3	4	4	2	16	4	4	2	10	5	4	2	5	4	20
21	4	4	5	4	5	4	2	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	4	2	18
22	3	3	4	4	4	4	4	26	2	4	3	3	2	14	4	4	2	10	5	4	5	4	4	22
23	5	5	5	5	5	4	4	33	4	4	5	5	4	22	4	4	5	13	4	4	4	4	5	21
24	4	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	20	4	4	2	10	5	4	4	4	4	21
25	2	4	2	4	4	4	4	24	4	4	2	4	4	18	4	4	4	12	5	4	4	4	4	21
26	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	2	18	4	4	4	12	4	4	4	2	4	18
27	2	4	2	4	4	4	4	24	4	4	2	4	4	18	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
28	3	3	3	4	4	4	4	25	4	4	3	3	4	18	4	4	4	12	5	5	4	4	4	22
29	2	4	3	4	4	5	4	26	4	4	2	4	4	18	5	5	4	14	4	5	5	5	4	23
30	4	4	2	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	20	5	4	4	13	5	4	5	4	4	22
31	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	4	5	24
32	5	4	3	3	4	4	4	27	3	4	5	4	3	19	4	4	5	13	5	4	3	4	4	20

33	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	4	5	24
34	3	3	3	3	4	3	3	22	3	4	3	3	3	16	4	4	3	11	3	3	3	2	3	14
35	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25
36	3	2	3	3	3	2	2	18	3	3	3	2	3	14	3	3	4	10	3	3	4	4	3	17
37	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	5	4	13	4	5	4	4	2	19
38	5	4	4	4	4	4	4	29	4	4	5	4	4	21	4	4	4	12	4	4	4	4	3	19
39	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	5	4	13	4	5	4	4	2	19
40	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	4	3	3	16	3	3	4	10	3	3	4	3	3	16
41	4	5	4	4	5	4	5	31	4	5	4	5	4	22	5	4	4	13	5	4	4	4	4	21
42	5	4	4	5	4	4	4	30	4	5	5	4	4	22	5	5	4	14	5	5	4	4	4	22
43	4	3	4	4	4	4	3	26	4	5	4	3	4	20	5	5	5	15	5	5	5	4	4	23
44	4	3	4	5	5	4	3	28	4	5	4	3	4	20	5	5	5	15	5	5	5	4	4	23
45	2	4	4	4	4	4	4	26	4	4	2	4	4	18	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
46	4	3	3	4	5	4	3	26	3	4	4	3	3	17	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
47	3	3	3	4	5	4	3	25	3	3	3	3	3	15	3	3	4	10	3	3	4	3	3	16
48	5	4	4	4	4	5	4	30	4	4	5	4	4	21	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
49	4	3	4	5	5	4	3	28	4	3	4	3	4	18	3	3	3	9	3	3	3	4	2	15
50	3	3	4	4	4	2	3	23	4	3	3	3	4	17	3	3	3	9	3	3	3	4	3	16
51	3	3	3	3	3	3	3	21	4	3	3	3	4	17	3	3	3	9	3	3	3	3	4	16
52	3	4	4	4	4	4	4	27	4	4	3	4	4	19	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
53	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
54	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	5	3	20
55	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
56	2	2	4	3	2	4	3	20	4	2	2	3	4	15	2	4	3	9	2	4	3	2	2	13
57	3	4	4	4	4	4	4	27	4	4	3	3	4	18	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
58	4	5	5	5	5	5	5	34	5	5	4	4	5	23	5	5	5	15	5	5	5	5	2	22
59	5	5	4	5	5	4	5	33	5	5	5	4	5	24	5	4	5	14	5	4	5	4	5	23
60	3	3	4	4	3	4	4	25	4	3	3	3	4	17	3	4	4	11	4	4	3	4	4	19
61	4	4	5	4	4	5	4	30	4	4	4	5	4	21	4	5	4	13	4	4	4	5	4	21
62	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
63	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	3	4	4	4	4	19
64	5	4	5	5	4	5	5	33	4	4	4	5	5	22	4	5	5	14	5	4	4	5	5	23
65	4	3	4	4	3	4	4	26	4	4	3	4	4	19	3	4	4	11	4	4	3	4	4	19
66	4	4	5	4	4	5	4	30	4	4	4	5	4	21	4	5	4	13	3	4	4	5	4	20
67	3	4	5	4	4	5	4	29	3	3	4	5	4	19	4	5	4	13	4	3	4	5	4	20
68	4	4	5	4	4	5	4	30	5	5	2	5	4	21	4	5	4	13	5	5	4	5	4	23

69	2	4	5	3	4	5	3	26	3	3	4	5	3	18	4	5	3	12	3	3	4	5	3	18
70	4	4	5	4	4	5	4	30	5	5	4	5	4	23	4	5	4	13	5	5	4	5	4	23
71	4	4	5	4	4	5	4	30	5	5	4	5	4	23	4	5	4	13	5	5	4	5	4	23
72	4	5	4	4	5	4	4	30	5	5	5	4	4	23	5	4	4	13	5	5	5	4	4	23
73	4	4	4	4	4	4	4	28	5	5	4	4	4	22	4	4	4	12	5	5	4	4	4	22
74	4	5	5	4	5	5	4	32	3	3	5	5	4	20	5	5	4	14	5	5	5	5	4	24
75	4	4	4	4	4	4	4	28	3	3	4	4	4	18	4	4	4	12	5	5	4	4	4	22
76	4	4	5	4	4	5	4	30	5	5	4	5	4	23	4	5	4	13	4	5	4	5	4	22
77	4	4	5	4	4	5	4	30	3	3	4	5	4	19	4	5	4	13	4	3	4	5	4	20
78	4	4	4	5	4	4	5	30	3	3	4	4	5	19	4	4	5	13	5	3	4	4	5	21
79	4	5	5	4	5	5	4	32	4	4	5	5	4	22	5	5	4	14	4	4	5	5	4	22
80	4	4	4	2	4	4	2	24	3	3	4	4	2	16	4	4	2	10	5	4	4	4	2	19
81	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
82	3	4	4	2	4	4	2	23	2	4	3	3	2	14	4	4	2	10	2	4	4	4	2	16
83	5	4	4	5	4	4	5	31	4	4	5	5	4	22	4	4	5	13	4	4	5	5	4	22
84	4	4	4	2	4	4	2	24	4	4	4	4	4	20	4	4	2	10	4	4	4	4	4	20
85	2	4	4	4	4	4	4	26	4	4	2	4	4	18	4	4	4	12	4	4	2	4	4	18
86	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	2	18	4	4	4	12	4	4	4	4	2	18
87	2	4	4	4	4	4	4	26	4	4	2	4	4	18	4	4	4	12	4	4	2	4	4	18
88	3	4	4	4	4	4	4	27	4	4	3	3	4	18	4	4	4	12	4	4	3	3	4	18
89	2	5	5	4	5	5	4	30	4	4	2	4	4	18	5	5	4	14	4	4	2	4	4	18
90	4	5	4	4	5	4	4	30	4	4	4	4	4	20	5	4	4	13	4	4	4	4	4	20
91	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25
92	5	4	4	5	4	4	5	31	3	4	5	4	3	19	4	4	5	13	3	4	5	4	3	19
93	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25
94	3	4	4	3	4	4	3	25	3	4	3	3	3	16	4	4	3	11	3	4	3	3	3	16
95	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25
96	3	3	3	4	3	3	4	23	3	3	3	2	3	14	3	3	4	10	3	3	3	2	3	14
97	4	4	5	4	4	5	4	30	4	4	4	4	4	20	4	5	4	13	4	4	4	4	4	20
98	5	4	4	4	4	4	4	29	4	4	5	4	4	21	4	4	4	12	4	4	5	4	4	21

Lampiran 3 Distribusi Frekuensi Variabel Penelitiana. Budaya Organisasi (X_1)**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	10	10,2	10,2	10,2
	3,00	16	16,3	16,3	26,5
	4,00	55	56,1	56,1	82,7
	5,00	17	17,3	17,3	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	3,1	3,1	3,1
	3,00	15	15,3	15,3	18,4
	4,00	64	65,3	65,3	83,7
	5,00	16	16,3	16,3	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	3,1	3,1	3,1
	3,00	13	13,3	13,3	16,3
	4,00	57	58,2	58,2	74,5
	5,00	25	25,5	25,5	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	3,1	3,1	3,1
	3,00	9	9,2	9,2	12,2
	4,00	66	67,3	67,3	79,6
	5,00	20	20,4	20,4	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,0	1,0	1,0
	3,00	6	6,1	6,1	7,1
	4,00	60	61,2	61,2	68,4
	5,00	31	31,6	31,6	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	4	4,1	4,1	4,1
	3,00	7	7,1	7,1	11,2
	4,00	61	62,2	62,2	73,5
	5,00	26	26,5	26,5	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	8	8,2	8,2	8,2
	3,00	15	15,3	15,3	23,5
	4,00	56	57,1	57,1	80,6
	5,00	19	19,4	19,4	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

b. Kepribadian (X_2)**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,0	2,0	2,0
	3,00	23	23,5	23,5	25,5
	4,00	53	54,1	54,1	79,6
	5,00	20	20,4	20,4	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,0	1,0	1,0
	3,00	22	22,4	22,4	23,5
	4,00	51	52,0	52,0	75,5
	5,00	24	24,5	24,5	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	10	10,2	10,2	10,2
	3,00	16	16,3	16,3	26,5
	4,00	51	52,0	52,0	78,6
	5,00	21	21,4	21,4	100,0
Total		98	100,0	100,0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,0	2,0	2,0
	3,00	17	17,3	17,3	19,4
	4,00	46	46,9	46,9	66,3
	5,00	33	33,7	33,7	100,0
Total		98	100,0	100,0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	6	6,1	6,1	6,1
	3,00	11	11,2	11,2	17,3
	4,00	69	70,4	70,4	87,8
	5,00	12	12,2	12,2	100,0
Total		98	100,0	100,0	

c. Komitmen Organisasi (Z)

Z.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,0	1,0	1,0
	3,00	10	10,2	10,2	11,2
	4,00	65	66,3	66,3	77,6
	5,00	22	22,4	22,4	100,0
Total		98	100,0	100,0	

Z.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	7	7,1	7,1	7,1
	4,00	52	53,1	53,1	60,2
	5,00	39	39,8	39,8	100,0
Total		98	100,0	100,0	

Z.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	6	6,1	6,1	6,1
	3,00	8	8,2	8,2	14,3
	4,00	66	67,3	67,3	81,6
	5,00	18	18,4	18,4	100,0
Total		98	100,0	100,0	

d. *Organizational Citizenship Behavior (Y)*

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,0	2,0	2,0
	3,00	16	16,3	16,3	18,4
	4,00	42	42,9	42,9	61,2
	5,00	38	38,8	38,8	100,0
Total		98	100,0	100,0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	16	16,3	16,3	16,3
	4,00	52	53,1	53,1	69,4
	5,00	30	30,6	30,6	100,0
Total		98	100,0	100,0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	6	6,1	6,1	6,1
	3,00	12	12,2	12,2	18,4
	4,00	59	60,2	60,2	78,6
	5,00	21	21,4	21,4	100,0
Total		98	100,0	100,0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	4	4,1	4,1	4,1
	3,00	8	8,2	8,2	12,2
	4,00	56	57,1	57,1	69,4
	5,00	30	30,6	30,6	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	9	9,2	9,2	9,2
	3,00	15	15,3	15,3	24,5
	4,00	56	57,1	57,1	81,6
	5,00	18	18,4	18,4	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

Lampiran 4 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Budaya Organisasi (X_1)

		Correlations							
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,460**	,361**	,470**	,351**	,280**	,354**	,688**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,005	,000	,000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98
X1.2	Pearson Correlation	,460**	1	,484**	,413**	,594**	,588**	,502**	,813**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98
X1.3	Pearson Correlation	,361**	,484**	1	,305**	,300**	,520**	,278**	,660**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,002	,003	,000	,006	,000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98
X1.4	Pearson Correlation	,470**	,413**	,305**	1	,442**	,327**	,636**	,729**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002		,000	,001	,000	,000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98
X1.5	Pearson Correlation	,351**	,594**	,300**	,442**	1	,253*	,288**	,631**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,003	,000		,012	,004	,000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98
X1.6	Pearson Correlation	,280**	,588**	,520**	,327**	,253*	1	,366**	,675**
	Sig. (2-tailed)	,005	,000	,000	,001	,012		,000	,000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98
X1.7	Pearson Correlation	,354**	,502**	,278**	,636**	,288**	,366**	1	,711**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,006	,000	,004	,000		,000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98
X1	Pearson Correlation	,688**	,813**	,660**	,729**	,631**	,675**	,711**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	98	98	98	98	98	98	98	98

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Kepribadian (X_2)

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2
X2.1 Pearson Correlation	1	,756**	,145	,372**	,587**	,785**
Sig. (2-tailed)		,000	,153	,000	,000	,000
N	98	98	98	98	98	98
X2.2 Pearson Correlation	,756**	1	,229*	,320**	,334**	,732**
Sig. (2-tailed)	,000		,023	,001	,001	,000
N	98	98	98	98	98	98
X2.3 Pearson Correlation	,145	,229*	1	,413**	,211*	,607**
Sig. (2-tailed)	,153	,023		,000	,037	,000
N	98	98	98	98	98	98
X2.4 Pearson Correlation	,372**	,320**	,413**	1	,400**	,717**
Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000		,000	,000
N	98	98	98	98	98	98
X2.5 Pearson Correlation	,587**	,334**	,211*	,400**	1	,695**
Sig. (2-tailed)	,000	,001	,037	,000		,000
N	98	98	98	98	98	98
X2 Pearson Correlation	,785**	,732**	,607**	,717**	,695**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
N	98	98	98	98	98	98

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Komitmen Organisasi (Z)

		Correlations			
		Z.1	Z.2	Z.3	Z
Z.1	Pearson Correlation	1	,560**	,364**	,805**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	98	98	98	98
Z.2	Pearson Correlation	,560**	1	,300**	,776**
	Sig. (2-tailed)	,000		,003	,000
	N	98	98	98	98
Z.3	Pearson Correlation	,364**	,300**	1	,750**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003		,000
	N	98	98	98	98
Z	Pearson Correlation	,805**	,776**	,750**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	98	98	98	98

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Organizational Citizenship Behavior (Y)

		Correlations					
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	,599**	,338**	,551**	,539**	,847**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,000	,000	,000
	N	98	98	98	98	98	98
Y.2	Pearson Correlation	,599**	1	,268**	,418**	,409**	,736**
	Sig. (2-tailed)	,000		,008	,000	,000	,000
	N	98	98	98	98	98	98
Y.3	Pearson Correlation	,338**	,268**	1	,320**	,122	,571**
	Sig. (2-tailed)	,001	,008		,001	,230	,000
	N	98	98	98	98	98	98
Y.4	Pearson Correlation	,551**	,418**	,320**	1	,359**	,734**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001		,000	,000
	N	98	98	98	98	98	98
Y.5	Pearson Correlation	,539**	,409**	,122	,359**	1	,695**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,230	,000		,000
	N	98	98	98	98	98	98
Y	Pearson Correlation	,847**	,736**	,571**	,734**	,695**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	98	98	98	98	98	98

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,773	8

X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,778	6

Z

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,814	4

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,782	6

c. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	Z	Y
N		98	98	98	98
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	28,0918	19,7857	12,4082	20,2857
	Std. Deviation	3,50283	2,64867	1,49112	2,70547
Most Extreme Differences	Absolute	,130	,111	,198	,131
	Positive	,130	,111	,152	,113
	Negative	-,102	-,097	-,198	-,131
Test Statistic		,130	,111	,198	,131
Asymp. Sig. (2-tailed)		,134 ^c	,149 ^c	,132 ^c	,200 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Lampiran 5 Analisis Jalur (*Path Analysis*)**a. X – Z****Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,787 ^a	,620	,612	,92866

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	133,745	2	66,872	77,541	,000 ^b
	Residual	81,929	95	,862		
	Total	215,673	97			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,893	,777		3,725	,000
	X1	,163	,047	,383	3,493	,001
	X2	,250	,062	,443	4,046	,000

a. Dependent Variable: Z

b. X, Z – Y**Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,792 ^a	,627	,615	1,67877

a. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	445,081	3	148,360	52,642	,000 ^b
	Residual	264,919	94	2,818		
	Total	710,000	97			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,903	1,503		1,266	,209
	X1	,237	,090	,306	2,641	,010
	X2	,307	,121	,301	2,546	,013
	Z	,456	,185	,251	2,458	,016

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2,893	,777		3,725	,000		
X1	,163	,047	,383	3,493	,001	,333	3,002
X2	,250	,062	,443	4,046	,000	,333	3,002

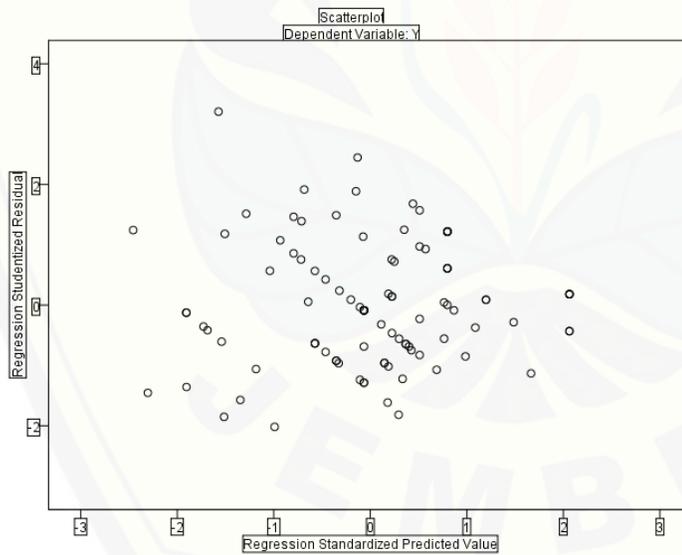
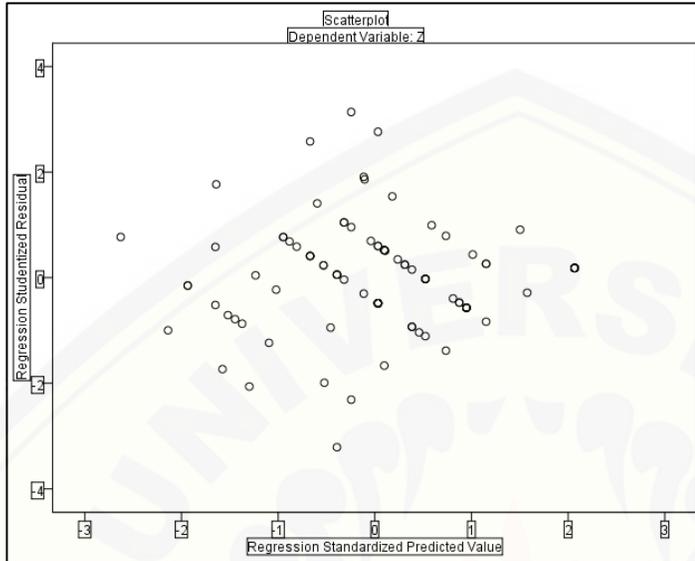
a. Dependent Variable: Z

Coefficients^a

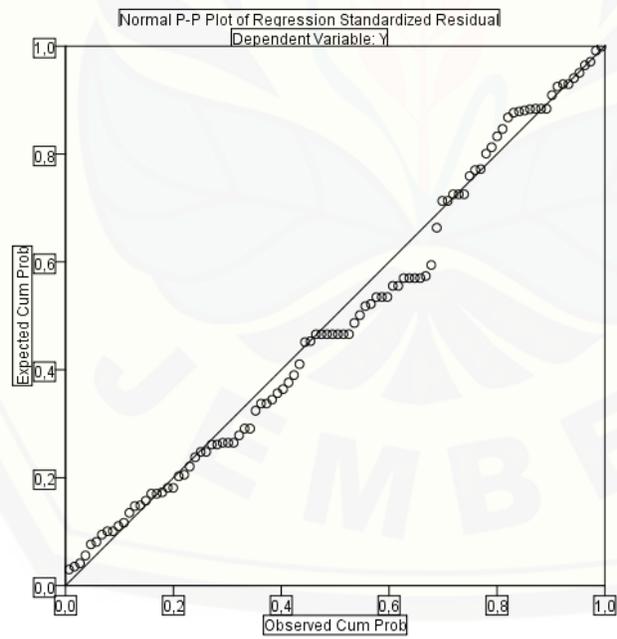
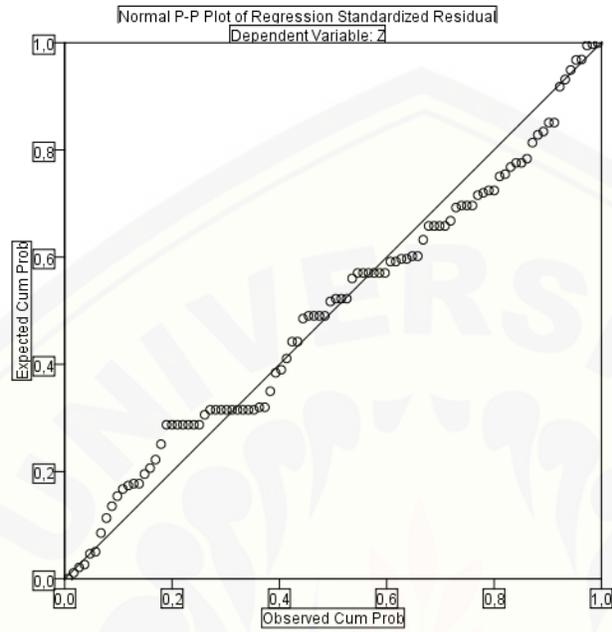
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,903	1,503		1,266	,209		
X1	,237	,090	,306	2,641	,010	,295	3,388
X2	,307	,121	,301	2,546	,013	,284	3,519
Z	,456	,185	,251	2,458	,016	,380	2,632

a. Dependent Variable: Y

b. Uji Heteroskedastisitas



c. Uji Normalitas Model



Lampiran 7 Uji Hipotesis

a. Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,893	,777		3,725	,000
	X1	,163	,047	,383	3,493	,001
	X2	,250	,062	,443	4,046	,000

a. Dependent Variable: Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,903	1,503		1,266	,209
	X1	,237	,090	,306	2,641	,010
	X2	,307	,121	,301	2,546	,013
	Z	,456	,185	,251	2,458	,016

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 8 Rtabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081