



**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) GURU TETAP MTS NEGERI KOTA PROBOLINGGO**

THE INFLUENCE OF SERVANT LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, AND ORGANIZATIONAL CULTURE TO ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) OF THE TEACHERS IN MTS NEGERI PROBOLINGGO

**SKRIPSI**

Oleh :

**FADLILAH RIZKY NUR BADRIYAH CHOLIS**  
NIM 150810201022

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2019**



**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) GURU TETAP MTS NEGERI KOTA PROBOLINGGO**

THE INFLUENCE OF SERVANT LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, AND ORGANIZATIONAL CULTURE TO ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) OF THE TEACHERS IN MTS NEGERI PROBOLINGGO

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1) dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

**FADLILAH RIZKY NUR BADRIYAH CHOLIS**  
NIM 150810201022

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2019**

**KEMETRIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Fadlilah Rizky Nur Badriyah Cholis

NIM : 150810201022

Judul Skripsi : PENGARUH SERVANT LEADERSHIP, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) GURU TETAP MTS NEGERI KOTA PROBOLINGGO.

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat ialah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali beberapa kutipan yang mana sudah saya cantumkan alamat sumbernya. Karya ilmiah ini juga belum pernah diajukan kepada institusi mana pun dan bukan karya plagiasi. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sebagaimana kedua hal tersebut merupakan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenar-benarnya tanpa ada tekanan dari pihak mana pun dan apabila ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar, maka saya bersedia mendapat sanksi akademik.

Jember, 27 Juni 2019

Yang Menyatakan,

Fadlilah Rizky Nur B Ch

NIM 15081020102

## TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) GURU TETAP MTS NEGERI KOTA PROBOLINGGO.

Nama Mahasiswa : Fadlilah Rizky Nur Badriyah Cholis

NIM : 150810201022

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 1 April 2019

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si.

NIP. 19750106 200003 2 001

Drs. Markus Apriono, M.M.

NIP. 19640404 198902 1 001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi S-1 Manajemen

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

NIP. 19690120 199303 1 003

## JUDUL SKRIPSI

### **PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* (OCB) GURU TETAP MTS NEGERI KOTA PROBOLINGGO.**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : Fadlilah Rizky Nur Badriyah Cholis**

**NIM : 150810201022**

**Jurusan : Manajemen**

**Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

**27 JUNI 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. Budi Nurhardjo, M.Si. : (.....)  
NIP. 19570310 198403 1 003**

**Sekretaris : Chairul Shaleh, S.E, M.Si. : (.....)  
NIP. 19690306 199903 1 001**

**Anggota : Ana Mufidah, S.E, M.M. : (.....)  
NIP. 19800201 200501 2 001**

Mengetahui/ Menyetujui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

**Dr. Muhammad Miqdad, SE., M.M., Ak., CA  
NIP 19710727 199512 1 001**

## **PERSEMBAHAN**

Puji syukur atas kehadiran Allah yang Maha Esa dan Maha Kuasa yang telah memberikan segala rahmat serta kasih sayang-Nya sehingga dengan penuh syukur skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Kedua orang tua saya, Bapak Nur Cholis dan Ibu Aisyatul Mardiyah yang selalu mendoakan dan mendukung saya sepenuh hati.
2. Adik-adikku tersayang Muhammad Rizqi Dyaududin Cholis dan Muhammad Rizqi Fawwaz Afify Cholis.
3. Teman dan sahabat seperjuangan saya selama menempuh pendidikan.
4. Seluruh dosen dan Staf Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
5. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

## **MOTTO**

“Bahagia itu sederhana bagi orang-orang yang hatinya mudah bersabar dan bersyukur disetiap keadaan.”

(Murni Setya)

“Staying positive doesn’t mean you have to be happy all the time. It means that even on hard days you know that there are better ones coming.”

(Helen Barry)

“Some beautiful paths can’t be discovered without getting lost .”

(Erol Ozan)

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan.”

(Q.S. Al-Insyirah/94)

## RINGKASAN

**Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Organisasional, dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru Tetap MTs Negeri Kota Probolinggo;** Fadlilah Rizky Nur Badriyah Cholis; 150810201022; 2019: 80 halaman; Jurusan Manajemen; Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu penunjang penting bagi berjalannya kegiatan di dalam organisasi untuk berpartisipasi dalam mencapai rencana strategis organisasi. Kualitas SDM merupakan faktor penentu dari pendidikan yang akan menjadi investasi modal bagi manusia, yaitu hasil dari peranan pendidikan yang ditunjang oleh perangkat pendidik seperti guru. Kriteria SDM yang berkualitas dapat dilihat saat mereka dapat memenuhi kewajibannya dengan baik serta dapat menunjukkan perilaku-perilaku positif diluar tugasnya yang disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB dapat terbentuk karena adanya beberapa faktor eksternal dan internal, seperti gaya kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*), komitmen organisasional dan budaya organisasinya. Dari berbagai macam teori mengenai gaya kepemimpinan yang terbaru saat ini serta banyak diminati oleh peneliti yaitu mengenai gaya kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*). Seorang *servant leader* diyakini dapat mempengaruhi anggotanya, yaitu menjadi seorang tauladan bagi anggotanya. Hal tersebut secara otomatis akan membentuk komitmen organisasional yang tinggi dalam diri guru, sehingga diharapkan dapat menimbulkan perilaku OCB yang tinggi pula.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*), komitmen organisasional, dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo. Responden pada penelitian ini sebanyak 40 guru tetap. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sensus sampling*, dikarenakan populasi dibawah 100 responden. Beberapa sumber data yang digunakan berasal dari data primer, yaitu data yang diperoleh dari jawaban responden melalui pengisian kuesioner, dan data sekunder, yaitu

arsip yang tersedia di MTs Negeri Kota Probolinggo, penelitian terdahulu, maupun studi pustaka yang berkaitan dengan variabel yang akan diteliti. Metode pengumpulan data menggunakan menggunakan metode survei yang terdiri dari kuesioner dan wawancara. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan beberapa metode analisis data seperti uji instrumen (uji validitas dan uji reliabilitas), uji normalitas data, analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik (uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas), uji hipotesis (uji t dan uji  $R^2$ ).

Berdasarkan hasil uji validitas, semua indikator telah memenuhi syarat valid yaitu  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Begitu juga dengan hasil uji reliabilitas, masing-masing variabel dikatakan reliabel karena nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,60. Berdasarkan uji hipotesis telah diperoleh hasil bahwa variabel *servant leadership* memiliki pengaruh secara parsial sebesar  $4,759 > 2,028$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ), variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh secara parsial sebesar  $4,645 > 2,028$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ), dan variabel budaya organisasi memiliki pengaruh secara parsial sebesar  $2,120 > 2,028$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ). Ketiga variabel bebas tersebut memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap OCB sebesar 76,4% ( $R^2$ ).

Berdasarkan dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa variabel *servant leadership*, komitmen organisasional dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo. Artinya semakin baik *servant leadership* yang diterapkan oleh kepala sekolah MTs Negeri Kota Probolinggo, semakin baik komitmen organisasional guru, dan semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka akan meningkatkan perilaku positif (OCB) diluar kewajiban dan tanggung jawab yang dilakukan oleh guru tetap MTs Negeri Kota Probolinggo.

## SUMMARY

*The Influence Of Servant Leadership, Organizational Commitment, And Organizational Culture To Organizational Citizenship Behavior (OCB) Of The Teachers In MTs Negeri Probolinggo*; Fadlilah Rizky Nur Badriyah Cholis; 150810201022; 2019: 80 pages; Management Department, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

Human resources (HR) is an important support for the running of activities within the organization to participate in achieving the organization's strategic plan. The quality of human resources is a determining factor of education which will be a capital investment for humans, that is the result of the role of education that is supported by educators such as teachers. Criteria of qualified human resources can be seen when they can fulfill their obligations well and can show positive behaviors outside of their duties which are referred to as Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB can be formed because of a number of external and internal factors, such as servant leadership, organizational commitment and organizational culture. From various kinds of theories about the latest leadership styles at this time and much in demand by researchers, namely regarding the serving leadership style (servant leadership). A servant leader is believed to be able to influence its members, namely to become a role model for its members. This will automatically form a high organizational commitment in the teacher, so it is expected to lead to high OCB behavior.

This study aims to determine and analyze the effect of servant leadership, organizational commitment, and organizational culture on the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of permanent teachers at MTs Negeri 1 in Probolinggo. Respondents in this study were 40 permanent teachers. The sampling technique used in this study is sampling census, because the population is below 100 respondents. Some sources of data used are derived from primary data, namely data obtained from respondents' answers through filling in questionnaires, and secondary data, namely archives available at MTs Negeri 1 in Probolinggo, previous research, as well as literature studies related to the

variables to be studied. The method of collecting data uses a survey method consisting of questionnaires and interviews. The data obtained are then analyzed using several methods of data analysis such as the instrument test (validity test and reliability test), data normality test, multiple linear regression analysis, classical assumption test (multicollinearity test and heteroskedasticity test), hypothesis testing (t test and  $R^2$  test).

Based on the results of the validity test, all indicators have met valid requirements, namely  $r_{count} > r_{table}$ . Likewise with the reliability test results, each variable is said to be reliable because the cronbach's alpha value is more than 0.60. Based on the hypothesis test, results have been obtained that the servant leadership variable has a partial influence of  $4.759 > 2.028$  ( $t_{count} > t_{table}$ ), organizational commitment variables have a partial influence of  $4.645 > 2.028$  ( $t_{count} > t_{table}$ ), and organizational culture variables have a partial influence  $2.120 > 2.028$  ( $t_{count} > t_{table}$ ). The three independent variables had a joint influence on OCB of 76.4% ( $R^2$ ).

Based on the results of the analysis it can be concluded that the servant leadership variable, organizational commitment and organizational culture significantly influence the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of permanent teachers at MTs Negeri in Probolinggo. This means that the better the servant leadership, organizational commitment, and organizational culture that is applied it will increase positive behavior (OCB) beyond the obligations and responsibilities carried out by permanent teachers at MTs Negeri in Probolinggo.

## PRAKATA

Segala Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas ridho dan Karunia-Nya yang memberikan hidayah, kenikmatan serta kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan proses penyusunan skripsi dengan judul “PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) GURU TETAP MTS NEGERI KOTA PROBOLINGGO” dengan baik. Maksud dan tujuan penyusunan skripsi ini tiada lain yakni memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Jember.

Selama proses penyusunan skripsi ini berlangsung, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih menemui beberapa kesulitan dan hambatan serta jauh dari kata sempurna serta masih banyak kekurangan-kekurangan. Disamping itu, penulis juga menyadari jika penyusunan skripsi ini tidak akan berjalan baik dan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak, baik itu berupa dorongan, nasihat, saran maupun kritik yang sangat membantu. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT atas rahmat, ridho, hidayah, nikmat, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Nabi besar Muhammad SAW yang senantiasa menjadi panutan bagi umatnya.
3. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Ibu Dr. Novi Puspitasari., S.E., M.M., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
5. Bapak Hadi Paramu, S.E., MBA., Ph.D., selaku Koordinator Program Studi S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
6. Ibu Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si, selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, kritik, saran,

dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam proses penyelesaian skripsi ini.

7. Bapak Drs. Markus Apriono, M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis dalam proses pengarahan penyelesaian skripsi dengan penuh kesabaran.
8. Bapak Drs. Sudaryanto, MBA., Ph.D., selaku Dosen Wali yang telah membantu memberi pengarahan dan bimbingan kepada penulis selama proses studi.
9. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta Staf Karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember serta Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis maupun Perpustakaan Pusat.
10. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang saya cintai setulus hati.
11. Ayah saya Nur Cholis dan Ibu saya Aisyatul Mardiyah tersayang, yang selalu mendoakan dan memberi dorongan semangat serta kepercayaan kepada penulis agar optimis dalam menyelesaikan perkuliahan dan pengerjaan skripsi. Terimakasih atas segala kasih sayang dan perhatiannya selama ini.
12. Kakek saya Drs. KH. Nasiruddin Alqab dan nenek saya Hj. Rabi'ah tersayang, yang selalu menjadi motivasi dan semangat bagi penulis.
13. Adik saya Muhammad Rizqi Diyauddin Cholis dan Muhammad Rizqi Fawwaz Afify Cholis yang selalu memberikan doa dan dukungan untuk penulis
14. Priandini Rahmawati Pratiwi, Melta Setya Rahayu P, Lukman Priyagung P, Mukhtiar Reza, Masruri Ramadhaniyah, Bara Bhiswara, dan Anisa Ferdianti yang selalu mendukung penulis selama ini. Kalian yang paling terbaik.
15. Resy Mega Elsera, Aris Susanti, Septian Dwi Cahyani, dan Siti Khodijah yang telah membantu dan mendukung penulis selama proses pengerjaan skripsi.
16. Seluruh teman-teman jurusan manajemen Universitas Jember 2015, selamat berjuang dan semoga sukses.

17. Keluarga Besar Desa Sumberkokap Kecamatan Taman Krocok, Kabupaten Bondowoso yang selama kegiatan KKN telah bersedia menjadi rumah kedua kami dan telah memberikan pengalaman yang luar biasa.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 27 Juni 2019

Fadlilah Rizky Nur B Ch

NIM 150810201022

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>ix</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b> .....	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 <i>Servant Leadership</i> .....	7
2.1.2 Komitmen Organisasional .....	10
2.1.3 Budaya Organisasi .....	13
2.1.4 <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i> .....	16
2.2 Penelitian Terdahulu.....	17
2.3 Kerangka Konseptual .....	25
2.4 Hipotesis Penelitian .....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>28</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	28
3.2 Populasi dan Sampel.....	28
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	28
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	29
3.5 Identifikasi Variabel .....	29
3.6 Definisi Operasional Variabel .....	30
3.7 Skala Pengukuran Variabel .....	32
3.8 Metode Analisis Data .....	33
3.8.1 Uji Instrumen .....	33
3.8.2 Uji Normalitas Data .....	34
3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda.....	35

3.8.4 Uji Asumsi Klasik .....	36
3.8.5 Uji Hipotesis .....	37
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah .....	39
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>41</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	41
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden .....	46
4.3 Deskripsi Frekuensi Variabel Penelitian .....	49
4.3.1 Deskripsi Variabel Servant Leadership .....	49
4.3.2 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional .....	52
4.3.3 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi .....	54
4.3.4 Deskripsi Variabel OCB .....	56
4.4 Hasil Analisis Data .....	58
4.4.1 Uji Instrumen .....	58
4.4.2 Uji Normalitas Data .....	60
4.4.3 Analisis Regresi Linear Berganda .....	61
4.4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	62
4.4.5 Hasil Uji Hipotesis.....	64
4.5 Pembahasan atas Hasil Penelitian.....	67
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>73</b>
5.1 Kesimpulan.....	73
5.2 Saran .....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>76</b>
<b>Lampiran .....</b>	<b>81</b>

## DAFTAR TABEL

2.1	Penelitian Terdahulu .....	22
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	46
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	48
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	49
4.5	Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Servant Leadership .....	50
4.6	Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Komitmen Organisasional .....	53
4.7	Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi .....	54
4.8	Deskripsi Jawaban Responden Terhadap OCB .....	56
4.9	Hasil Uji Validitas .....	59
4.10	Hasil Uji Reliabilitas.....	61
4.11	Hasil Uji Normalitas Data .....	62
4.12	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	61
4.13	Hasil Uji Multikolinearitas .....	64
4.14	Hasil Uji Heterosidastisitas.....	65
4.15	Hasil Uji t.....	65
4.16	Hasil Uji R <sup>2</sup> .....	66

## **DAFTAR GAMBAR**

2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	25
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	39
4.1 Struktur Organisasi .....	43

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian .....	78
2. Daftar Prestasi Siswa .....	85
3. Data dan Karakteristik Responden.....	88
4. Rekapitulasi Jawaban Responden .....	91
5. Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian .....	93
6. Hasil Uji Instrumen dan Normalitas .....	98
7. Analisis Regresi Linear Berganda.....	104
8. Uji Asumsi Klasik.....	105
9. Hasil Uji Hipotesis .....	106
10. $R_{tabel}$ .....	107
11. $t_{tabel}$ .....	108

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu penunjang penting bagi berjalannya kegiatan di dalam organisasi untuk berpartisipasi dalam mencapai rencana strategis organisasi (Hanggraeni, 2012). Sumber daya manusia dalam organisasi adalah orang-orang, yang memberikan dan menuangkan seluruh tenaga, kemampuan, dan kreatifitas pada organisasi. Kesuksesan organisasi tercapai karena adanya keberadaan orang-orang dibalik organisasi tersebut yang harus diatur sedemikian rupa agar dapat mendukung pencapaian visi organisasi. Kesuksesan organisasi akan sulit terwujud, apabila sumber daya yang dimilikinya tidak dikelola dengan benar serta tidak memiliki tujuan yang sama dalam mencapai visi organisasi (Hanggraeni, 2012:4).

Kualitas SDM juga merupakan faktor penentu dari pendidikan yang akan menjadi investasi modal bagi manusia, yaitu hasil dari peranan pendidikan yang ditunjang oleh perangkat pendidik seperti guru yang memiliki keahlian dalam bidangnya untuk melakukan sebuah proses pembelajaran. Guru merupakan salah satu komponen terpenting dalam dunia pendidikan, dimana seorang guru memegang peranan yang sangat vital dalam penyelenggaraan pendidikan formal. Perkembangan zaman yang semakin pesat mengharuskan guru memiliki keterampilan serta wawasan luas agar mampu memberikan kontribusi yang berkualitas untuk melayani kebutuhan masyarakat diberbagai dimensi kehidupan yang selalu berubah. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 yang membahas mengenai tenaga pendidik, menyatakan bahwa syarat menjadi seorang tenaga pendidik profesional yaitu harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik, berkompeten dan berkualifikasi pendidikan profesi, memiliki moral yang baik, memiliki komitmen atau etos kerja yang tinggi terhadap profesi yang dimilikinya serta mampu berkembang sesuai perkembangan zaman. Tugas guru tidak hanya sebatas mengerjakan tugasnya, tetapi harus memiliki perilaku yang disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Akhir-akhir ini dinamika organisasi (sekolah) seluruh dunia membutuhkan perilaku OCB dengan mengembangkan gaya bekerja secara individual menjadi bekerja secara kelompok (*team work*) (Robbins dan Judge, 2008:40). Munculnya ideologi baru bahwa dalam mencapai keberhasilan sebuah organisasi, dimana karyawan (guru) tidak hanya melakukan pekerjaannya sesuai *job description* (*in-role performance*), namun disarankan untuk melakukan pekerjaan diluar tugasnya (*extra role performance*), yang disebut juga sebagai OCB (Organ *et al.*, 2006; dalam (Ticoalu, 2013)). OCB merupakan bantuan secara sukarela kepada sesama pekerja guna mengembangkan sebuah organisasi tanpa adanya imbalan dalam bentuk apapun (Mansoor *et al.*, 2012). OCB dapat memberi dampak positif melebihi harapan bagi pegawai maupun sebuah organisasi (Jahangir, *et al.*, 2004).

OCB dapat berjalan maksimal dalam sebuah organisasi apabila terdapat peranan pemimpin, karena seorang pemimpin sangat diperlukan. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu mempengaruhi karyawan dengan cara yang positif dalam hal berkomunikasi khususnya menerapkan *servant leadership style* yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi (Fery, 2013). Penerapan gaya kepemimpinan *servant leadership* yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan mendengarkan pendapat guru, memperlakukan guru seperti rekan kerja, serta tidak memandang sebelah mata apapun latar belakang mereka. Sandra dan Suwandana (2018) memberikan hasil bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan Asa Villa Seminyak, artinya terwujudnya sebuah perilaku OCB adalah hasil dari implementasi *servant leadership* yang baik.

Selain *servant leadership*, komitmen karyawan juga diperlukan dalam suatu organisasi. Komitmen organisasional merupakan salah satu faktor internal dalam mempengaruhi OCB. Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan untuk mengukur sejauh mana seseorang berpihak terhadap suatu organisasi dengan tujuan-tujuannya serta menjaga keutuhan anggotanya (Jawell dan siegell, 2001). Jika karyawan memiliki komitmen tinggi, maka mereka akan senantiasa mengembangkan diri demi kemajuan organisasinya. Sedarmayanti (2015) menyatakan hasil penelitian variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh

positif serta signifikan terhadap OCB pada Rumah Sakit Immanuel Bandung, dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen seseorang maka perilaku OCB pada karyawan juga akan meningkat.

Faktor-faktor yang mempengaruhi suatu organisasi untuk membentuk seorang tenaga ahli (pengajar) berkualitas yang memiliki komitmen organisasional serta seorang kepala sekolah yang memiliki *servant leadership* terhadap instansi merupakan hal yang sangat krusial, salah satunya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan pemahaman bersama yang dianut oleh anggota sebuah organisasi ataupun sistem yang dihargai oleh organisasi (Robbins, 2006). Budaya organisasi dapat memengaruhi OCB secara eksternal. Adanya budaya organisasi yang telah dimiliki oleh setiap individu di dalam organisasi, selanjutnya diharapkan dapat tercipta perilaku positif yang dilakukan di luar peran dan kewajiban yang disebut dengan OCB. Hamza (2015) memberi hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, yaitu semakin besar wawasan tentang budaya organisasi maka perilaku OCB akan meningkat.

Sangat penting bagi suatu organisasi untuk dapat mengukur serta mengetahui penyebab timbulnya atau meningkatnya OCB yang dapat meningkatkan OCB karyawan. Perilaku OCB meningkat karena adanya dua faktor utama, yaitu faktor dari dalam diri (internal) yang meliputi moral karyawan, motivasi, komitmen karyawan, perasaan puas, sikap positif dan faktor yang berasal dari luar (eksternal) meliputi sistem manajemen, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi (Siders *et al.* dalam Titisari, 2014:15).

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penelitian ini akan memfokuskan pada permasalahan perilaku OCB pada Guru yang akan peneliti kaji lebih dalam di salah satu lembaga pendidikan islam, yaitu Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri yang terletak di Kota Probolinggo. MTs Negeri merupakan sekolah negeri berbasis agama islam yang berada dalam naungan Kantor Kementrian Agama (Kemenag). Terdapat fenomena menarik pada sekolah ini, yaitu adanya perilaku OCB yang tinggi pada guru. Sebagian orang menganggap bahwa sekolah di MTs Negeri dipandang kurang memiliki kualitas

pendidikan yang memadai, sehingga lulusan yang dihasilkan dianggap tidak sepadan dengan lulusan sekolah menengah pertama negeri lainnya. Namun fakta yang ada menunjukkan sebaliknya, sekolah ini justru meraih banyak prestasi. Sesuai dengan visinya yaitu “Terwujudnya generasi yang cerdas, inovatif, bertakwa, dan berakhlaqul karimah seta berwawasan lingkungan”.

Hal ini merupakan salah satu pembuktian adanya perilaku OCB pada guru MTs Negeri Kota Probolinggo. Penerapan perilaku OCB pada guru tetap yang terjadi di lingkungan MTs Negeri Kota Probolinggo didasarkan pada kesukarelaan seorang guru untuk membimbing siswanya dalam kegiatan ekstrakurikuler maupun bimbingan belajar diluar jam mengajar sekolah. Penerapan tersebut dilakukan oleh beberapa guru yang memiliki kemampuan lebih untuk mengajar diluar jam belajar mengajar untuk mengasah kemampuan dari masing-masing siswa agar mampu mengembangkan kemampuan yang dimilikinya, kemampuan tersebut terbagi menjadi tiga, diantaranya kemampuan kognitif, dimana seorang guru menggali potensi siswa dengan memberikan tambahan bimbingan belajar kepada siswa yang akan mengikuti kompetisi dalam bidang mata pelajaran, kemampuan afektif, dimana seorang guru menggali potensi masing-masing siswa di bidang nilai-nilai religius sehingga mendorong tercapainya visi sekolah yang berbasis agama islam, dan kemampuan psikomotorik, dimana seorang guru menggali potensi siswa di bidang olahraga. Kepala sekolah juga ikut andil dalam mempengaruhi tingkat OCB guru di lingkungan sekolah, sehingga dapat menjadi tauladan bagi guru untuk meningkatkan perilaku OCB.

Berdasarkan latar belakang masalah dan fenomena yang telah dijelaskan, serta adanya beberapa hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan *servant leadership*, komitmen organisasional, dan budaya organisasi. Hal inilah yang mendorong peneliti mengambil judul “**Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Organisasional, dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Guru Tetap MTs Negeri Kota Probolinggo**”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Dari latar belakang tersebut, maka disimpulkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian bertujuan untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Terdapat beberapa manfaat yang diharapkan penulis dari penelitian yang akan dilakukan, manfaat tersebut bagi :

- a. Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi pemikiran untuk pengembangan sumber daya manusia yang profesional dalam suatu organisasi terkait dengan pengaruh *servant leadership*, komitmen organisasional, dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo.

b. Penulis

Menambah dan memperluas wawasan serta pengetahuan penulis dalam hal terkait pengaruh *servant leadership*, komitmen organisasional, dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo

c. Akademis

Hasil tulisan ini dapat bermanfaat bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian selanjutnya sebagai referensi yang akan mengambil topik sejenis.

## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

## 2.1 Tinjauan Teori

### 2.1.1 *Servant Leadership*

Kepemimpinan merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh seorang manajer untuk memberi pengarahan dan pengaruh kepada para bawahan yang ada kaitannya dengan tugas, agar para bawahan mampu mengerahkan seluruh kemampuannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Ismail Solihin, 2009:131). Salah satu yang membedakan seorang pemimpin dengan bukan pemimpin adalah kemampuan dalam memprediksi serta memperhatikan perkembangan yang akan terjadi di luar lingkungan organisasi. Hal lain yang membedakan adalah bahwa seorang pemimpin harus pandai mempengaruhi bawahan yaitu dengan cara mengubah perilaku bawahan agar mau bekerja sama dalam proses pencapaian tujuan organisasi.

*Servant leadership* sebagai gaya kepemimpinan yang memiliki sifat kepedulian atas perkembangan dalam dinamika kehidupan dirinya serta organisasinya yaitu perasaan yang timbul secara natural untuk melayani masyarakat (Ningsih, *et al.*, 2016). Ada pendapat lain yang menyatakan bahwa *servant leadership* merupakan salah satu gaya manajemen dalam memimpin serta melayani dalam keadaan yang sama, dan terdapat adanya interaksi langsung dengan lingkungan (Trompenaars dan Voerman, 2010:3).

Kepemimpinan yang melayani merupakan suatu gaya kepemimpinan yang diawali dengan perasaan tulus dari dalam hati yang menginginkan adanya perilaku ingin melayani, yaitu ingin menjadi pihak pertama yang melayani (Hadian, *et al.*, 2015). Dimensi *Servant Leadership* tertera dalam analisis faktor dalam penelitian Barbuto dan Wheeler (2006; dikutip oleh Prabowo dan Setiawan, 2013) yang menghasilkan lima faktor, diantaranya :

- a. *Altruistic calling* yaitu gambaran dari pemimpin yang memiliki ambisi untuk mendahulukan kepentingan orang lain diatas kepentingan pribadi dan berusaha keras memenuhi kebutuhan bawahan.
- b. *Emotional healing* yakni gambaran dari seorang pemimpin yang memiliki komitmen tinggi serta terampil dalam usaha meningkatkan atau memotivasi bawahan agar lebih semangat dalam bekerja.

- c. *Wisdom* yaitu gambaran seorang pemimpin yang peka terhadap keadaan lingkungan kerja sehingga tanggap dalam memahami situasi maupun implikasi tanda-tanda di lingkungannya.
- d. *Persuasive mapping* yaitu gambaran dari kemampuan seorang pemimpin dalam menyelesaikan suatu masalah dan meminimalisir kemungkinan tertinggi yang akan terjadi serta mampu mempengaruhi maupun mendesak seseorang untuk melakukan sesuatu ketika membaca peluang.
- e. *Organizational stewardship* yaitu kemampuan seseorang pemimpin dalam merancang organisasi untuk ikut andil terhadap lingkungan melalui program pengabdian masyarakat serta mengembangkan komunitas agar berpendidikan tinggi.

Kerangka kerja konseptual digunakan sebagai alat ukur *servant leadership* (Wong dan Page, 2003). Kerangka kerja konseptual terdiri dalam empat kategori (Handayono, 2010), diantaranya :

- a. *Character orientation* yaitu berhubungan dengan perilaku seorang pemimpin yang fokus pada nilai, integritas dan motif pemimpin.
- b. *People orientation* yaitu erat hubungannya dengan pengembangan sumber daya manusia yang fokus pada hubungan antara pemimpin dengan bawahan serta komitmen seorang pemimpin untuk mengembangkan para bawahan.
- c. *Task orientation* yaitu berkenaan dengan usaha pencapaian atau keberhasilan yang berfokus pada tugas dari seorang pemimpin dan *skill* yang dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan.
- d. *Process orientation* yaitu berhubungan dengan usaha untuk meningkatkan kemampuan organisasi yang berfokus pada keterampilan seorang pemimpin dalam mengembangkan atau meningkatkan sistem terbuka (fleksibel).

Terdapat lima skala pengukuran dalam *Servant Leadership Assessment Instrument* (SLAI) yang digunakan untuk skala pengukuran pada indikator *servant leadership*. Adapun indikator *servant leadership* yang menggunakan skala pengukuran (Dennis, 2004), sebagai berikut :

- a. Kasih sayang (*love*) yaitu, kepemimpinan yang saling mengasihi serta menaungi. Mengasihi artinya melakukan hal yang tepat pada waktu yang tepat untuk alasan dan pengambilan keputusan terbaik.
- b. Pemberdayaan (*empowerment*) yaitu, mempercayakan tanggung jawab kepada orang lain agar dapat bekerjasama serta mau mendengarkan saran dari anggotanya.
- c. Visi (*vision*) yaitu, suatu arahan yang pada umumnya ada dalam organisasi yang diatur oleh seorang pemimpin yang diharapkan dapat membentuk masa depan organisasi.
- d. Kerendahan hati (*humility*) merupakan sikap saling menghormati dan menghargai semua karyawan serta mengakui kontribusi yang dihasilkan individu atau kelompok atas keberhasilan yang telah dicapai.
- e. Keyakinan (*conviction*), *servant leader* merupakan orang yang terpilih atas dasar kelebihan yang dimilikinya. Hal tersebut yang mampu menciptakan keyakinan pada karyawan.

Terdapat sepuluh karakteristik yang mencerminkan *servant leadership*. Secara umum terdapat beberapa karakteristik dalam *servant leadership* (Spears, 2010:27-29), yaitu :

- a. Mendengarkan (*listening*) yaitu, sikap *servant-leader* yang mau mendengarkan serta memperhatikan, mengidentifikasi, serta membantu keinginan individu atau kelompok, dan memperhatikan suara hatinya sendiri.
- b. Empati (*empathy*) yaitu, seorang pemimpin yang melayani ialah ia yang mampu memahami rekan kerja atau anggotanya dan memiliki empati kepada orang lain.
- c. Penyembuhan (*healing*) yaitu, kepemimpinan yang melayani adalah mereka yang mampu mengontrol serta menyembuhkan emosional pada dirinya serta kepada orang lain, karena hubungan yang baik merupakan kunci utama untuk bertransformasi dan berintegrasi.
- d. Kesadaran (*awareness*) yaitu, sikap yang sadar akan isu-isu yang beredar yang melibatkan sikap, jabatan, serta nilai-nilai.

- e. Persuasi (*persuasion*) merupakan salah satu hal yang membedakan model otoriter dengan *servant leadership* adalah seorang pemimpin yang melayani berusaha meyakinkan, bukan memaksakan kepatuhan.
- f. Konseptualisasi (*conceptualization*) merupakan kemampuan berfikir jangka panjang untuk melihat masalah secara perspektif yang terkonsep dalam cakupan yang lebih luas.
- g. Kejelian (*foresight*) yaitu, sikap jeli atau teliti dalam memahami sesuatu yang telah berlalu, melihat kenyataan saat ini yang terjadi, serta meminimalisir kemungkinan terjadinya kesalahan untuk masa mendatang.
- h. Keterbukaan (*stewardship*) yaitu, mampu mendorong sikap keterbukaan pada semua anggota atau kelompok agar dapat membangun kepercayaan dari orang lain.
- i. Komitmen untuk pertumbuhan (*commitment to the growth of people*) merupakan suatu tanggung jawab yang dilakukan *servent-leader* dalam meningkatkan kesetiaan serta pertumbuhan karyawan.
- j. Membangun Komunitas (*building community*) yaitu, melakukan cara untuk membangun komunitas. Hal ini penting dilakukan agar lebih banyak pendapat atau masukan yang bisa digunakan untuk memajukan suatu organisasi.

### 2.1.2 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan suatu pertimbangan dimana seorang pegawai setia terhadap organisasinya serta mampu mempertahankan dirinya berada dalam suatu keanggotaan (Jewell dan Siegell, 2001). Komitmen organisasional juga didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada organisasinya serta menjaga keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Prabendewi dan Indrawati, 2016). Cakupan komitmen organisasional terdiri dari perasaan bangga anggota terhadap organisasi, kesetiaan, serta kemauan anggota (Sopiah, 2008:155). Komitmen organisasional merupakan sikap karyawan yang menggambarkan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasinya. Dari beberapa definisi komitmen organisasional tersebut, maka

komitmen organisasi ditandai dengan adanya hubungan emosional karyawan terhadap organisasi yang ditandai dengan adanya sebuah penerimaan terhadap tujuan-tujuan organisasi, sebuah kemauan untuk menggunakan usaha demi kepentingan organisasi, dan sebuah keinginan untuk bertahan di dalam organisasi. Terdapat tiga faktor utama komitmen organisasional (Luthans, 2002), yaitu :

- a. Keyakinan dan penerimaan, artinya perilaku individu yang kuat terhadap tujuan dan nilai dari sebuah organisasi
- b. Kesiediaan dan kesiapan, artinya bersedia serta siap melakukan dan berupaya lebih keras demi mencapai tujuan sebuah organisasi.
- c. Keinginan, artinya sikap keinginan yang timbul dari hati untuk mempertahankan dirinya sebagai anggota dalam organisasi.

Komitmen organisasional terbagi dalam tiga bentuk. Sopiah (2008:158) mengemukakan bahwa terdapat tiga bentuk komitmen organisasional, diantaranya:

- a. Komitmen berkesinambungan (*continue commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan kontribusi anggota dalam melanjutkan kehidupan organisasi serta menghasilkan orang yang rela berkorban dan mau berinvestasi pada organisasi.
- b. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu adanya hubungan sosial antar anggota lain dalam organisasi yang menyebabkan karyawan percaya bahwa nilai-nilai yang dianut dapat memberi manfaat.
- c. Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma-norma yang ada dalam organisasi yang mampu memberikan kontribusi terhadap sikap atau perilaku yang diinginkan.

Komitmen organisasional merupakan keinginan kuat untuk tetap bertahan pada organisasi, keinginan untuk selalu berusaha sesuai keinginan organisasi serta menerima nilai dan tujuan organisasi (Allen dan meyer, 1990). Komitmen organisasional terbagi menjadi beberapa dimensi yang melibatkan perasaan emosional seseorang, keterlibatan atas biaya dan resiko, bertahan dalam suatu organisasi. Allen dan Meyer dalam Luthans (1995) membagi komitmen organisasional dalam tiga dimensi, yaitu :

- a. *Affective commitment*, yaitu keterlibatan emosional pekerja dalam suatu organisasi. Komitmen organisasional afektif tinggi jika karyawan memiliki keterikatan emosional yang erat dengan organisasi, sehingga menimbulkan motivasi serta kontribusi besar bagi organisasi (Albert, 2015). Komitmen organisasional afektif yaitu suatu keadaan dimana seseorang ingin melakukan sesuatu untuk organisasinya (Allen dan Mayer, 1990).
- b. *Continuance commitment*, yaitu keterlibatan atas biaya yang dikeluarkan ketika pekerja keluar dari organisasi mengatakan.komitmen organisasional kontinue merupakan sikap karyawan bertahan pada organisasi yang lebih mengarap pada nilai ekonomi yang didapat (Robbins dan Judge, 2008).
- c. *Normative commitment*, artinya keterlibatan pekerja yang berhubungan dengan perasaan untuk bertahan dalam suatu organisasi karena merasa hal tersebut benar untuk dilakukan. Komitmen normative lebih kepada memiliki rasa tanggung jawab (kewajiban) kepada rekan kerja maupun organisasi atas apa yang telah organisasi berikan (Albert, 2015).

Komitmen organisasional meliputi rasa identifikasi yaitu percaya pada nilai-nilai organisasi, keterlibatan yaitu bersedia untuk selalu berusaha demi kepentingan organisasi, dan loyalitas seperti keinginan untuk tetap bertahan pada organisasi (Steers, 1985). Individu dikatakan memiliki komitmen organisasional yang tinggi jika memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut (Sedarmayanti, 2015), :

- a. *Identification*  
Identifikasi dengan organisasi atau menerima tujuan organisasi merupakan dasar keterikatan pada suatu organisasi.
- b. *Involvement*  
Keterlibatan seseorang dalam peranan kerja suatu organisasi.
- c. *Loyalty*  
Kesetiaan dan keramahan merupakan poin utama dalam loyalitas yang terikat pada organisasi.

Terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan pada suatu organisasi yang dikemukakan (Sopiah, 2008:163). Adapun empat faktor tersebut antara lain :

- a. Faktor personal, terdiri dari usia, gender, tingkatan pendidikan, pengalaman dalam bekerja, serta karakteristik kepribadian.
- b. Karakteristik pekerjaan, seperti lingkup jabatan, tantangan, konflik, peranan, tingkat kesulitan yang dialami saat bekerja.
- c. Karakteristik struktur, antara lain besar atau kecilnya suatu organisasi, bentuk organisasi, kehadiran para anggota atau serikat kerja.
- d. Pengalaman kerja, besar pengaruh pengalaman kerja terhadap komitmen pada suatu organisasi. Hal ini dapat terlihat dari lamanya anggota telah bekerja dalam organisasi.

### 2.1.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai suatu anggapan atau alat keyakinan, nilai-nilai serta norma yang berkembang dalam suatu organisasi yang dijadikan sebagai pedoman pada tingkah laku untuk anggotanya dengan tujuan mengatasi sebuah masalah penyesuaian secara eksternal maupun internal (Anwar Prabu, 2005:113). Budaya organisasi juga didefinisikan sebagai anggapan umum anggota yang sangat dipegang teguh hingga menjadi sebuah sistem yang memiliki arti kebersamaan (Robbins , 1993).

Adapun tujuan diterapkannya budaya organisasi dalam suatu perusahaan atau organisasi yaitu agar anggotanya mentaati dan memegang teguh pedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Budaya kerja didefinisikan sebagai kumpulan pemikiran dasar atau pemrograman mental yang memiliki manfaat untuk peningkatan efisiensi pekerjaan serta kerjasama antar individu yang dimiliki oleh suatu golongan (Budi Paramita, 1986). Adapun budaya organisasi dapat digolongkan menjadi :

- a. Perilaku terhadap pekerjaan, artinya lebih senang melakukan atau menyelesaikan pekerjaan dibandingkan dengan melakukan kegiatan lainnya

yang tidak bermanfaat seperti bersantai atau semata-mata melakukan pekerjaan dengan terpaksa hanya demi memenuhi kelangsungan hidupnya.

- b. Waktu Bekerja, artinya perilaku pada saat bekerja seperti bertanggung jawab, saling membantu antar karyawan, mau belajar dan berkembang.

Budaya organisasi merupakan sistem berbagi arti yang dilakukan karyawan untuk membedakan organisasinya dengan organisasi yang lain (Robbins dan Coulter, 2015:355). Terdapat tujuh karakteristik primer yang ditangkap melalui hakikat budaya organisasi. Adapun indikator budaya organisasi menurut (Robbins dan Coulter, 2015:355), antara lain :

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, artinya dalam suatu organisasi harus bersikap inovatif dan berani menghadapi resiko.
- b. Memperhatikan rincian, artinya ketelitian di dalam melakukan pekerjaan sehingga menghasilkan hasil evaluasi kerja yang bagus.
- c. Orientasi pada hasil, yaitu fokus pada pencapaian target yang didukung oleh perusahaan dalam bentuk fasilitas yang diberikan.
- d. Orientasi individu, yaitu suatu organisasi yang mempertimbangkan pengaruh atas hasil terhadap karyawan dalam organisasi.
- e. Orientasi pada tim, yaitu terjadi kemampuan dalam bekerjasama antar anggota serta memiliki toleransi tinggi terhadap sesama anggota.
- f. Keagresifan, yaitu adanya kebebasan memberikan kritik secara bebas serta keinginan meningkatkan kemampuan diri dengan cara bersaing.
- g. Stabilitas, dukungan suatu organisasi dalam mempertahankan stabilitas kerja.

Terdapat beberapa karakteristik penting dalam budaya organisasi. Secara umum budaya organisasi memiliki enam karakteristik penting (Makmuri Muchlas, 2005:531), diantaranya :

- a. Perilaku yang dapat diamati yakni, keteraturan dalam perilaku yang dapat diamati langsung ketika para anggota organisasi saling berinteraksi atau berkomunikasi satu sama lain.
- b. Norma yaitu, segala perilaku yang harus ditaati sesuai standar atau petunjuk-petunjuk mengenai pekerjaan.

- c. Nilai-nilai yang dominan merupakan nilai penting dalam sebuah organisasi yang ditujukan kepada para anggota agar tercipta nilai keberamaan. Contoh khususnya adalah menciptakan kualitas produk yang unggul, mengurangi angka absen kerja, menambah efisiensi yang tinggi dalam bekerja.
- d. Filosofi yaitu suatu kebijakan yang dibuat untuk menanamkan rasa kepercayaan pada suatu organisasi tentang bagaimana masyarakat luar harus diperlakukan.
- e. Peraturan yakni, beberapa petunjuk yang terangkum dalam aturan-aturan ketat yang berhubungan dengan penyesuaian diri dalam sebuah organisasi. Para anggota baru harus mempelajari aturan sehingga dapat diterima sebagai anggota penuh dalam kelompok.
- f. Iklim Organisasi merupakan suatu keadaan secara umum yang terbawa oleh penempatan fisik, cara anggota berinteraksi satu sama lain, dan cara anggota membawa dirinya terhadap masyarakat luar.

Budaya organisasi harus ditumbuhkan agar kuat. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi budaya organisasi menurut (Suyono, 2004: 55), antara lain :

- a. Kepemimpinan, yaitu bahwa organisasi haruslah memiliki seorang pemimpin yang bisa diteladani serta mau mendengar keluhan anggotanya.
- b. Komunikasi, yaitu menjalin komunikasi yang baik harus tetap dilaksanakan agar perbedaan budaya antar anggota yang memiliki latar belakang yang berbeda-beda dapat menyatu.
- c. Motivasi, yaitu usaha untuk menggerakkan serta menciptakan kegairahan kerja untuk seseorang agar mereka mau dan mampu bekerja secara efektif dan menyatu dengan segala cara untuk mencapai sebuah kepuasan.

Fungsi dari budaya organisasi yaitu mampu mengatasi masalah penyesuaian eksternal maupun integrasi koperasi (John R. Schermerhorn dan James G. Hunt, 1991:344). Adanya hubungan yang positif antara pola perilaku seorang pemimpin dengan budaya organisasi, karena budaya organisasi tersebut terbentuk melalui tindakan atau perilaku seorang pemimpin (Edgar H. Schein, 1992: 56).

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

OCB didefinisikan sebagai sikap atau tindakan yang bukan merupakan tanggung jawab atau bagiannya namun mereka tetap melakukan hal tersebut, tetapi hal tersebut mendukung adanya fungsi organisasi secara efektif (Robbins, 2006:31). OCB merupakan perilaku *extra role* karyawan yang berhubungan dengan penghargaan, dan yang paling membedakannya adalah tidak adanya penghargaan karena biasanya perilaku tersebut terbebas dari penghargaan (Morrison, 1994). OCB sebagai tipe individu pada saat bekerja yang dapat menguntungkan organisasi serta kebebasan dalam memilih, secara langsung maupun spesifik diakui melalui penghargaan formal (Albert, 2015). Pendapat lain mengatakan OCB merupakan perilaku individu yang bebas dan diakui dalam bentuk penghargaan serta dalam upaya menjalankan fungsi organisasi secara efektif (Organ *et al.*, 2006). Dimensi OCB terbagi atas beberapa dimensi (Organ *et al.*, 2006) antara lain :

- a. *Altruism* (altruisme) yaitu dimana dimensi ini lebih mengarah kepada pemberian pertolongan yang bukan tanggung jawabnya atau kewajibannya.
- b. *Conscientiousness* (sikap menjangkau jauh) yaitu dimensi ini mampu menjangkau jauh ke depan dari panggilan tugas atau pekerjaan, dimana perilaku yang melebihi prasayat standart minimum.
- c. *Sportmanship* (toleransi) yaitu sikap toleranis terhadap kondisi atau keadaan yang kurang kondusif dalam organisasi tanpa mengajukan adanya keberatan.
- d. *Courtesy* (perhatian terhadap orang lain) yaitu pada dimensi ini seseorang mampu menjaga hubungan antar sesama pekerja untuk menghindari masalah-masalah pribadi yang mungkin akan terjadi. Seseorang yang memiliki dimensi ini cenderung memperhatikan serta lebih menghargai orang lain.
- e. *Civic virtue* yaitu dimensi yang mengarah pada sikap tanggung jawab seseorang untuk mengembangkan kualitas serta keterampilan yang dimiliki sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Terdapat beberapa elemen untuk mengkategorikan *organizational citizenship behavior* (OCB) seperti ketaatan untuk mematuhi peraturan, lebih mementingkan organisasi, mengembangkan suatu organisasi. Secara umum *citizenship behavior* terbagi menjadi tiga elemen utama (Bright dan Amos, 2014), yaitu :

a. Ketaatan (*obedience*)

Ketaatan merupakan gambaran dari sikap anggota organisasi untuk mau menerima serta mematuhi peraturan yang ada di dalam organisasi.

b. Loyalitas (*loyalty*)

Loyalitas dapat dilihat dari sejauh mana kemauan karyawan untuk memposisikan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan keberlangsungan organisasi.

c. Partisipasi (*participation*)

Partisipasi yaitu gambaran dari sikap anggota yang berkeinginan secara aktif untuk mengembangkan aspek-aspek kehidupan dalam organisasi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Kajian dari penelitian terdahulu merupakan peranan penting bagi peneliti guna memberikan informasi kepada peneliti. Penelitian terdahulu menjadi dasar bagi para peneliti yang digunakan sebagai acuan dan referensi dalam melakukan penelitian, walaupun dalam penelitian terdahulu terdapat perbedaan objek, subjek, maupun metode yang digunakan. Penelitian terdahulu yang dilampirkan merupakan penelitian yang memiliki variabel *independent* (bebas) *servant leadership*, komitmen organisasional, dan budaya organisasi terhadap variabel *dependent* (terikat) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian terdahulu dapat dijadikan sebagai acuan antara penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Vania Claresta Prabowo dan Roy Setiawan (2013) bertujuan untuk menguji serta mendeskripsikan pengaruh *servant leadership* dan komitmen organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Blue Bird Group Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah

karyawan Blue Bird Group Surabaya yang berjumlah 224 karyawan (non pengemudi). Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan program SPSS versi 16.0. Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa *servant leadership* ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap OCB (Y). Dengan penelitian tersebut terdapat persamaan dengan penelitian ini yaitu adanya variabel yang sama yaitu variabel *servant leadership* dan komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Sedarmayanti (2015) bertujuan untuk mengetahui secara signifikan pengaruh *servant leadership*, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Rumah Sakit Immanuel Bandung. Jumlah sampel adalah sebanyak 159 responden dari total populasi sebanyak 1200 orang. teknik Analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda menggunakan SPSS. hasil penelitian adalah bahwa variabel *servant leadership*, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hal ini dapat disimpulkan jika *servant leadership*, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja mengalami sebuah perubahan, maka OCB juga akan ikut berubah. Dengan penelitian Sedarmayanti terdapat persamaan dengan penelitian ini yaitu memiliki kesamaan pada variabel *servant leadership* dan komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Akhmad Nizam Er Hamza (2015) yang bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Sinar Puspita Abadi Factory Banyuputih, Batang. Populasi yang diambil adalah seluruh karyawan. Jumlah sampel pada penelitian Hamza adalah sebanyak 98 orang. Teknik analisis menggunakan analisis regresi berdanda. Berdasarkan analisis yang dilakukan oleh si peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ), kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (Y). Artinya semakin meningkat komitmen pada suatu organisasi, semakin tinggi kepuasan kerja, dan semakin tinggi pula pemahaman budaya pada suatu organisasi, maka perilaku OCB karyawan juga

akan meningkat. Dari penelitian Hamza terdapat persamaan dengan penelitian ini, yaitu adanya variabel komitmen organisasi dan budaya organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Putu Aditya Prabandewi dan Ayu Desi Indrawati (2016) memiliki tujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan gender terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Di PT. BPR Pedungan. Populasi dalam penelitian ini adalah 75 karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, sehingga semua karyawan digunakan sebagai sampel. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Hasil analisis dari penelitian ini disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan komitmen organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* ( $Y$ ). Dalam penelitian ini terdapat persamaan, yaitu salah satu variabel komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Bharata, Zunaidah, dan Diah (2016) yang memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi secara parsial dan simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang (Kasus di Divisi Teknologi). Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda dengan menggunakan program SPSS. Populasi dalam penelitian ini yaitu populasi terhingga (*finite population*). Sampel yang digunakan yaitu sebanyak 66 karyawan. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hasil dari variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap OCB. Secara simultan kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Terdapat persamaan dengan penelitian yang akan diteliti, yaitu variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas.

Penelitian yang dilakukan oleh I Komang Hady Perdana dan Ida Bagus Ketut Surya (2017) bertujuan mengetahui pengaruh *servant leadership* dan *trust in leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Pada My Buss Denpasar. Populasi dalam penelitian adalah karyawan My Buss Denpasar Bali yang berjumlah 118 orang (tidak termasuk *general manager*). Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda menggunakan program SPSS

15.00 *for windows*. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel bebas *servant leadership* (X1) dan *trust in leadership* (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (Y). Terdapat persamaan dengan penelitian ini. Adanya kesamaan dari salah satu variabel bebas yaitu *servant leadership*.

Penelitian yang dilakukan oleh Putu Didit Pramana Putra dan A.A. Ayu Sriathi (2017) yang bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengaruh *perceived organizational support* dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali. Jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 74 responden dengan menggunakan metode sampel dengan rumus slovin (taraf kesalahan 10%). Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *perceived organizational support* dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi serta semakin komitmen pada karyawan, maka akan memicu perilaku OCB pada karyawan. Dengan penelitian Putra dan Sriathi terdapat keterkaitan penelitian ini yaitu adanya kesamaan variabel komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Aga Dwitya Permana dan A.A. Ayu Sriathi (2017) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* Guru di SMAK Santo Yoseph. Populasi yang digunakan adalah seluruh Guru SMAK Santo Yoseph yang berjumlah 60 orang. Teknik sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara positif dan signifikan dari variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dengan adanya penelitian Permana dan Sriathi terdapat adanya keterkaitan penelitian ini yaitu persamaan variabel komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh I Kadek Indra Gunawan dan I Gusti Salit Ketut Netra (2017) dengan tujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* di PT. BPR ASHI yang berlokasi di Jalan Raya Sempidi No.8 Mengwi Badung. Populasi pada penelitian berjumlah 39 orang. Teknik analisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika gaya kepemimpinan transformasional diterapkan dan komitmen organisasional semakin tinggi, maka akan menimbulkan perilaku OCB pada karyawan PT. BPR ASHI. Dengan penelitian Gunawan dan Netra terdapat persamaan yaitu variabel komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Putu Agung Pratama Sandra dan I Gusti Made Suwandana (2018) memiliki tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *servant leadership* dan *empowerment* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Pada Karyawan Asa Villa Seminyak. Populasi sebanyak 44 orang (diluar *manager*). Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda. Kesimpulan dari hasil penelitian bahwa variabel *Servant Leadership* dan *Empowerment* berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Artinya menerapkan kepemimpinan *servant leadership* serta melaksanakan *empowerment* secara berkelanjutan akan memberikan pengaruh positif dalam usaha peningkatan OCB. Dengan penelitian Sandra dan Suwandana terdapat kesamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel *Servant Leadership*.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat diringkas dengan tabel sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Vania Claresta Prabowo dan Roy Setiawan (2013)	<i>Servant Leadership</i> (X1), Komitmen Organisasional (X2), dan OCB (Y)	Analisis regresi linear berganda (SPSS 16.00)	1. <i>Servant leadership</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. 2. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap OCB.
2	Sedarmayanti (2015)	<i>Servant Leadership</i> (X1), Komitmen Organisasional (X2), Kepuasan Kerja (X3), dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	1. <i>Servant leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap OCB. 2. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap OCB.
3	Akhmad Nizam Er Hamza (2015)	Komitmen Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y).	Analisis Regresi Linear Berganda	1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. 2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
4	Putu Aditya Prabandewi dan Ayu Desi Indrawati (2016)	Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasional (X2), Gender (X3), dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y).	Analisis Regresi Linear Berganda	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
5	Bharata, Zunaidah, dan Diah (2016)	Kepuasan Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan OCB (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB
6	I Komang Hady Perdana dan Ida Bagus Ketut Surya (2017)	<i>Servant Leadership</i> (X1), <i>Trust in Leadership</i> (X2), dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	<i>Servant leadership</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
7	Putu Didit Pramana Putra dan A.A. Ayu Sriathi (2017)	<i>Perceived Organizational Support</i> (X1), <i>Komitmen Organisasi</i> (X2), dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap OCB dengan koefisien regresi sebesar 0,212 dan tingkat signifikansi 0,049 lebih kecil dari 0,05

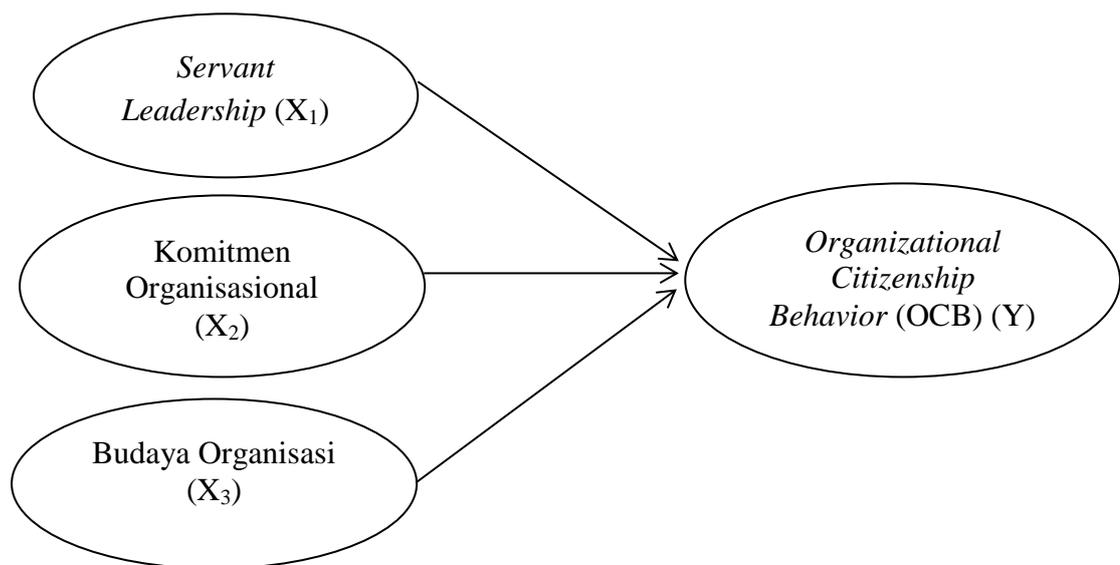
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

<b>No.</b>	<b>Nama Peneliti (Tahun)</b>	<b>Variabel-variabel Penelitian</b>	<b>Metode Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
8	Aga Dwitya Permana dan A.A. Ayu Sriathi (2017)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Kepuasan Kerja (X2), Komitmen Organisasional (X3), dan Organizational Citizenship Behavior (Y).	Analisis Regresi Linear Berganda	Komitmen Organisasional memiliki pengaruh positif terhadap OCB dengan koefisien sebesar 0,334.
9	I Kadek Indra Gunawan dan I Gusti Salit Ketut Netra (2017)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Komitmen Organisasional (X2), dan Organizational Citizenship Behavior (Y).	Analisis Regresi Linear Berganda	Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
10	Putu Agung Pratama Sandra dan I Gusti Made Suwandana (2018)	Servant Leadership (X1), Empowerment (X2), dan Organizational Citizenship Behavior (Y).	Analisis Regresi Linear Berganda	Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Sumber : Penelitian Terdahulu, data diolah.

### 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual bertujuan untuk mempermudah peneliti menjelaskan pokok permasalahan yang akan diteliti. Kerangka konseptual terbentuk berdasarkan teori-teori yang ada serta penelitian terdahulu untuk menjelaskan variabel terkait yang bertujuan untuk mengetahui beberapa faktor yang dapat memperengaruhi OCB guru pada suatu sekolah, oleh sebab itu penelitian ini dilakukan untuk menguji tiga hubungan variabel, yaitu *servant leadership* ( $X_1$ ) komitmen organisasional ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) sebagai variabel independen terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y) sebagai variabel dependen. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

Sumber : Data yang diolah.

Keterangan :

- > : pengaruh secara parsial  
X : Variabel Bebas (*Independent*)  
Y : Variabel Terkait (*Dependent*)

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian diperoleh berdasarkan simpulan dari tinjauan teori dan penelitian terdahulu. Berdasarkan tinjauan teori serta penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

### 2.4.1 Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

*Servant leadership* adalah salah satu gaya kepemimpinan yang sangat memperhatikan pertumbuhan dan dinamika dalam kehidupan yang mengikuti dirinya serta kelompoknya. Beberapa pandangan bermunculan ditingkat unit bahwa individu yang memiliki sosok pemimpin yang melayani cenderung akan meniru perilaku pemimpinnya dalam hal berkomunikasi yang akan menghasilkan perilaku dari OCB (Prabowo dan Setiawan, 2013). *Servant leadership style* memiliki pengaruh secara positif dalam meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) (Prabowo dan Setiawan, 2013). Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh Sedarmayanti (2015) yang membuktikan bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap OCB.

H<sub>1</sub> : *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru tetap MTs Negeri Kota Probolinggo.

### 2.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ada karena terdapat beberapa faktor yang mendukungnya. Salah satu faktornya adalah adanya komitmen yang tinggi dalam sebuah organisasi (Darmawati *et al.*, 2013; dalam Prabowo dan Setiawan, 2013). Ketika seseorang memiliki komitmen yang tinggi pada sebuah organisasi, maka orang tersebut akan melakukan apa saja demi memajukan organisasinya karena memiliki rasa keyakinan yang tinggi (Prabowo dan Setiawan, 2013). Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian Vania Claresta Prabowo dan Roy Setiawan (2013) yang menyatakan bahwa secara parsial komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Penelitian

lain juga mengemukakan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap variabel OCB (Sedarmayanti, 2015).

H2 : Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru MTs tetap Negeri Kota Probolinggo.

#### 2.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

*Organizational Citizenship Behavior* OCB merupakan perilaku karyawan secara sukarela mengerjakan tugas melebihi kewajibannya meskipun tidak mendapat *reward* (Konovsky & Pugh, 2004; dalam Rini, 2013). Kepercayaan dan nilai merupakan sebuah sistem dalam organisasi untuk mengarahkan perilaku para anggotanya yang disebut sebagai budaya organisasional (Rini, 2013). Pengaruh budaya organisasi terhadap OCB diperkuat oleh penelitian yang sudah dilakukan. Hasil penelitian Bharata Zunaidah, dan Diah (2016) menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap OCB.

H3 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru tetap MTs Negeri Kota Probolinggo.

## **BAB 3. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Rancangan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian *eksplanatory research*, yaitu dengan melakukan pengujian dengan menggunakan sebuah hipotesis yang bertujuan untuk mengetahui hubungan-hubungan antara variabel *servant leadership*, komitmen organisasional, dan budaya organisasi terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

### **3.2 Populasi dan Sampel**

#### 3.2.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan objek salah satunya berupa manusia yang dapat menjadi sumber untuk data penelitian (Bungin, 2006:99). Populasi terdiri dari sekumpulan orang, suatu keadaan maupun segala hal yang memiliki karakteristik tertentu untuk sasaran penelitian. Pada penelitian ini populasi yang ditetapkan berasal dari seluruh guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo yang berjumlah 40 guru pada periode bulan Februari 2018.

#### 3.2.2 Sampel

Sampel merupakan sebuah metode pengambilan data yang hanya sebagian dari populasi yang akan digunakan sebagai penentu ciri atau sifat yang diinginkan dari suatu populasi (Siregar, 2017:30). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sensus sampling* (sampel jenuh), dikarenakan populasi penelitian dibawah 100. Maka seluruh populasi digunakan sebagai sampel.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### 3.3.1 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data kualitatif yang dikuantitatifkan. Data kualitatif merupakan data yang diperoleh melalui studi pustaka dan wawancara. Data kuantitatif merupakan data berupa angka yang dikumpulkan dalam penelitian, yaitu jumlah skor dari jawaban-jawaban pada kuesioner yang diberikan kepada responden. Dari jumlah skor tersebut kemudian

diolah menggunakan *software SPSS v.22 for Windows* yang kemudian akan dilakukan analisis data.

### 3.3.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder.

- a. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli, yaitu objek penelitian (Indriantoro dan Supomo, 2016:147). Data primer diperoleh melalui data jawaban dari responden melalui pengisian kuesioner yang diberikan kepada seluruh guru tetap MTs Negeri Kota Probolinggo.
- b. Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung, yaitu melalui media perantara atau pihak lain (Indriantoro dan Supomo, 2016:147). Sumber data diperoleh dari penelitian terdahulu maupun studi pustaka yang berkaitan dengan variabel yang akan diteliti, seperti *servant leadership*, komitmen organisasional, budaya organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode dalam pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian menggunakan metode survei, yaitu :

- a. Kuesioner, yaitu melakukan penyebaran berupa daftar pertanyaan yang diukur dan dikemas sedemikian rupa kepada responden.
- b. Wawancara, yakni memberikan beberapa pertanyaan kepada pihak informan yang berkaitan dengan variabel yang diteliti untuk mendapatkan jawaban sebagai pendukung penelitian.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Identifikasi Variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

- a. Variabel Bebas (*Independent Variable*) (X)  
Variabel bebas pada penelitian ini adalah :

- 1) *Servant Leadership* ( $X_1$ )
  - 2) Komitmen Organisasional ( $X_2$ )
  - 3) Budaya Organisasi ( $X_3$ )
- b. Variabel Terikat (*Dependent Variable*) (Y)
- Variabel terikat pada penelitian ini, yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y)

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan faktor-faktor dari variabel yang digunakan dalam sebuah penelitian. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel dependen dan variabel independen. Dalam penelitian ini, definisi operasional variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. *Servant Leadership* ( $X_1$ )

*Servant leadership* merupakan kemampuan kepala sekolah di dalam melayani dan menyayomi semua anggota di lingkungan sekolah yang dipersepsi oleh para guru. Ada beberapa indikator *servant leadership* yang digunakan untuk penelitian di MTs Negeri Kota Probolinggo yang mengacu pada pendapat Barbuto dan Wheeler (2006) dan Dennis (2004) yang dimodifikasi, yaitu :

- a) *Altruistic calling* yaitu sikap kepala sekolah yang memiliki hasrat yang kuat untuk meletakkan kepentingan orang lain diatas kepentingan pribadinya.
- b) *Emotional healing* yaitu sikap kepala sekolah yang selalu memotivasi anggotanya agar semangat bekerja.
- c) *Wisdom* yaitu sikap kepala sekolah yang peka terhadap permasalahan yang ada di lingkungan sekolah.
- d) *Persuasive mapping* sikap kepala sekolah yang mampu meminimalisir kemungkinan terjadinya masalah.
- e) *Organizational stewardship* yaitu sikap kepala sekolah yang dapat membuat anggotanya berkontribusi positif terhadap lingkungan melalui program pengabdian masyarakat, seperti mengadakan bhakti sosial.
- f) Pemberdayaan (*empowerment*) yaitu sikap kepala sekolah yang percaya pada guru dan mendengarkan saran dari para guru.

- g) Visi (*vision*) yaitu sikap kepala sekolah yang selalu mengajak para guru dalam mencapai visi bersama-sama untuk menentukan arah masa depan organisasi.
- h) Kerendahan hati (*humality*) yaitu sikap kepala sekolah yang rendah hati yang tidak pernah malu mengakui prestasi kerja anggotanya serta memeberikan *reward* pada guru yang berprestasi.

## 2. Komitmen Organisasional ( $X_2$ )

Komitmen organisasi merupakan sikap gutu tetap MTs Negeri Kota Probolinggo yang memiliki keinginan kuat untuk memajukan suatu sekolah dalam bentuk pencapaian visi dan misi serta loyalitas terhadap sekolah. Ada beberapa indikator komitmen organisasi yang digunakan untuk penelitian di MTs Negeri Kota Probolinggo yang mengacu menurut pendapat Allen dan Meyer (1990) dalam Luthans (1995) yang dimodifikasi, antara lain :

- a) *Affective commitment* yaitu sikap guru dalam melibatkan dirinya demi kemajuan MTs Negeri Kota Probolinggo.
- b) *Continuance commitment* yaitu sikap guru yang tidak akan meninggalkan sekolah karena adanya kesadaran pada individu akan kerugian besar yang nantinya akan dialami, berupa perasaan hutang budi pada sekolah.
- c) *Normative commitment* artinya kewajiban guru memberikan yang terbaik untuk MTs Negeri Kota Probolinggo.

## 3. Budaya Organisasi ( $X_3$ )

Budaya organisasi merupakan sebuah sistem berbagi arti berupa nilai yang harus dianut oleh seorang guru dan kepala sekolah yang diterapkan dalam suatu sekolah untuk membedakan MTs Negeri Kota Probolinggo dengan sekolah lainnya. Adapun beberapa indikator budaya organisasi yang digunakan pada penilitan di MTs Negeri Kota Prolinggo yang mengacu pada pendapat Robbins dan Coulter (2015:355) yang dimodifikasi, antara lain :

- a) Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu upaya kepala sekolah dalam mendorong guru agar berinovasi serta berani mengambil resiko.

- b) Memperhatikan rincian, yakni guru yang mampu menanamkan etika budaya organisasi, seperti saling menghormati dan menanamkan sikap kedisiplinan.
- c) Orientasi pada tim, yaitu sikap guru yang lebih sering mengajak rekan kerja untuk mengerjakan tugas bersama-sama.

#### 4. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y)

OCB adalah sikap atau tindakan inisiatif yang dilakukan oleh seorang guru di luar tanggung jawabnya yang dilakukan dengan senang hati dan ikhlas, dan bukan semata-mata ingin memperoleh *reward*. Beberapa indikator OCB yang digunakan dalam penelitian di MTs Negeri Kota Probolinggo menurut pendapat (Organ *et al.*, 2006) yang dimodifikasi, antara lain :

- a) *Altruism* yaitu perilaku guru yang bersedia menolong rekan kerja yang sedang kesulitan, ketika tugas wajibnya selesai dilakukan. Seperti menggantikan rekan kerja yang tidak masuk.
- b) *Conscientiousness* yaitu sikap guru yang memberikan kinerjanya melebihi standart minimum, seperti kehadiran dan kepatuhan terhadap peraturan untuk kemajuan sekolah.
- c) *Sportmanship* yaitu sikap guru yang tidak mengeluh ketika keadaan atau lingkungan sekolah tidak kondusif atau kurang menyenangkan.
- d) *Courtesy* yaitu sikap guru yang pandai menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari *konflik interpersonal*.
- e) *Civic virtue* yaitu sikap tanggung jawab serta dukungan seorang guru terhadap sekolah, seperti berpartisipasi memberikan masukan-masukan positif dalam rapat sekolah.

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian untuk menyatakan tanggapan dari responden terhadap setiap pertanyaan yang diberikan yaitu dengan menggunakan skala *likert*. Menurut Sugiyono (2004) skala *likert* sebagai mengukur sikap, pendapat dan anggapan mengenai fenomena sosial. Fenomena sosial berupa variabel penelitian yang dijadikan sebagai indikator variabel.

Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai tolak ukur untuk menyusun instrument berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban instrument dalam skala *likert* dapat berupa kata-kata anantara lain :

- a. Sangat setuju (SS) : Skor 5
- b. Setuju (S) : Skor 4
- c. Netral (N) : Skor 3
- d. Tidak setuju (TS) : Skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) : Skor 1

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan suatu alat yang digunakan untuk mendapat, mengolah, serta meninterpretasikan data atau informasi yang diperoleh dari responden dengan menggunakan pola ukur yang sama (Siregar, 2017:46).

##### a. Uji Validitas

Teknik yang digunakan untuk uji keabsahan data ialah uji validitas. Validitas yaitu mengukur sejauh mana alat ukur dapat mengukur apa yang ingin diukur (Siregar, 2017:46). Variabel dikatakan valid apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Menentukan  $r$  hitung dapat dilihat dari nilai *Corected Item Total*. Uji validitas yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan rumus dengan teknik korelasi *product moment*. Uji korelasi *product moment* dapat dirumuskan sebagai berikut (Siregar 2017:48), yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

$r$  = Koefisien Korelasi

$X$  = Skor Pertanyaan

$Y$  = Skor Total

$N$  = Jumlah Responden

Kriteria pengambilan keputusan :

1. Jika nilai signifikansi  $<$  0,05, maka data dikatakan valid.

2. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka data dikatakan tidak valid.

Jika terdapat data yang tidak valid, maka yang dilakukan yaitu dengan memperbaiki atau menambah pernyataan-pernyataan pada kuesioner yang diberikan kepada responden.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui pertanyaan yang ada dalam kuesioner dianggap konsisten jika dilakukan berulang kali. Kuesioner dikatakan memiliki reliabilitas tinggi jika kuesioner tersebut stabil dan dapat diandalkan (Ghozali, 2006:41). Uji realibilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Jika nilai koefisien *Alpha*  $< 0,60$  maka item tersebut tidak reliable. Jika nilai keofisien *alpha*  $> 0,60$  maka reliable. Rumus *cronbach alpha* sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan :

$\alpha$  = Koefisien reliabilitas

$r$  = Koefisien rata-rata korelasi antar variabel

$k$  = Jumlah variabel bebas dalam persamaan

Data dikatakan reliabel jika nilai *alpha*  $> 0,60$ . Apabila data dalam peneltian tidak reliable, maka yang dilakukan adalah dengan melakukan perbaikan ulang seperti menambah atau memperbaiki pernyataan-pernyataan pada kuesioner.

### 3.8.2 Uji Normalitas Data

Uji Normalitas data berguna untuk mengetahui apakah residual berdistribusi normal atau tidak. Dapat dilakukan dengan melihat grafik histogram dan normal probability plot sebaran mengikuti garis lurus diagonal. Apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  (*alpha*), maka semua data dalam penelitian dikatakan berdistribusi normal (Utama, 2012:106). Data yang layak digunakan dalam penelitian merupakan data yang berdistribusi normal. Uji normalitas terhadap sampel menggunakan

*kolmogrov smirnov test*, yaitu dengan menentukan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka dinyatakan memenuhi asumsi normalitas secara simultan.

Kriteria pengujian normalitas data yaitu :

1. Apabila nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka data dalam penelitian dikatakan berdistribusi normal.
2. Apabila nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka data dalam penelitian tidak berdistribusi normal.

### 3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisa linear berganda bertujuan untuk melihat secara langsung pengaruh variabel bebas terhadap variable terikat, apakah masing-masing variabel dependen dan indepen memiliki hubungan positif atau negatif serta untuk memprediksi nilai variael dependen apabila terjadi kenaikan atau penurunan pada nilai variabel independen (Kuncoro, 2003; yang dikutip oleh Sedarmayanti, 2015). Bentuk persamaan dari regresi linear berganda adalah :

$$\hat{Y} = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

$\hat{Y}$  = *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

$\alpha$  = bilangan konstanta

$X_1$  = *servant leadership*

$X_2$  = komitmen organisasional

$X_3$  = budaya organisasi

$b_1$  = koefisien regresi *servant leadership*

$b_2$  = koefisien regresi komitmen organisasional

$b_3$  = koefisien regresi budaya organisasi

$e$  = variabel pengganggu

#### 3.8.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah analisis yang dihasilkan oleh regresi berganda dalam penelitian ini terbebas dari penyimpangan asumsi klasik yang meliputi uji multikoleniaritas dan uji heteroskedastisitas.

##### a. Uji Multikoleniaritas

Uji multikoleniaritas bertujuan untuk menguji adanya hubungan antara variabel independen dalam model. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi hubungan antar variabel independen. Dalam penelitian ini, uji multikoleniaritas dapat diketahui dengan melihat nilai VIF (Variance Inflation Factory) (Ghozali, 2006).

Kriteria pengambilan keputusan :

- 1) Dikatakan terdapat masalah multikoleniaritas, jika nilai tolerance  $< 0,1$  dan VIF  $> 10$ .
- 2) Dikatakan tidak terdapat masalah multikoleniaritas, jika nilai tolerance  $> 0,1$  dan jika VIF  $< 10$ .

Apabila data yang di uji mengalami masalah multikoleniaritas, maka dilakukan dengan beberapa cara yaitu dengan melakukan penggabungan data time series dan data cross section, mengeluarkan variabel berkolinier, dan penambahan data baru.

##### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dapat diketahui dengan menggunakan uji statistik Glejser yaitu, dengan meregresikan variabel bebas dengan nilai absolut residualnya. Suatu model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas, jika nilai signifikan variabel bebas terhadap nilai absolute residual diatas  $\alpha = 0,05$  (Utama, 2012:106). Jika terjadi adanya gangguan heteroskedastisitas, maka yang dilakukan adalah dengan melakukan perbaikan dengan cara mentransformasi data terlebih dahulu menjadi bentuk logaritma, kemudian mengganti OLS (*Ordinary Least Square*) menjadi WLS (*Weight Least Square*).

### 3.8.5 Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan adanya dugaan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat (Siregar, 2017:38).

#### a. Uji t (Pengujian secara parsial)

Uji t sering disebut sebagai uji signifikan individual. Pada uji ini ditunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial (Sugiyono, 2014:250). Uji ini dilakukan untuk menguji signifikansi koefisien variabel aspek *servant leadership* ( $X_1$ ) komitmen organisasional ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ( $Y$ ). Uji t dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{1-r^2}$$

Keterangan :

- t = hasil  $t_{hitung}$
- n = jumlah responden uji coba
- r = koefisien korelasi hasil r hitung

Kriteria pengambilan keputusan :

1. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima , artinya variabel bebas berpengaruh secara parsial terhadap variabel terikat.
2. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya variabel bebas tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel terikat.

#### b. Analisis Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

Analisis ini digunakan untuk mengukur sejauh mana model mampu menerangkan kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun nilai koefisien determinasi berganda ialah antara nol dan satu (Ghozali, 2005). Berikut formulasi yang digunakan menurut Sugiyono (2012:184) :

$$R^2 = \frac{b_1X_1Y + b_2X_2Y + b_3X_3Y}{Y^2}$$

Keterangan :

$R^2$  = koefisien penentu berganda

b = koefisien berganda

Y = *organizational citizenship behavior (OCB)*

X<sub>1</sub> = *servant leadership*

X<sub>2</sub> = komitmen organisasional

X<sub>3</sub> = budaya organisasi

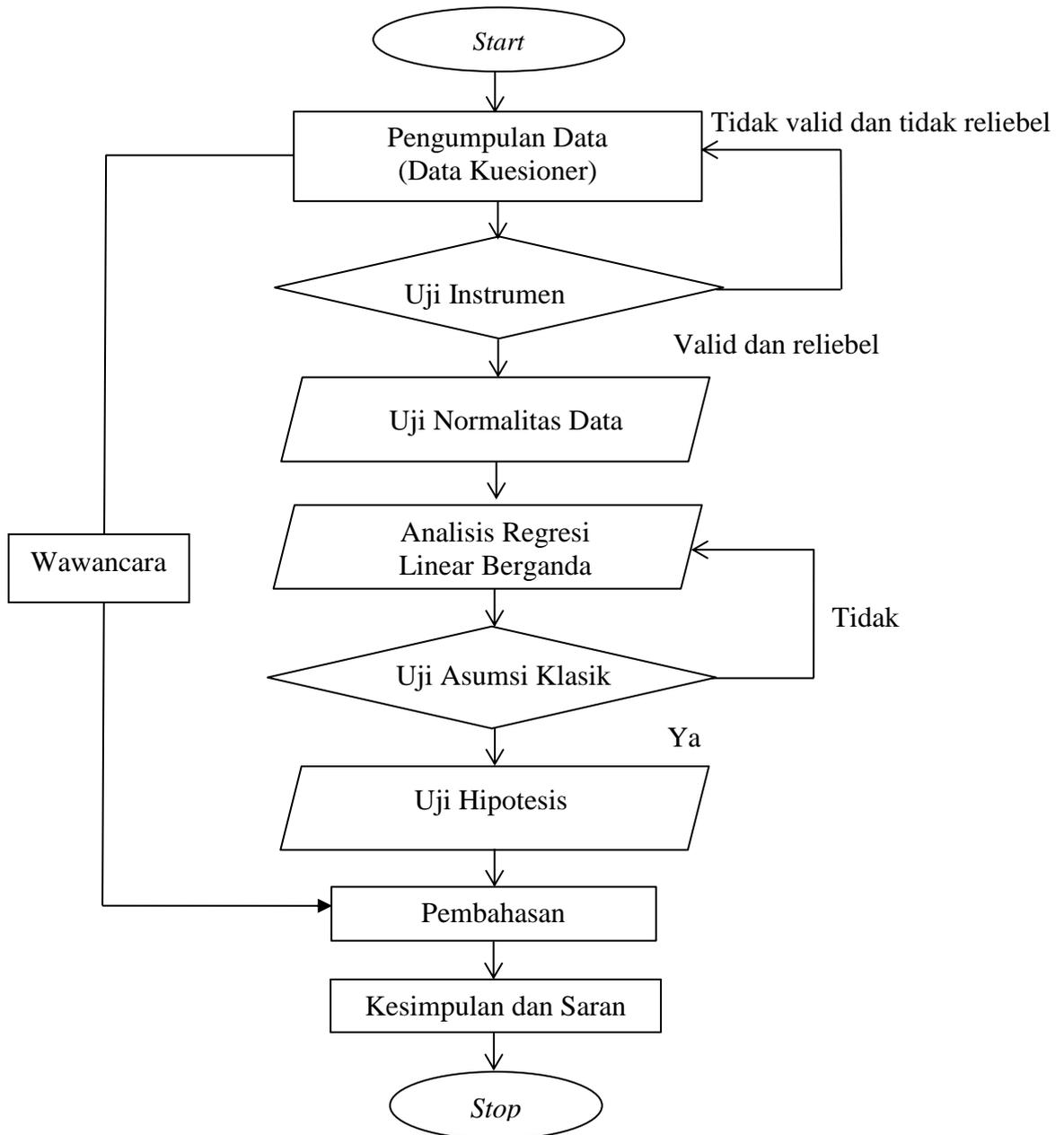
Kriteria pengambilan keputusan :

Nilai  $R^2$  antara 0 dan 1

1. Jika  $R^2 = 0$ , maka tidak ada hubungan antara variabel X dan Y.
2. Jika  $R^2 = 1$ , maka ada hubungan antara variabel X dan Y.

### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Berdasarkan uraian masalah yang ada, maka kerangka pemecahan masalah pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini :



**Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah**

Sumber: Data yang diolah.

Keterangan :

1. *Start* merupakan tahapan awal penelitian terhadap masalah yang akan diteliti.
2. Pengumpulan data yaitu, tahap peneliti mengumpulkan data yang ada hubungannya dengan penelitian yang akan dilakukan. Data yang dibutuhkan adalah jawaban dari pertanyaan dalam kuesioner yang diajukan kepada responden dan wawancara kepada pihak informan.
3. Uji instrumen yaitu, dimana pada uji ini dapat dilihat keabsahan dari butir pernyataan yang diajukan kepada responden. Jika data tidak valid dan reliable, maka perlu dilakukan perbaikan ulang dengan menghilangkan butir-butir pernyataan yang tidak signifikan.
4. Analisis regresi linear berganda yaitu, mengelola data yang sudah diperoleh untuk mengetahui masing-masing pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
5. Melakukan uji asumsi klasik untuk mendapat model regresi terbaik. Model terbaik ini didapat dari uji multikoleniaritas dan uji heteroskedastisitas. Apabila model regresi melanggar uji asumsi klasik, maka dilakukan perbaikan hingga menghasilkan model baru.
6. Melakukan uji hipotesis yaitu berupa uji-t dan analisis koefisien determinasi berganda untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara parsial dan simultan antara variabel bebas dan variabel terikat.
7. Melakukan pembahasan dari hasil data yang diolah serta diperkuat dengan informasi-informasi dari wawancara melalui pihak informan.
8. Setelah mendapatkan hasil yang diinginkan, kemudian ditarik kesimpulan untuk menjawab permasalahan. Kemudian menyelipkan saran terhadap pihak-pihak yang terkait..
9. *Stop* artinya penelitian telah berakhir.

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan mengenai pengaruh servant leadership, komitmen organisasional, dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. *Servant leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik persepsi guru terhadap *servant leadership* yang dimiliki oleh kepala sekolah, maka akan mempengaruhi peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo. Berdasarkan hasil dari tabel distribusi frekuensi variabel *servant leadership* atas *altruistic calling, emotional healing, wisdom, persuasive mapping, organizational stewardship, empowerment, vision, dan humality* dipersepsikan baik. Hal ini sejalan dengan hasil analisis regresi linear berganda yang menjelaskan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik komitmen seorang guru, maka pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo akan meningkat. Berdasarkan hasil dari tabel frekuensi variabel komitmen organisasional atas *affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment* dipersepsikan baik. Sejalan dengan hasil analisis regresi linear berganda yang menjelaskan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
3. Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang terbentuk, maka akan terjadi peningkatan

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru tetap di MTs Negeri Kota Probolinggo. Berdasarkan hasil dari tabel frekuensi variabel budaya organisasi atas inovasi dan pengambilan resiko, memperhatikan rincian, dan orientasi pada tim dipersepsikan baik. Sejalan degan hasil analisis regresi linear berganda yang menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka dapat diajukan beberapa saran, diantaranya :

1. MTs Negeri Kota Probolinggo agar terus meningkatkan persepsi guru atas *servant leadership* yang dirasa sudah baik. Namun terdapat beberapa evaluasi terkait perbaikan komunikasi antara kepala sekolah dan guru serta tingkat kepercayaan pada guru. Cara mengatasinya, yaitu menerapkan *servant leadership* yang lebih baik lagi, terutama dengan meningkatkan dimensi *empowerment* dalam kepemimpinan dengan meningkatkan kepercayaan pada guru serta meningkatkan komunikasi antar kepala sekolah dan guru agar tercapai visi sekolah, sehingga para guru dapat terinspirasi dari seorang kepala sekolah untuk melayani orang lain (rekan kerja) yang nantinya dapat mendorong terciptanya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. MTs Negeri Kota Probolinggo agar terus meningkatkan persepsi masing-masing guru atas komitmen organisasional yang dirasa sudah baik. Namun terdapat saran terkait kurangnya rasa memiliki terhadap organisasi. Dengan menggali nilai-nilai pribadi dari individu-individu agar sejalan dengan nilai-nilai di lingkungan MTs Negeri Kota Probolinggo serta melakukan pendekatan khusus terhadap guru diharapkan dapat tercipta perasaan diperhatikan dan mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap sekolah sehingga dapat tercipta perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3. MTs Negeri Kota Probolinggo agar terus meningkatkan persepsi masing-masing guru atas budaya organisasi yang dirasa sudah baik. Namun terdapat hal yang perlu dievaluasi, yaitu kesadaran para guru akan pentingnya kerjasama dalam mengerjakan tugas masing-masing guru dari sekolah. Dalam hal ini, diperlukan kesadaran dari masing-masing guru untuk meningkatkan hubungan kerjasama antar guru, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dan tercipta perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
4. Peneliti berikutnya yang memilih topik sejenis dengan penelitian ini, sebaiknya mencari atau menambah variabel yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian selanjutnya juga dapat mencari objek yang berbeda agar dapat mengetahui perbandingan dari penelitian sebelumnya, sehingga hasil penelitian dapat lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, Fitri. 2009. Pengaruh Gaji terhadap Komitmen Guru Honor Pada Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta Josua Medan. *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara.
- Bright, Mahembe., dan Amos S. Engelbrecht. 2014. *The Relationship Between Servant Leadership, Organisational Citizenship Behaviour and Team Effectiveness*. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1): 1-10.
- Bungin, Burhan. 2006. Metodologi Penelitian Sosial: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif. Surabaya : Airlangga University Press.
- Bharata, Zunaidah, dan Diah. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang (Kasus di Divisi Teknologi). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*. Vol.14(2).
- Bergeron, D.M., Shipp, A.J., Rosen, B., & Furst, S.A. 2013. *Organizational Citizenship Behavior and Career Outcomes. The Cost of Being a Good Citizen*. *Journal of Management*. 39(4). 958-984.
- Paramita, Budi. 1986. *Masalah Keresasian Budaya dan Manajemen di Indonesia*. *Majalah Manajemen dan Usahawan Indonesia*, edisi November - Desember.
- Darmawati, A., Hidayati, L. N., dan Herlina, D. S. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan FISE UNY. *Jurnal Economica*. 9 (1).
- Dennis, R. 2004. *Servant Leadership Theory : Development of the Servant Leadership Assesment Instrument* *Unpublished PhD, Thesis*. Regent University, Virginia Beach, Virginia, USA.
- Farrell, S. K., & Finkelstein, L. M. (2007). *Organizational Citizenship Behavior and Gender: Expectations and Attributions for Performance*. *North American Journal of Psychology*, 9, 81–96.
- Ghozali, H. Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, H. Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gunawan, I.K.I. dan I Gusti Salit Ketut Netra. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 6 (4). pp: 2133-2160.
- Greenberg, J. 1996. *Managing Behavior in Organizations: Science in Service to Practice*. New York: Prentice Hall.
- Hamza, A. N E. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi Pada PT. Sinar Puspita Abadi Factory Banyuputih, Batang. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UDINUS Semarang.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: FEUI.
- Jahangir, N., Akbar, M, and Haq, M. 2004. *Organizational Citizenship Behaviors: Its Nature and Antecedents*. *BRAC University Journal*. 1(2): 75-85.
- Kurniawan, Albert. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PT X Bandung. *Jurnal Manajemen*. Vol.15(1).
- Luthans, F. 1996. *Organization Behavior*. Newyork: McGraw Hill Inc.
- Mansoor, Narmeen *et al.* 2012. *Exploring Organizational Citizenship Behavior and its Critical Link to Employee Engagement for Effectual Human Resources Management in Organizations*. *Mediterranian Journal of Social Sciences*. 3(1): 567-576.
- Mangkunegara, Anwar. P. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Muchlas, Makmuri. 2005. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Musakabe, H. 2004. *Mencari Kepemimpinan Sejati, di Tengah Krisis dan Reformasi*. Jakarta: Penerbit Citra Insan Pembaru.
- Pavalache-ilie, M. 2014. *Organizational Citizenship Behaviour, Work Satisfaction and Employees' Personality*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 127(1983). 489 - 493.

- Putrantoro, Syahfarnas Adi. 2014. Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Anggota Rotaract Club Semarang. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. pp:1-61.
- Putra, P.D.P. dan A.A. Ayu Sriathi. 2017. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 6 (9). pp: 4800-4828.
- Permana, A.D. dan A.A. Ayu Sriathi. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 6 (8). pp: 4185-4213.
- Prabowo, V. C. dan R. Setiawan. 2013. Pengaruh *Servant Leadership* Dan Komitmen Organisasional Karyawan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Blue Bird Group Surabaya. *Jurnal AGORA*. Vol 1 (3).
- Prabandewi, Putu Aditya. Dan A. D. Indrawati. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan *Gender* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Di PT. BPR Pedungan. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 5 (10). pp: 6517-6547.
- Rini, D. P. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi Pada PT. Plasa Simpang Lima Semarang. *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*. 1 (1) : 69-88. Semarang.
- Robbins, S. P. 1998. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S. P. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi 10*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P dan T. A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P dan Coulter. 2012. *Perilaku Organisasi Edisi 14*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P dan T. A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.

- Sandra, P.A.P. dan Suwandana, I.G.M. 2018. Pengaruh *Servant Leadership* Dan *Empowerment* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Pada Karyawan Asa Villa Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 7 (1). pp: 29-55.
- Schermerhorn, John, James, G. Hunt, and Richard, N. Osborn, 1991. *Managing Organizational Behavior*. Fourth Edition. United States: John Wiley and Sons Inc.
- Schein, Edgar. H. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey Bass. San Fransisco.
- Sedarmayanti. 2015. Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Organisasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Pada Rumah Sakit Immanuel Bandung). *Jurnal Ilmu Administrasi*. Vol.12 (3). pp: 513-528.
- Siregar, Syofian. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta. PT Fajar Interpratama Mandiri.
- Solihin, Ismail. 2008. *Pengantar Manajemen*. Erlangga.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Spears, L.C dan Lawrence, M. 2004. *Servant Leadership: Succeeding through Trust, Bravery, and Forgiveness*. USA: Jossey-Bass.
- Steers, M Richard. (1985). *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV.Afabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV.Afabeta.
- Taliziduhu, Ndraha. 2005. *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Titisari, P. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jember : Mitra Wacana Media.
- Trompenaars, F. & Voerman, E. 2010. *Harnessing The Strength Of The World's Mostpowerful Management Philosophy: Servant Leadership Across Cultures*. New York, NY: McGraw-Hill.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Tenaga Pendidik.

Umam, M., S. W. Lelly, dan P. Titisari. 2018. Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Guru (Studi pada Guru Lembaga Pendidikan Islam Yayasan Adh-Dhuha Hidayatullah Jember). *Skripsi*. Jember. Universitas Jember.

Utami , Christina Whidya. 2010. *Manajemen Ritel Edisi Kedua* .Jakarta: Salemba empat.

Wanxian, L., & Weiwu, W. 2007. A Demographic Study On Citizenship Behavior As Inrole Orientation. *Personality and Individual Differences*, 42(2). 225–234.

## LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth  
Bapak/Ibu Responden  
Di Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu (S1) dari Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember. Adapun penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Organisasional dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Guru Tetap MTs Negeri Kota Probolinggo”** maka saya:

Nama : Fadlilah Rizky Nur Badriyah Cholis  
NIM : 150810201022  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen  
Universitas : Universitas Jember

Mohon ketersediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner yang saya sediakan. Sesuai dengan etika penelitian, identitas Bapak/Ibu akan dijamin kerahasiaannya. Informasi yang Bapak/Ibu berikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Saya sebagai peneliti memohon maaf apabila mengganggu waktu dan kesibukan Bapak/Ibu sekalian. Kerjasama dari Bapak/Ibu sangat berarti bagi kesuksesan penelitian ini.

Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,

Fadlilah Rizky N. B. Ch  
150810201022

## IDENTITAS RESPONDEN

No. Responden :.....(diisi oleh peneliti)  
Jenis Kelamin : 1. Pria 2. Wanita  
Umur :.....  
Jabatan/Golongan :.....  
Masa Kerja :.....Tahun  
Pendidikan Terakhir : a. D1 / D2 / D3  
b. S1 / S2 / S3

## PETUNJUK PENGISIAN

1. Pernyataan-pernyataan berikut mohon diisi dengan jujur sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang sebenarnya.
2. Berilah tanda ( $\checkmark$ ) pada salah satu jawaban di setiap pernyataan, sesuai dengan apa yang dialami dan dirasakan saat ini. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban, yaitu :
  - a. SS : Sangat Setuju (skor 5)
  - b. S : Setuju (skor 4)
  - c. N : Netral (skor 3)
  - d. TS : Tidak Setuju (skor 2)
  - e. STS : Sangat Tidak Setuju (skor 1)

A. Variabel *Servant Leadership*

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Kepala sekolah saya adalah seseorang yang meletakkan kepentingan orang lain diatas kepentingan pribadi.					
2.	Kepala Sekolah selalu memotivasi anggotanya agar semangat dalam bekerja.					
3.	Kepala Sekolah saya adalah tipe orang yang peka terhadap permasalahan yang ada di lingkungan sekolah.					
4.	Kepala Sekolah saya mampu meminimalisir kemungkinan terjadinya masalah.					
5.	Kepala Sekolah saya dapat membuat anggotanya berkontribusi positif terhadap lingkungan melalui program pengabdian masyarakat, seperti mengadakan bhakti sosial.					
6.	Kepala Sekolah saya mempercayakan kekuasaan pada orang lain dan mau mendengarkan saran dari para guru.					
7.	Kepala Sekolah saya selalu mengajak anggotanya untuk mencapai visi bersama dalam menentukan arah masa depan sekolah.					
8.	Kepala Sekolah saya adalah sosok yang rendah hati dan selalu memberikan <i>reward</i> pada guru yang berprestasi.					

### B. Variabel Komitmen Organisasional

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya bersedia untuk melibatkan diri saya dalam memajukan sekolah.					
2.	Saya tidak akan meninggalkan sekolah karena saya merasa akan mengalami kerugian besar (berupa perasaan hutang budi pada sekolah).					
3.	Saya selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk MTs Negeri Kota Probolinggo selama ini.					

### C. Variabel Budaya Organisasi

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Kepala sekolah selalu mendorong para guru agar berinovatif demi kemajuan sekolah.					
2.	Kepala sekolah mendorong para guru agar berani mengambil resiko demi kemajuan sekolah.					
3.	Saya mampu menanamkan etika budaya organisasi, seperti saling menghormati dan menanamkan kedisiplinan.					
4.	Saya sering mengajak rekan kerja saya untuk mengerjakan tugas bersama-sama.					

D. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya berupaya menolong rekan saya yang mengalami kesulitan dalam hal pekerjaan, seperti menggantikan rekan kerja yang tidak masuk bekerja.					
2.	Saya bersedia memberikan kinerja melebihi prasyarat standart minimum, seperti datang lebih awal dan taat pada peraturan untuk kemajuan sekolah.					
3.	Saya adalah tipe orang yang tidak pernah mengeluh dengan situasi organisasi yang kurang menyenangkan.					
4.	Saya berusaha menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari <i>konflik interpersonal</i> .					
5.	Saya sering memberikan masukan-masukan positif dalam rapat organisasi.					

**LAMPIRAN 2. DAFTAR PRESTASI SISWA-SISWI MTS NEGERI KOTA  
PROBOLINGGO**

**Daftar Siswa Pemenang Lomba  
Tahun Pelajaran 2018-2019**

1	Lomba karate PUTRA katagori Kata dan komite SMP/MTS	JUARA III	Moh Gilang R	SE KOTA PROBOLINGGO
2	Travelling Sanitasi Kesehatan Tingkat Madya (PMR)	JUARA II	Kelompok	MTs/SMP SE KOTA PROBOLINGGO
3	Travelling Kesehatan Remaja Tingkat Madya (PMR)	JUARA III	Kelompok	MTs/SMP SE KOTA PROBOLINGGO
4	Trampil Bhakti Karya PMR Tahun 2016 PMI	JUARA II		MTs/SMP SE KOTA PROBOLINGGO
5	Olimpiade 13 B.Inggris Timgkat SMP / MTs Di Zaha Genggong	TERBAIK III	Ivan Fakhrizal H.	SE KAB /KOTA PROBOLINGGO
6	Kompetisi Sains madrasah maple Bahasa Ingrris Putra	JUARA I	Shaqile Majid	MTs SE KOTA PROBOLINGGO
7	Kompetisi Sains Madrasah Tingkat Kota Probolinggo	JUARA UMUM	-	MTs SE KOTA PROBOLINGGO
8	Kompetisi Sains Madrasah Mapel IPS	JUARA I	Gilang Febrian	MTs SE KOTA PROB
9	Kompetisi Sains Madrasah Mapel B.Ingris Putri	JUARA II	Ani Isnaini	MTs SE KOTA PROB

10	Kompetisi Sains Madrasah Mapel Biologi	JUARA III	Dinar Eka Safitri	MTs SE KOTA PROB
11	Kompetisi Sains Madrasah Mapel Biologi	JUARA II	Ulfi Khusnia H	MTs SE KOTA PROB
12	Kompetisi Sains Madrasah Mapel Matematika	JUARA I	Ulul Azmi	MTs SE KOTA PROB
13	Lomba Tartilul Qur'an dalam Rangka Isro' Mi'roj di Masjid Agung	Terbaik II	Achsrilla Yuniar	SMP/MTs SE KOTA PROB
14	Lomba lari 800m putra Trird Place	Juara III	Rikky H	Universitas negeri Surabaya JATIM
15	Lomba Atletik Lari 800m IKOR CAB 2016 di Surabaya	JUARA I	Rikky H	SE JATIM
16	Karate Porkota Probolinggo	Juara III	M.Wiadan	Porkota Probolinggo
17	Karate Porkota Probolinggo	Juara III	M.Fais m	Porkota Probolinggo
18	Lomba TEKNOLOGI TEPAT GUNA Kwartir cabang gerakan Pramuka	JUARA III	Finna Mai Sandi	SMP/MTS SEKOTA PROBOLINGGO
19	Lomba PIONERING Kwartir cabang gerakan Pramuka	JUARA III	Kelompok	SMP/MTS SEKOTA PROBOLINGGO

20	Lomba PETA PERJALANAN Kwartir cabang gerakan Pramuka	JUARA II	KELOMPOK	SMP/MTS SEKOTA PROBOLINGGO
21	Lomba PBB Kwartir cabang gerakan Pramuka	JUARA I	KELOMPOK	SMP/MTS SEKOTA PROBOLINGGO
22	Lomba SANDI Kwartir cabang gerakan Pramuka	JUARA III	KELOMPOK	SMP/MTS SEKOTA PROBOLINGGO
23	Lomba Festival Film Dokumenter FFD – FFP	FAVORIT	KELOMPOK	SMP / MTS SEKOTA KAB. PROBOLINGGO
24	Lomba Festival Film Pendek FFD – FFP	JUARA IV	KELOMPOK	SMP / MTS SEKOTA KAB. PROBOLINGGO
25	Lomba Festival Film Dokumenter FFD – FFP	JUARA III	KELOMPOK	SMP / MTS SEKOTA KAB. PROBOLINGGO
26	Cabang Musabaqoh Tilawatil Qur'an (MQT) PAI SMP /MTS	Medali Emas	M. Daniel Firdaus	SMP/MTS SEKOTA PROBOLINGGO
27	Cabang Tahfidz Qur'an HAB KEMENAG 72	Medali Emas	Neli Riskina	SMP/MTS SEKOTA PROBOLINGGO
28	Nomor Lari 80 M Putri Antar Pelajar	Medali Emas	Nur Faizza	SMP/MTS SEKOTA PROBOLINGGO
29	Liga Voli (LIVOLI) antar pelajar SMP/ MTS	JUARA III	Kelompok	SMP/MTS SEKOTA PROBOLINGGO
30	Aktris Terbaik Pelajar	JUARA I	Adhistry Lira Aghatha	SMP/MTS SEKOTA PROBOLINGGO

### LAMPIRAN 3. KARAKTERISTIK RESPONDEN

No. Responden	Jenis Kelamin (L/P)	Usia (Tahun)	Masa Kerja (Tahun)	Pendidikan Terakhir
1	P	53	15	S1
2	P	42	10	S1
3	P	39	11	S1
4	P	42	9	S1
5	P	41	11	S1
6	L	43	12	S1
7	P	40	10	S1
8	P	45	15	S1
9	L	38	10	S1
10	L	45	13	S2
11	P	56	32	S1
12	P	58	32	S1
13	P	40	14	S1
14	P	45	16	S1
15	P	44	23	S2
16	P	42	12	S1
17	L	47	9	S1
18	L	45	15	S1
19	P	39	16	S1
20	L	40	15	S2
21	P	49	19	S1
22	L	32	7	S1
23	L	33	6	S1
24	P	47	15	S2
25	P	37	13	S1
26	L	39	13	S2
27	P	38	14	S1
28	L	30	4	S1
29	L	54	21	S2
30	P	55	23	S2
31	P	29	4	S1
32	P	38	12	S2
33	P	37	11	S1
34	P	38	12	S1
35	P	47	17	S2
36	P	49	19	S2
37	P	40	14	S1

38	P	36	9	S1
39	P	42	15	S1
40	P	27	3	S1

**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-30 tahun	2	5,0	5,0	5,0
	31-40 tahun	15	37,5	37,5	42,5
	> 40 tahun	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Jenis\_Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perempuan	28	70,0	70,0	70,0
	Laki-laki	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Masa\_Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5-10 tahun	11	27,5	27,5	27,5
	11-20 tahun	26	65,0	65,0	92,5
	> 20 tahun	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Pendidikan\_Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	30	75,0	75,0	75,0
	S2	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**LAMPIRAN 4. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN**

No.	Servant Leadership								X1	Komitmen Organisasional			X2	Budaya Organisasi				X3	OCB					Y
	1	2	3	4	5	6	7	8		1	2	3		1	2	3	4		1	2	3	4	5	
1	4	4	5	2	4	4	3	3	29	3	4	4	11	4	4	4	3	15	4	4	4	4	4	20
2	4	5	5	5	4	3	4	4	34	4	4	4	12	4	4	4	4	16	5	5	5	4	4	23
3	4	4	4	4	1	2	2	3	24	3	2	2	7	4	1	2	3	10	4	4	4	1	2	15
4	4	4	5	5	5	5	3	4	35	4	4	4	12	4	2	3	3	12	4	4	4	5	5	22
5	1	4	3	3	4	4	4	3	26	3	3	4	10	4	4	4	4	16	4	5	4	4	2	19
6	5	5	4	4	4	4	4	4	34	4	4	4	12	2	3	3	2	10	5	5	5	5	4	24
7	5	4	3	4	4	4	4	4	32	4	4	4	12	4	4	4	3	15	4	5	4	5	5	23
8	4	4	5	4	3	4	3	3	30	4	4	2	10	3	4	4	4	15	4	4	4	4	4	20
9	3	4	4	3	3	3	4	4	28	3	3	1	7	4	4	4	4	16	4	4	4	3	3	18
10	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4	4	3	11	2	4	3	3	12	4	4	4	4	5	21
11	1	4	4	4	4	4	4	5	30	4	3	3	10	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20
12	4	4	4	4	4	4	3	4	31	4	4	2	10	4	4	3	4	15	4	4	4	4	4	20
13	4	4	5	4	2	2	3	4	28	4	4	2	10	4	4	4	3	15	4	4	4	4	4	20
14	4	4	5	5	5	3	3	4	33	4	4	3	11	3	3	3	3	12	4	4	4	5	5	22
15	5	4	4	4	5	2	2	5	31	3	4	4	11	3	4	4	3	14	4	5	4	4	4	21
16	4	3	2	1	2	2	3	3	20	3	3	3	9	4	4	3	4	15	4	4	4	4	5	21
17	4	4	4	4	4	4	4	3	31	4	4	3	11	3	3	3	3	12	4	4	4	4	5	21
18	4	4	4	3	4	3	4	4	30	4	4	3	11	3	3	4	3	13	4	4	4	4	4	20
19	5	5	4	4	4	4	5	4	35	5	4	4	13	4	4	4	3	15	5	5	5	4	5	24
20	5	5	4	4	4	5	5	3	35	4	4	4	12	3	3	3	3	12	5	5	5	4	5	24
21	3	4	4	5	4	3	3	4	30	3	3	2	8	3	3	3	3	12	4	3	4	4	4	19
22	4	4	3	4	2	3	4	3	27	3	3	2	8	4	3	3	2	12	4	4	3	2	4	17
23	4	4	4	5	5	4	4	4	34	3	4	4	11	3	4	4	3	14	4	4	4	5	4	21
24	4	5	5	5	3	4	4	4	34	4	4	3	11	4	4	4	3	15	5	4	5	5	4	23
25	2	2	4	4	4	4	4	3	27	2	2	2	6	3	3	3	3	12	2	3	3	4	5	17
26	4	4	4	3	2	3	3	4	27	4	3	2	9	4	2	2	3	11	5	4	3	2	3	17
27	5	5	4	5	5	5	3	4	36	4	4	3	11	3	3	3	3	12	5	5	5	4	4	23
28	4	4	3	4	4	4	3	3	29	3	3	2	8	3	3	3	4	13	4	5	4	3	3	19
29	5	4	4	4	5	4	4	4	34	1	4	2	7	3	4	3	3	13	4	5	4	4	3	20
30	4	5	3	2	5	3	5	5	32	4	4	4	12	4	4	4	4	16	5	4	5	3	5	22
31	5	4	5	5	4	5	3	4	35	4	4	4	12	3	3	3	3	12	4	5	4	4	5	22
32	5	5	5	4	4	5	4	4	36	4	4	4	12	4	4	4	4	16	5	5	5	5	5	25
33	2	3	3	5	3	4	4	4	28	3	3	3	9	4	3	1	3	11	5	3	3	3	3	17
34	3	3	3	3	4	4	4	3	27	4	3	3	10	3	2	3	4	12	3	3	4	3	4	17
35	5	5	3	4	3	3	2	3	28	3	3	3	9	3	4	4	4	15	3	5	5	2	3	18

36	4	2	2	4	4	3	4	4	27	4	3	2	9	3	3	2	3	11	4	4	2	2	3	15
37	5	5	5	5	5	5	5	5	40	2	3	4	9	3	4	4	4	15	5	5	5	3	3	21
38	4	4	2	2	3	2	3	4	24	3	3	3	9	4	4	3	3	14	3	3	3	3	3	15
39	4	4	4	4	4	2	3	3	28	2	2	2	6	3	4	4	3	14	4	4	4	3	3	18
40	4	4	2	3	4	2	4	4	27	3	3	1	7	3	4	3	3	13	4	4	4	3	3	18

## LAMPIRAN 5. DISTRIBUSI FREKUENSI VARIABEL PENELITIAN

Servant Leadership ( $X_1$ )

### X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	5,0	5,0	5,0
2	2	5,0	5,0	10,0
3	3	7,5	7,5	17,5
4	22	55,0	55,0	72,5
5	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

### X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	5,0	5,0	5,0
3	3	7,5	7,5	12,5
4	25	62,5	62,5	75,0
5	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

### X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	10,0	10,0	10,0
3	8	20,0	20,0	30,0
4	18	45,0	45,0	75,0
5	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

### X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2,5	2,5	2,5
2	3	7,5	7,5	10,0
3	6	15,0	15,0	25,0
4	20	50,0	50,0	75,0
5	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2,5	2,5	2,5
	2	4	10,0	10,0	12,5
	3	6	15,0	15,0	27,5
	4	21	52,5	52,5	80,0
	5	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	17,5	17,5	17,5
	3	10	25,0	25,0	42,5
	4	17	42,5	42,5	85,0
	5	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	7,5	7,5	7,5
	3	14	35,0	35,0	42,5
	4	18	45,0	45,0	87,5
	5	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	32,5	32,5	32,5
	4	23	57,5	57,5	90,0
	5	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>)

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2,5	2,5	2,5
	2	3	7,5	7,5	10,0
	3	14	35,0	35,0	45,0
	4	21	52,5	52,5	97,5
	5	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	7,5	7,5	7,5
	3	15	37,5	37,5	45,0
	4	22	55,0	55,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	5,0	5,0	5,0
	2	12	30,0	30,0	35,0
	3	12	30,0	30,0	65,0
	4	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>)

**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	5,0	5,0	5,0
	3	19	47,5	47,5	52,5
	4	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2,5	2,5	2,5
	2	3	7,5	7,5	10,0
	3	13	32,5	32,5	42,5
	4	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2,5	2,5	2,5
	2	3	7,5	7,5	10,0
	3	18	45,0	45,0	55,0
	4	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	5,0	5,0	5,0
	3	25	62,5	62,5	67,5
	4	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)

**Y1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2,5	2,5	2,5
3	3	7,5	7,5	10,0
4	25	62,5	62,5	72,5
5	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Y2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	12,5	12,5	12,5
4	21	52,5	52,5	65,0
5	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Y3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2,5	2,5	2,5
3	5	12,5	12,5	15,0
4	24	60,0	60,0	75,0
5	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Y4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2,5	2,5	2,5
2	4	10,0	10,0	12,5
3	9	22,5	22,5	35,0
4	19	47,5	47,5	82,5
5	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Y5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	5,0	5,0	5,0
3	11	27,5	27,5	32,5
4	15	37,5	37,5	70,0
5	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

## LAMPIRAN 6. UJI INSTRUMEN DAN NORMALITAS DATA

a. Uji Instrumen

1) Uji Validitas

Servant Leadership (X<sub>1</sub>)

		Correlations								
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,491**	,184	,125	,144	,082	-,086	,104	,464**
	Sig. (2-tailed)		,001	,255	,443	,374	,615	,596	,522	,003
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.2	Pearson Correlation	,491**	1	,399*	,196	,169	,233	,136	,265	,605**
	Sig. (2-tailed)	,001		,011	,227	,298	,149	,402	,098	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.3	Pearson Correlation	,184	,399*	1	,526**	,190	,415**	-,043	,164	,633**
	Sig. (2-tailed)	,255	,011		,000	,240	,008	,792	,312	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.4	Pearson Correlation	,125	,196	,526**	1	,297	,436**	,004	,209	,634**
	Sig. (2-tailed)	,443	,227	,000		,063	,005	,980	,196	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.5	Pearson Correlation	,144	,169	,190	,297	1	,465**	,314*	,424**	,660**
	Sig. (2-tailed)	,374	,298	,240	,063		,002	,048	,006	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.6	Pearson Correlation	,082	,233	,415**	,436**	,465**	1	,406**	,041	,699**
	Sig. (2-tailed)	,615	,149	,008	,005	,002		,009	,802	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X1.7	Pearson Correlation	-,086	,136	-,043	,004	,314*	,406**	1	,237	,402*
	Sig. (2-tailed)	,596	,402	,792	,980	,048	,009		,140	,010
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40

X1.8	Pearson	,104	,265	,164	,209	,424**	,041	,237	1	,474**
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	,522	,098	,312	,196	,006	,802	,140		,002
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
TOT	Pearson	,464**	,605**	,633**	,634**	,660**	,699**	,402*	,474**	1
AL_	Correlation									
X1	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,000	,000	,000	,000	,010	,002	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40

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

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

## Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>)

### Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	TOTAL_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,535**	,313*	,758**
	Sig. (2-tailed)		,000	,049	,000
	N	40	40	40	40
X2.2	Pearson Correlation	,535**	1	,514**	,822**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,000
	N	40	40	40	40
X2.3	Pearson Correlation	,313*	,514**	1	,805**
	Sig. (2-tailed)	,049	,001		,000
	N	40	40	40	40
TOTAL_X2	Pearson Correlation	,758**	,822**	,805**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40

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

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

Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>)

**Correlations**

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	TOTAL_X3
X3.1	Pearson Correlation	1	,078	,087	,259	,471**
	Sig. (2-tailed)		,634	,593	,107	,002
	N	40	40	40	40	40
X3.2	Pearson Correlation	,078	1	,663**	,312	,796**
	Sig. (2-tailed)	,634		,000	,050	,000
	N	40	40	40	40	40
X3.3	Pearson Correlation	,087	,663**	1	,344*	,805**
	Sig. (2-tailed)	,593	,000		,030	,000
	N	40	40	40	40	40
X3.4	Pearson Correlation	,259	,312	,344*	1	,653**
	Sig. (2-tailed)	,107	,050	,030		,000
	N	40	40	40	40	40
TOTAL_X3	Pearson Correlation	,471**	,796**	,805**	,653**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

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

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

*Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)*

**Correlations**

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	TOTAL_Y
Y1	Pearson Correlation	1	,449**	,477**	,158	,063	,570**
	Sig. (2-tailed)		,004	,002	,332	,698	,000
	N	40	40	40	40	40	40
Y2	Pearson Correlation	,449**	1	,578**	,197	,030	,599**
	Sig. (2-tailed)	,004		,000	,223	,856	,000
	N	40	40	40	40	40	40
Y3	Pearson Correlation	,477**	,578**	1	,380*	,259	,756**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000		,016	,107	,000
	N	40	40	40	40	40	40
Y4	Pearson Correlation	,158	,197	,380*	1	,625**	,769**
	Sig. (2-tailed)	,332	,223	,016		,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
Y5	Pearson Correlation	,063	,030	,259	,625**	1	,660**
	Sig. (2-tailed)	,698	,856	,107	,000		,000
	N	40	40	40	40	40	40
TOTAL_Y	Pearson Correlation	,570**	,599**	,756**	,769**	,660**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40	40

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

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

2) Uji Reliabilitas

X<sub>1</sub>

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,706	8

X<sub>2</sub>

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,689	3

X<sub>3</sub>

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,631	4

Y

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,692	5

b. Uji Normalitas Data

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		TOTAL_SL	TOTAL_KOM	TOTAL_BUDA YA	TOTAL_OCB
N		40	40	40	40
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	30,48	9,88	13,48	20,05
	Std. Deviation	4,038	1,870	1,826	2,631
Most Extreme Differences	Absolute	,109	,176	,198	,117
	Positive	,105	,103	,190	,082
	Negative	-,109	-,176	-,198	-,117
Kolmogorov-Smirnov Z		,687	1,115	1,254	,743
Asymp. Sig. (2-tailed)		,733	,166	,086	,640

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## LAMPIRAN 7. ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,874 <sup>a</sup>	,764	,744	1,331

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	206,150	3	68,717	38,805	,000 <sup>b</sup>
	Residual	63,750	36	1,771		
	Total	269,900	39			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,833	2,175		,383	,704
	X1	,307	,065	,471	4,759	,000
	X2	,655	,141	,466	4,645	,000
	X3	,251	,119	,174	2,120	,041

a. Dependent Variable: Y

## LAMPIRAN 8. UJI ASUMSI KLASIK

### a. Uji Multikoleniaritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	,833	2,175		,383	,704		
X1	,307	,065	,471	4,759	,000	,669	1,495
X2	,655	,141	,466	4,645	,000	,652	1,533
X3	,251	,119	,174	2,120	,041	,969	1,033

a. Dependent Variable: Y

### b. Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,556	1,367		2,601	,013
	X1	-,075	,041	-,357	-1,859	,071
	X2	,047	,089	,103	,530	,599
	X3	-,058	,075	-,124	-,779	,441

a. Dependent Variable: ABS\_RES

## LAMPIRAN 9. UJI HIPOTESIS

a. Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,833	2,175		,383	,704
	X1	,307	,065	,471	4,759	,000
	X2	,655	,141	,466	4,645	,000
	X3	,251	,119	,174	2,120	,041

a. Dependent Variable: Y

b. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,874 <sup>a</sup>	,764	,744	1,331

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

**LAMPIRAN 10. r tabel**

<b>N</b>	<b>R</b>										
1	0.997	41	0.301	81	0.216	121	0.177	161	0.154	201	0.138
2	0.95	42	0.297	82	0.215	122	0.176	162	0.153	202	0.137
3	0.878	43	0.294	83	0.213	123	0.176	163	0.153	203	0.137
4	0.811	44	0.291	84	0.212	124	0.175	164	0.152	204	0.137
5	0.754	45	0.288	85	0.211	125	0.174	165	0.152	205	0.136
6	0.707	46	0.285	86	0.21	126	0.174	166	0.151	206	0.136
7	0.666	47	0.282	87	0.208	127	0.173	167	0.151	207	0.136
8	0.632	48	0.279	88	0.207	128	0.172	168	0.151	208	0.135
9	0.602	49	0.276	89	0.206	129	0.172	169	0.15	209	0.135
10	0.576	50	0.273	90	0.205	130	0.171	170	0.15	210	0.135
11	0.553	51	0.271	91	0.204	131	0.17	171	0.149	211	0.134
12	0.532	52	0.268	92	0.203	132	0.17	172	0.149	212	0.134
13	0.514	53	0.266	93	0.202	133	0.169	173	0.148	213	0.134
14	0.497	54	0.263	94	0.201	134	0.168	174	0.148	214	0.134
15	0.482	55	0.261	95	0.2	135	0.168	175	0.148	215	0.133
16	0.468	56	0.259	96	0.199	136	0.167	176	0.147	216	0.133
17	0.456	57	0.256	97	0.198	137	0.167	177	0.147	217	0.133
18	0.444	58	0.254	98	0.197	138	0.166	178	0.146	218	0.132
19	0.433	59	0.252	99	0.196	139	0.165	179	0.146	219	0.132
20	0.423	60	0.25	100	0.195	140	0.165	180	0.146	220	0.132
21	0.413	61	0.248	101	0.194	141	0.164	181	0.145	221	0.131
22	0.404	62	0.246	102	0.193	142	0.164	182	0.145	222	0.131
23	0.396	63	0.244	103	0.192	143	0.163	183	0.144	223	0.131
24	0.388	64	0.242	104	0.191	144	0.163	184	0.144	224	0.131
25	0.381	65	0.24	105	0.19	145	0.162	185	0.144	225	0.13
26	0.374	66	0.239	106	0.189	146	0.161	186	0.143	226	0.13
27	0.367	67	0.237	107	0.188	147	0.161	187	0.143	227	0.13
28	0.361	68	0.235	108	0.187	148	0.16	188	0.142	228	0.129
29	0.355	69	0.234	109	0.187	149	0.16	189	0.142	229	0.129
30	0.349	70	0.232	110	0.186	150	0.159	190	0.142	230	0.129
31	0.344	71	0.23	111	0.185	151	0.159	191	0.141	231	0.129
32	0.339	72	0.229	112	0.184	152	0.158	192	0.141	232	0.128
33	0.334	73	0.227	113	0.183	153	0.158	193	0.141	233	0.128
34	0.329	74	0.226	114	0.182	154	0.157	194	0.14	234	0.128
35	0.325	75	0.224	115	0.182	155	0.157	195	0.14	235	0.127
36	0.32	76	0.223	116	0.181	156	0.156	196	0.139	236	0.127
37	0.316	77	0.221	117	0.18	157	0.156	197	0.139	237	0.127
38	0.312	78	0.22	118	0.179	158	0.155	198	0.139	238	0.127
39	0.308	79	0.219	119	0.179	159	0.155	199	0.138	239	0.126
40	0.304	80	0.217	120	0.178	160	0.154	200	0.138	240	0.126

**LAMPIRAN 11. t tabel**

**T tabel = t ( $\alpha/2$ ; n-k-1) = t (0,05/2; 40-3-1) = t (0,025; 36) = 2,028**

	$\alpha$	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0025	0.001
df								
1	3.077684	6.313752	12.706205	31.820516	63.656741	127.321336	318.308839	
2	1.885618	2.919986	4.302653	6.964557	9.924843	14.089047	22.327125	
3	1.637744	2.353363	3.182446	4.540703	5.840909	7.453319	10.214532	
4	1.533206	2.131847	2.776445	3.746947	4.604095	5.597568	7.173182	
5	1.475884	2.015048	2.570582	3.364930	4.032143	4.773341	5.893430	
6	1.439756	1.943180	2.446912	3.142668	3.707428	4.316827	5.207626	
7	1.414924	1.894579	2.364624	2.997952	3.499483	4.029337	4.785290	
8	1.396815	1.859548	2.306004	2.896459	3.355387	3.832519	4.500791	
9	1.383029	1.833113	2.262157	2.821438	3.249836	3.689662	4.296806	
10	1.372184	1.812461	2.228139	2.763769	3.169273	3.581406	4.143700	
11	1.363430	1.795885	2.200985	2.718079	3.105807	3.496614	4.024701	
12	1.356217	1.782288	2.178813	2.680998	3.054540	3.428444	3.929633	
13	1.350171	1.770933	2.160369	2.650309	3.012276	3.372468	3.851982	
14	1.345030	1.761310	2.144787	2.624494	2.976843	3.325696	3.787390	
15	1.340606	1.753050	2.131450	2.602480	2.946713	3.286039	3.732834	
16	1.336757	1.745884	2.119905	2.583487	2.920782	3.251993	3.686155	
17	1.333379	1.739607	2.109816	2.566934	2.898231	3.222450	3.645767	
18	1.330391	1.734064	2.100922	2.552380	2.878440	3.196574	3.610485	
19	1.327728	1.729133	2.093024	2.539483	2.860935	3.173725	3.579400	
20	1.325341	1.724718	2.085963	2.527977	2.845340	3.153401	3.551808	
21	1.323188	1.720743	2.079614	2.517648	2.831360	3.135206	3.527154	
22	1.321237	1.717144	2.073873	2.508325	2.818756	3.118824	3.504992	
23	1.319460	1.713872	2.068658	2.499867	2.807336	3.103997	3.484964	
24	1.317836	1.710882	2.063899	2.492159	2.796940	3.090514	3.466777	
25	1.316345	1.708141	2.059539	2.485107	2.787436	3.078199	3.450189	
26	1.314972	1.705618	2.055529	2.478630	2.778715	3.066909	3.434997	
27	1.313703	1.703288	2.051831	2.472660	2.770683	3.056520	3.421034	
28	1.312527	1.701131	2.048407	2.467140	2.763262	3.046929	3.408155	
29	1.311434	1.699127	2.045230	2.462021	2.756386	3.038047	3.396240	
30	1.310415	1.697261	2.042272	2.457262	2.749996	3.029798	3.385185	
31	1.309464	1.695519	2.039513	2.452824	2.744042	3.022118	3.374899	
32	1.308573	1.693889	2.036933	2.448678	2.738481	3.014949	3.365306	
33	1.307737	1.692360	2.034515	2.444794	2.733277	3.008242	3.356337	
34	1.306952	1.690924	2.032245	2.441150	2.728394	3.001954	3.347934	
35	1.306212	1.689572	2.030108	2.437723	2.723806	2.996047	3.340045	
36	1.305514	1.688298	2.028094	2.434494	2.719485	2.990487	3.332624	
37	1.304854	1.687094	2.026192	2.431447	2.715409	2.985244	3.325631	
38	1.304230	1.685954	2.024394	2.428568	2.711558	2.980293	3.319030	
39	1.303639	1.684875	2.022691	2.425841	2.707913	2.975609	3.312788	
40	1.303077	1.683851	2.021075	2.423257	2.704459	2.971171	3.306878	
41	1.302543	1.682878	2.019541	2.420803	2.701181	2.966961	3.301273	
42	1.302035	1.681952	2.018082	2.418470	2.698066	2.962962	3.295951	
43	1.301552	1.681071	2.016692	2.416250	2.695102	2.959157	3.290890	
44	1.301090	1.680230	2.015368	2.414134	2.692278	2.955534	3.286072	
45	1.300649	1.679427	2.014103	2.412116	2.689585	2.952079	3.281480	
46	1.300228	1.678660	2.012896	2.410188	2.687013	2.948781	3.277098	
47	1.299825	1.677927	2.011741	2.408345	2.684556	2.945630	3.272912	
48	1.299439	1.677224	2.010635	2.406581	2.682204	2.942616	3.268910	
49	1.299069	1.676551	2.009575	2.404892	2.679952	2.939730	3.265079	
50	1.298714	1.675905	2.008559	2.403272	2.677793	2.936964	3.261409	