



**PENGARUH KECERDASAN SPIRITUAL DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
PADA KARYAWAN BAITUL MAAL WATTAMWIL USAHA GABUNGAN
TERPADU (BMT UGT) SIDOGIRI JEMBER**

*The effect of spiritual intelligence and organizational culture on employee
performance through organizational citizenship behaviour (OCB) as intervening
variables in employees performances of the employees of Baitul Maal Wattamwil
UGT Sidogiri Jember*

TESIS

Oleh :

MOH. ABDURRASODIK

NIM 170820101034

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

2020



**PENGARUH KECERDASAN SPIRITUAL DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
PADA KARYAWAN *BAITUL MAAL WATTAMWIL USAHA GABUNGAN
TERPADU* (BMT UGT) SIDOGIRI JEMBER**

*The effect of spiritual intelligence and organizational culture on employee
performance through organizational citizenship behaviour (OCB) as intervening
variables in employees performances of the employees of Baitul Maal Wattamwil
UGT Sidogiri Jember*

TESIS

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen (MM) dan
mencapai gelar Magister Manajemen

Oleh :

MOH. ABDURRASODIK

NIM 170820101034

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

2020

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

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MOH. ABDURRASODIK, S.E
NIM : 170820101033
Jurusan : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan *Baitul Maal Wattamwil Usaha Gabungan Terpadu* (BMT UGT) Sidogiri jember

Menyatakan bahwa tesis yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata di kemudian hari tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jember, 18 Juli 2020

Yang menyatakan,

MOH. ABDURRASODIK, S.E

NIM. 170820101034

PERSETUJUAN TESIS

Judul Tesis : PENGARUH KECERDASAN SPIRITUAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA KARYAWAN *BAITUL MAAL WATTAMWIL USAHA GABUNGAN TERPADU* (BMT UGT) SIDOGIRI JEMBER

Nama Mahasiswa : MOH. ABDURRASODIK, S.E
NIM : 170820101034
Jurusan : S-2 Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Tanggal : 30 April 2020
Persetujuan

Dosen Pembimbing Utama



Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si., QIA.
NIP. 197501062000032001

Dosen Pembimbing Anggota



Dr. Diah Yulisetiari, M.Si.
NIP. 196107291986032001

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Hari Sukarno, M.M.
NIP. 196105301988021001

JUDUL TESIS

Pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan *Baitul Maal Wattamwil Usaha Gabungan Terpadu* (BMT UGT)
Sidogiri jember

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : MOH. ABDURRASODIK, S.E.
NIM : 170820101034
Jurusan : Magister Manajemen

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal ;

18 Mei 2020

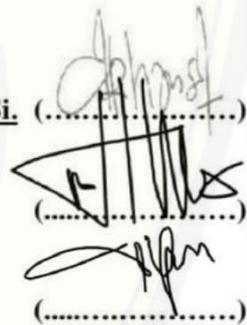
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Magister Manejemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setvanti, S.E., M.Si. (.....)
NIP. 19740502200003200

Anggota I : Dr. Arnis Budi Susanto, S.E., M.Si. (.....)
NIP. 760014663

Anggota II : Drs. Sudarvanto, M.B.A., Ph.D. (.....)
NIP. 196604081991031001



Mengesahkan
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA.
NIP. 197107271995121001

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk :

1. Kedua orang tua tercinta saya Atmo dan Salwiyah yang senantiasa menginspirasi, mendukung, memberi semangat dan mendoakan saya tanpa lelah dengan penuh kasih sayang.
2. Adik laki-laki saya Moh. Aprianto yang banyak memberi dukungan dan semangat.
3. Semua anggota keluarga besar saya yang selalu mendoakan dan memberi dukungan kepada saya.
4. Dosen Pembimbing Tesis Dr. Purnamie Titisari M.Si., QIA., dan Dr. Diah Yulisetiari, M.Si., yang selalu sabar membimbing dan mengarahkan saya sehingga Tesis ini dapat diselesaikan.
5. Guru-guruku sejak SD sampai perguruan tinggi.
6. Semua pihak yang selalu memberi dukungan, motivasi, dan dukungan demi terselesainya tesis ini.
7. Almamater tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang kucintai dan kubanggakan.

MOTTO

Hidupku adalah apa yang aku pikirkan

Dan masa depanku adalah apa yang aku lakukan ~ M.A.S

Yakinlah, ada sesuatu yang menantimu setelah sekian banyak kesabaran (yang kau jalani), yang akan membuatmu terpana hingga kau lupa betapa pedihnya rasa sakit ~ Ali bin Abi Thalib

Terbentur, terbentur, terbentur, terbentuk ~ Tan Malaka

Dzikir, Fikir, dan Amal Shaleh ~ Tri Motto

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membahas pengaruh variabel Kecerdasan Spiritual dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, variabel Kecerdasan Spiritual dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan pengaruh variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BMT UGT Sidogiri Jember sejumlah 152 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* dengan pendekatan sampel acak menggunakan rumus Sovlin sehingga memperoleh sampel sebanyak 110 responden. Penelitian ini menggunakan metode *Path Analysis* dan SPSS 20.0 sebagai alat analisis. Hasil dari penelitian ini adalah (1) Kecerdasan spiritual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Jember, (2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Jember, (3) Kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* karyawan BMT UGT Sidogiri Jember, (4) Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* karyawan BMT UGT Sidogiri Jember, dan (5) *Organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Jember.

Kata kunci : kecerdasan spiritual, budaya organisasi, *organizational citizenship behaviour*, dan kinerja karyawan

Abstract

This study aims to analysis and discuss Spiritual Intelligence and Organizational Culture variables on Employee Performance, Spiritual Intelligence and Organizational Culture variables on Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Organizational Citizenship Behavior (OCB) variables on Employee Performance. The population in this study were all employees of BMT UGT Sidogiri Jember consisting of 152 people. The sampling method uses probability sampling with random sampling approach using the Sovlin formula so that a sample of 110 respondents is obtained. This research uses Path Analysis and SPSS 20.0 as analysis tools. The results of this study are (1) spiritual intelligence is not significant on the performance of BMT UGT Sidogiri Jember employees, (2) organizational culture has a positive and significant effect on the performance of BMT UGT Sidogiri Jember employees, (3) positive and significant spiritual intelligence on organizational citizenship employee behavior BMT UGT Sidogiri Jember, (4) Organizational culture does not significantly influence organizational behavior of BMT UGT Sidogiri Jember, and (5) Organizational citizenship behavior has a positive and significant effect on the performance of BMT UGT Sidogiri Jember employees

Keywords : *Spiritual Intelligence, Organizational Culture, Organizational Citizenship Behaviour, and employee performance.*

Summary

Koperasi BMT UGT Sidogiri merupakan salah satu koperasi yang berbasis syari'ah yang berpusat di kota Pasuruan. BMT UGT Sidogiri mulai beroperasi pada tanggal 5 Rabiul Awal 1421 H atau 6 Juni 2000 M. Saat ini mendapatkan badan Hukum Koperasi dari Kanwil Dinas Koperasi PK dan M Propinsi Jawa Timur dengan SK Nomor: 09/BH/KWK.13/VII/2000 tertanggal 22 Juli 2000. Pengurus akan terus berusaha melakukan perbaikan dan pengembangan secara berkesinambungan pada semua bidang baik organisasi maupun usaha. Di BMT UGT Sidogiri mempunyai azas kekeluargaan yang menjadi budaya dalam organisasi. Azas kekeluargaan merupakan azas yang menjadi acuan untuk para karyawan, adanya azas kekeluargaan yang menjadi acuan para karyawan ini, diharapkan organisai dapat berjalan dengan baik dan dapat mewujudkan tujuan organisasi. BMT UGT Sidogiri Jember untuk mencapai tujuannya tentunya membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas sumberdaya manusia ini bisa dilihat dari kinerjanya.

Karyawan BMT UGT Sidogiri merupakan alumni pondok pesantren. Hal ini mencerminkan bahwa kecerdasan spiritual santri dan budaya organisasi yang diterapkan di BMT UGT Sidogiri memiliki kemiripan dengan budaya pondok dalam bekerja. Di amping itu, santri dengan sifat *tawadlu*'nya dirasa akan memiliki semangat bekerja melebihi dengan tupoksi dan beban kerja yang menjadi tanggungjawabnya, atau yang disebut dengan *organizational citizenship behaviour* (OCB). Baik kecerdasan spiritual, budaya organisasi, dan *organizational citizenship behaviour* (OCB) akan meningkatkan kinerja karyawan. Meski demikian, masih ditemukan *research gap* pengaruh kecerdasan spiritual, budaya organisasi, dan *orgaizational citizenship behaviour* (OCB) terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pemaparan tersebut penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh kecerdasan spiritual, budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB), kemudian mengetahui pengaruh kecerdasan spiritual, budaya organisasi, dan *organizational citizenship*

behaviour (OCB) terhadap kinerja karyawan, serta bagaimana *organizational citizenship behaviour* (OCB) mampu memoderasi pengaruh kecerdasan spiritual dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan metode *path analysis* dengan menggunakan SPSS 20.0. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BMT UGT Sidogiri Jember sebanyak 152 karyawan. Metode pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* dengan pendekatan *simple random sampling* dengan rumus Slovin. Dari perhitungan rumus Slovin, sampel yang dapat digunakan sebanyak 110 responden. data yang diolah merupakan jawaban responden terhadap kuisioner dengan menggunakan Skala Likert, dengan beberapa indikator dalam setiap variabel dalam penelitian ini. Penelitian ini akan melakukan uji validitas dan uji realibilitas pada data yang diperoleh dari kuisioner. Kemudian melakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolenieritas. Setelah uji asumsi klasik, peneliti melakukan uji hipotesis dan uji pengaruh langsung dan tidak langsung.

Karakteristik responden dari 110 sampel menunjukkan bahwa berdasarkan jenis kelamin seluruh sampel pada penelitian adalah laki-laki. Sedangkan berdasarkan usia responden menunjukkan karyawan dengan kelompok usia 30 – 39 tahun dengan jumlah 61 responden. berdasarkan karakteristik lama bekerja menunjukkan bahwa kebanyakan responden bekerja selama 6 -10 tahun sebanyak 51 responden. Sedangkan berdasarkan pendidikan, jumlah reponden dengan pendidikan SMA menjadi yang terbanyak yaitu sebesar 64 responden. uji asumsi klasik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa data yang diolah normal serta tidak menunjukkan gejala multikolinieritas dan heteroskdasitas. Hasil uji pada penelitian ini menunjukkan bahwa Kecerdasan spiritual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Jember, Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Jember, Kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* karyawan BMT UGT Sidogiri

Jember, Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* karyawan BMT UGT Sidogiri Jember, dan *Organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Jember. Jadi, apabila *organizational citizenship behaviour* meningkat maka kinerja karyawan akan semakin meningkat



PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening* pada karyawan *Baitul Maal Wattamwil Usaha Gabungan Terpadu* (BMT UGT) Sidogiri Jember”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember. Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Purnamie Titisari M.Si., QIA., selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan saran, dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan tesis.
2. Dr. Diah Yulisetiarni, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan saran, dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan tesis.
3. Bapak Dr. Ir. Iwan Taruna, M.Eng., selaku Rektor Universitas Jember.
4. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
5. Ibu Dr. Novi Puspitasari, S.E., M.M., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
6. Dr. Hari Sukarno, M.M, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
7. Dosen tim penguji tesis yaitu Dr. Sri Wahyuni Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si., Dr. Arnis Budi Susanto, S.E., M.Si., dan Drs. Sudaryanto, MBA, Ph.D., atas bantuan, dukungan dan saran membangun untuk kemajuan tesis yang telah dibuat.
8. Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang turut membantu dalam memberikan informasi penting yang berkaitan dengan perkuliahan maupun penyelesaian tugas akhir.
9. Semua pihak yang telah membantu baik langsung maupun tidak langsung, yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan saran dan bantuan semangat kepada penulis.
10. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih banyak kekurangan dan ketidaksempurnaan, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritik dari para pembaca agar lebih baik kedepannya.

Jember, 30 April 2020

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	I
HALAMAN PERNYATAAN	II
HALAMAN PERSETUJUAN	III
HALAMAN PENGESAHAN	IV
HALAMAN PERSEMBAHAN	V
MOTTO	VI
ABSTRAK	VII
SUMMARY	IX
PRAKATA	XII
DAFTAR ISI	XIII
DAFTAR TABEL	XVI
DAFTAR GAMBAR	XVII
DAFTAR LAMPIRAN	XVIII
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Kecerdasan Spiritual	10
2.3 Budaya Organisasi	12
2.3 Kinerja Karyawan	18
2.4 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	22
2.5 Penelitian Terdahulu	25
2.6 Hipotesis	31
2.6.1 Pengaruh Kecerdasan Spitual terhadap Kinerja Karyawan	31
2.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	32
2.6.3 Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap OCB	32
2.6.4 Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap OCB	33
2.6.5 Pengaruh OCB terhadap Kinerja Karyawan	33

BAB 3 METODE PENELITIAN	34
3.1 Rancangan Penelitian	34
3.2 Populasi dan Sampel	35
3.3 Jenis dan Sumber Data	36
3.4 Metode Pengumpulan Data	37
3.5 Identifikasi Variabel	37
3.6 Definisi Operasional Variabel	38
3.6.1 Variabel Kecerdasan Spiritual (X1)	38
3.6.2 Variabel Budaya Organisasi (X2)	38
3.6.3 Variabel <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	39
3.6.4 Variabel Kinerja Karyawan	40
3.7 Skala Pengukuran Variabel	41
3.8 Uji Instrumen	42
3.8.1 Uji Validitas	42
3.8.2 Uji Reliabilitas	42
3.8.3 Uji Normalitas Data	43
3.9 Metode Analisis Data	43
3.9.1 Uji Asumsi Klasik	45
3.9.2 Uji Hipotesis	46
3.9.3 <i>Trimming Theory</i>	47
3.9.4 Menghitung Jalur	48
3.10 Kerangka Pemecahan Masalah	49
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	51
4.1 Hasil Penelitian	51
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan	51
4.2 Deskripsi Variabel Penelitian	54
4.2.1 Karakteristik Responden	54
4.2.2 Deskripsi Variabel Kecerdasan Spiritual	57
4.2.3 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi	58
4.2.4 Deskripsi Variabel OCB	59
4.2.5 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	59

4.3 Uji Instrumen Data	61
4.4 Uji Normalitas Data	64
4.5 Analisis Jalur	65
4.6 Uji Asumsi Klasik	67
4.7 Uji Hipotesis	70
4.8 Perhitungan Analisis Jalur	73
4.9 Pembahasan Hasil Penelitian	75
4.9.1 Karakteristik Sampel Penelitian	75
4.9.2 Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap <i>Organizational Citizenship Bahaviour</i> pada BMT UGT Sidogiri Jember	77
4.9.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Bahaviour</i> Karyawan pada BMT UGT Sidogiri Jember	78
4.9.4 Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan pada BMT UGT Sidogiri Jember	79
4.9.5 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada BMT UGT Sidogiri Jember	81
4.9.6 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Bahaviour</i> terhadap Kinerja Karyawan pada BMT UGT Sidogiri Jember	81
4.9.7 Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan pada BMT UGT Sidogiri Jember melalui <i>Organizational Citizenship Bahaviour</i>	83
4.9.8 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada BMT UGT Sidogiri Jember melalui <i>Organizational Citizenship Bahaviour</i>	84
4.10 Keterbatasan Penelitian	85
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	86
5.1 Kesimpulan	86
5.2 Saran	87
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN.....	96

DAFTAR TABEL

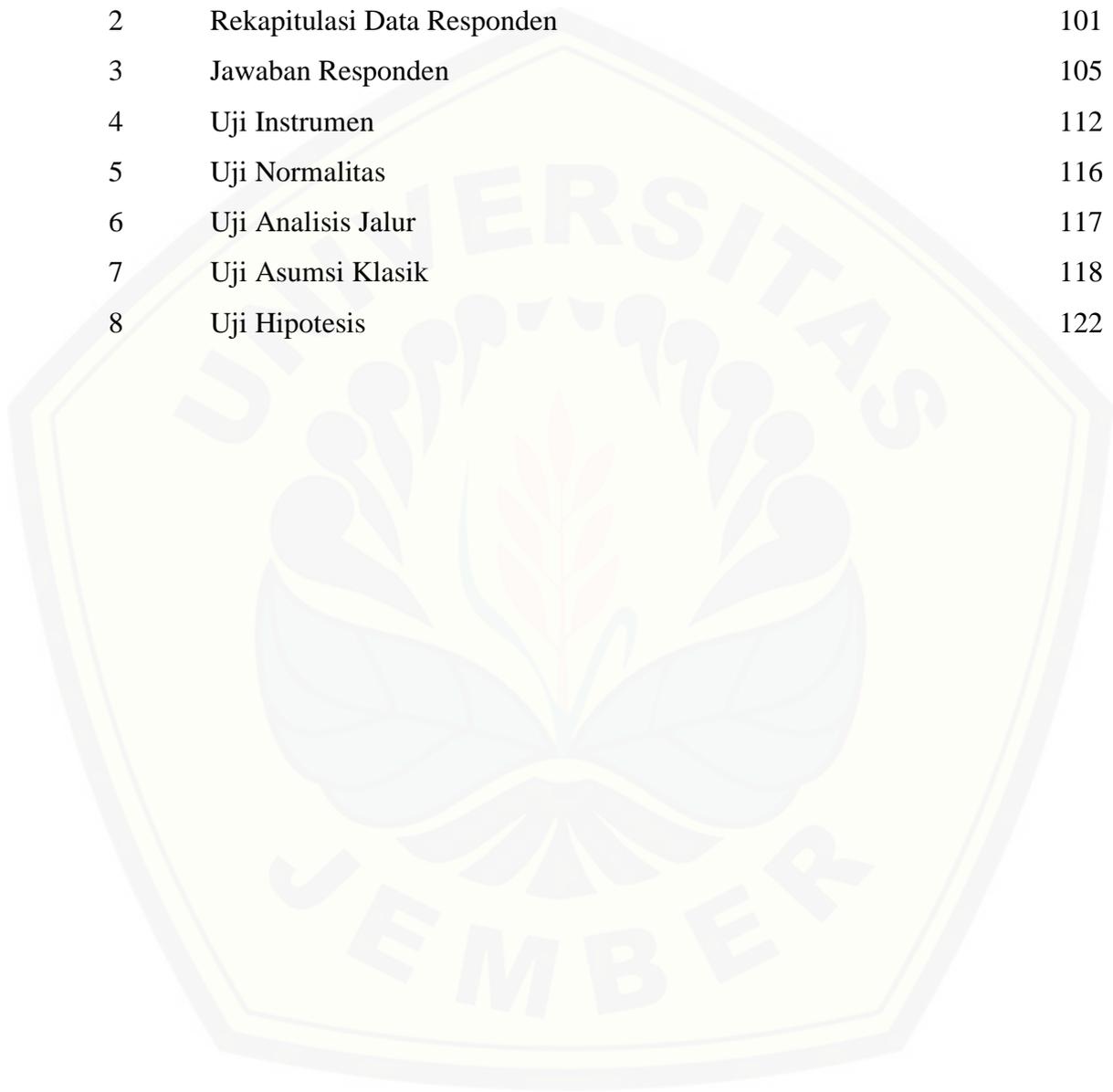
	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	26
4.1 Kelompok Usia Responde	54
4.2 Kelompok Lama Bekerja	56
4.3 Tingkat Pendidikan Responden	57
4.4 Deskripsi Variabel Kecerdasan Spiritual	58
4.5 Dekripsi Variabel Budaya Organisasi	59
4.6 Dekripsi Variabel <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	60
4.7 Dekripsi Variabel Kinerja Karyawan	61
4.8 Validitas Instrumen Variabel Kecerdasan Spiritual	62
4.9 Validitas Instrumen Variabel Budaya Organisasi	62
4.10 Validitas Instrumen Variabel <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	62
4.11 Validitas Instrumen Variabel Kinerja Karyawan	63
4.12 Hasil Uji Reliabilitas	63
4.13 Hasil Uji Normalitas Data	64
4.14 Nilai Koefisien Jalur	65
4.15 Nilai VIF pada Model Regresi Kecerdasan Spiritual dan Budaya Organisasi terhadap OCB	69
4.16 Nilai VIF pada Model Regresi Kecerdasan Spiritual dan Budaya Organisasi dan OCB terhadap Kinerja Karyawan	69
4.17 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Kecerdasan Spiritual terhadap OCB	71
4.18 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Budaya Organisasi terhadap OCB	71
4.19 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan	72
4.20 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	72
4.21 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis OCB terhadap Kinerja Karyawan	73

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual	31
3.1 Model Diagram Path	44
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah	49
4.1 Model Analisis Jalur dan Koefisien Jalur	66
4.2 Hasil Uji Normalitas Model Persamaan Pertama	67
4.3 Hasil Uji Normalitas Model Persamaan Kedua	68
4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan pertama	70
4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan kedua	70

DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
1	Kuisisioner Penelitian	96
2	Rekapitulasi Data Responden	101
3	Jawaban Responden	105
4	Uji Instrumen	112
5	Uji Normalitas	116
6	Uji Analisis Jalur	117
7	Uji Asumsi Klasik	118
8	Uji Hipotesis	122



.BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Lembaga keuangan merupakan suatu badan usaha yang kekayaannya terutama dalam bentuk aset keuangan atau tagihan-tagihan (*claim*) misalnya saham, obligasi dibandingkan aset riil misalnya gedung, peralatan, dan bahan baku. Sedangkan menurut Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 792 Tahun 1990 tentang “Lembaga Keuangan”, lembaga keuangan diberi batasan sebagai semua badan yang kegiatannya di bidang keuangan, melakukan penghimpunan dan penyaluran dana kepada masyarakat terutama guna membiayai investasi perusahaan (Fahmi, 2016:2). Perkembangan zaman yang begitu cepat telah membentuk pola pikir masyarakat untuk memilih lembaga keuangan yang sesuai dengan pilihan dan kenyamanan. Berdasarkan data yang dilansir oleh *The Pew Forum on Religion & Public Life*, penganut agama Islam di Indonesia sebesar 209,1 juta jiwa atau 87,2 persen dari total penduduk. Jumlah itu merupakan 13,1% dari seluruh umat muslim di dunia. Untuk mengakomodir aktivitas transaksi dan kebutuhan muslim di Indonesia terhadap lembaga keuangan yang terlepas dari *riba*, maka lembaga keuangan syariah muncul dan mendapat ruang di Indonesia. Lembaga keuangan syariah sendiri merupakan salah satu instrumen yang digunakan untuk mengatur aturan-aturan ekonomi islam. Lembaga keuangan syariah lepas dari praktik-praktik kecurangan karena berbasis nilai-nilai dan prinsip-prinsip syariah yang bersumber dari Al-Quran dan Al-Hadits (Musrifah, 2016:1).

Di Indonesia, industri keuangan syariah terus berkembang dalam beberapa tahun terakhir, sehingga prospek industri keuangan syariah pun akan semakin menjanjikan di masa-masa mendatang. Indonesia diyakini akan menjadi pemain utama dan menjadi yang terbesar dari lima besar keuangan syariah global dalam dua dekade mendatang (Yuniorita, 2015:2). Menurut data dari *ICD Thomson Reuters, Islamic Finance Development Indicator* pada tahun 2014 jumlah aset keuangan syariah Indonesia berada pada urutan kesembilan dan masih diperkirakan akan terus berkembang hingga mampu memimpin industri keuangan

syariah global dengan total aset mencapai 8,6 triliun dolar AS pada 2023 (Islamic Finance Intelligence Summit, 2011). Dalam operasionalnya, lembaga keuangan syariah tidak hanya terdiri dari perbankan syariah tetapi juga koperasi syariah (BMT), asuransi syariah, gadai syariah dan bisnis syariah juga termasuk di dalamnya.

Koperasi syariah atau *Baitul Maal Wattamwil* (BMT) merupakan lembaga keuangan mikro syariah selain bank perkreditan rakyat syariah (BPRS) yang menjangkau usaha masyarakat kecil dan menengah. BMT mempunyai tugas penting dalam mengemban misi keislaman dalam segala aspek kehidupan masyarakat. BMT berperan aktif dalam mengatasi masalah ini karena bersentuhan langsung dengan kehidupan masyarakat kecil (Musrifah, 2016:2). Salah satu BMT yang dapat dikatakan berhasil mengambil hati di masyarakat adalah BMT Usaha Gabungan Terpadu Sidogiri disingkat dengan Koperasi BMT UGT Sidogiri. Terbukti dengan pertumbuhan yang signifikan dari sisi aset dan omzet, perluasan cabang hingga mencapai 278 kantor cabang di sepuluh provinsi di Indonesia, dan anggota BMT UGT Sidogiri sebanyak 16.010 orang. Dan merupakan menduduki peringkat ke-4 dari 100 Koperasi Besar di Indonesia 2017 versi majalah Peluang (<https://www.bmtugtsidogiri.co.id/>).

Koperasi BMT UGT Sidogiri merupakan salah satu koperasi yang berbasis syari'ah yang berpusat di kota Pasuruan. BMT UGT Sidogiri mulai beroperasi pada tanggal 5 Rabiul Awal 1421 H atau 6 Juni 2000 M. Saat ini mendapatkan badan Hukum Koperasi dari Kanwil Dinas Koperasi PK dan M Propinsi Jawa Timur dengan SK Nomor: 09/BH/KWK.13/VII/2000 tertanggal 22 Juli 2000. Pengurus akan terus berusaha melakukan perbaikan dan pengembangan secara berkesinambungan pada semua bidang baik organisasi maupun usaha. Di BMT UGT Sidogiri mempunyai azas kekeluargaan yang menjadi budaya dalam organisasi. Azas kekeluargaan merupakan azas yang menjadi acuan untuk para karyawan, adanya azas kekeluargaan yang menjadi acuan para karyawan ini, diharapkan organisasi dapat berjalan dengan baik dan dapat mewujudkan tujuan organisasi. Untuk menunjang hal tersebut maka karyawan, anggota koperasi, dan penerima amanat BMT UGT Sidogiri perlu memiliki karakter STAF, yaitu

Shiddiq (jujur), Tabligh (transparan), Amanah (dapat dipercaya, dan Fathanah (profesional) (<https://www.bmtugtsidogiri.co.id/>).

BMT UGT Sidogiri Jember untuk mencapai tujuannya tentunya membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas sumberdaya manusia ini bisa dilihat dari kinerjanya. Sejak berdirinya hingga saat ini BMT UGT Sidogiri konsisten perihal perekrutan karyawan. Karyawan yang bekerja di BMT UGT Sidogiri merupakan alumni Pondok Pesantren Sidogiri yang membentuk organisasi Ikatan Alumni Santri Sidogiri. Alumni-alumni pondok pesantren Sidogiri ini dianggap sudah memiliki bekal kecerdasan spiritual yang selalu ditanamkan semenjak menjadi santri. Kecerdasan spiritual menurut Abdul Wahab & Umiarso (2011:52) adalah kecerdasan yang sudah tertanam dalam setiap manusia sejak lahir yang membuat manusia menjalani hidup penuh dengan makna, selalu mendengarkan suara hati, tidak pernah merasa sia-sia, semua yang dijalannya selalu bernilai. Jadi, seseorang yang dapat memberi makna pada hidupnya dan membawa spiritualitas kedalam lingkungan kerjanya akan menjadi lebih baik jika dibandingkan dengan orang yang bekerja tanpa memiliki kecerdasan spiritual. Menurut Zohar dan Marshal (2001:23) mengatakan bahwa kecerdasan spiritual mampu menjadikan manusia sebagai makhluk yang lengkap secara intelektual, emosional dan spiritual. Hal ini sesuai dengan pernyataan Mudali (2002:3) bahwa menjadi pintar tidak hanya cukup dengan memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi, namun untuk menjadi sungguh-sungguh pintar seseorang haruslah memiliki kecerdasan spiritual. Sebelumnya penelitian kecerdasan spiritual dilakukan oleh Sholiha dkk (2017) menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kinerja. *Research gap* ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Pande (2013) menyatakan bahwa kecerdasan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja. Menurut Zohar dan Marshall (2005) kecerdasan spiritual seseorang ditunjukkan melalui lima nilai kecerdasan spiritual hal ini kemudian menuntut seseorang memiliki kelimanya untuk mencapi kinerja yang maksimal dan tidak semua orang memiliki kelima nilai tersebut. Adanya *gap* ini menyebabkan peneliti perlu untuk melakukan penelitian ulang agar

menghasilkan temuan yang berbeda ataupun temuan yang konsisten dengan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya.

BMT UGT Sidogiri dalam mewujudkan visi dan misinya juga menerapkan budaya *ta'awun* dan budaya STAF (*Shiddiq/jujur*, *tabligh/komunikatif*, *Amanah/dipercaya*, dan *fatonah/profesional*) yang ditanamkan pada setiap sumber daya manusia yang bekerja dan berada di struktural BMT UGT Sidogiri. Hal tersebut demi terwujudnya kinerja karyawan yang dapat memuaskan anggota BMT UGT Sidogiri. Melalui budaya organisasi yang diterapkan pada karyawan-karyawannya, BMT UGT Sidogiri memperkuat sistem syariah yang diterapkan dalam operasionalnya dan menanamkan pemahaman bahwa sistem syariah di bidang ekonomi adalah adil, mudah, dan maslahah.

Budaya organisasi sendiri menurut Riani (2011:109) adalah kekuatan yang tak terlihat yang dapat mempengaruhi pemikiran, persepsi, dan tindakan manusia yang bekerja didalam perusahaan, yang menentukan dan mengharapkan bagaimana cara mereka bekerja sehari-hari serta membuat mereka lebih senang dalam menjalankan tugasnya. Adanya budaya organisasi, karyawan akan lebih mudah untuk menyesuaikan diri dengan perusahaan, dan membantu karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang seharusnya dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam perusahaan dan menjunjung tinggi nilai-nilai tersebut menjadi pedoman karyawan untuk berperilaku dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya (Riani, 2011:109). Penelitian budaya organisasi sebelumnya dilakukan oleh Suryani dan Budiono (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan penelitian Putriana (2015) budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Khanifah dan Palupiningdyah (2015) berpendapat bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Kusworo (2015) juga berpendapat bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hakim (2015) berpendapat serupa bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan kelima penelitian tersebut yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, *research gap* ditemukan dalam

penelitian yang dilakukan oleh Haryanti dan Cholil (2015) dan Syauta (2012) yang menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Itu berarti budaya organisasi yang lebih tinggi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena menurut Syauta (2012) budaya organisasi harus lebih dulu disosialisasikan nilai-nilainya (birokrasi, inovatif dan suportif) kepada karyawan sehingga masing-masing karyawan dapat bekerja lebih baik untuk perusahaan. Setiap individu dapat dengan berbeda menerima budaya baru dalam kesehariannya. Adanya *gap* ini menyebabkan peneliti perlu untuk melakukan penelitian ulang agar menghasilkan temuan yang berbeda ataupun temuan yang konsisten dengan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya.

Merekrut alumni santri Pondok Pesantren Sidogiri merupakan budaya organisasi yang selalu dijaga oleh BMT UGT Sidogiri. Merekrut alumni santri selain untuk memberdayakan alumni Pondok Pesantren alasan lainnya ialah loyalitas. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Asep Kurniawan (2017), loyalitas *teamwork* pondok pesantren timbul dari kepemimpinan kiai, sebab kiai dalam memimpin *teamwork* pondok pesantren selalu menunjukkan integritas, kejujuran, rendah hati, dan komunikatif. Pada titik ini, dapat dilihat bahwa masalah loyalitas berkaitan langsung dengan integritas, dalam arti bekerja secara total, sepenuh hati dengan semangat tinggi. Lebih spesifik dalam ajaran Islam yang ditanamkan selama menjadi santri loyalitas disebut *al-wala'* atau *walayah* adalah buah dari kecintaan. Seseorang ketika mencintai sesuatu, maka ia wajib memberikan *wala'* pada yang dicintainya. Hal ini senada dengan pendapat Mark and Xin (2004) bahwa kesuksesan dan keberlangsungan suatu organisasi akan sangat ditentukan oleh kesiapan karyawan untuk berperilaku tidak hanya melaksanakan tugas-tugas kewajiban mereka, namun juga memiliki kesadaran untuk menjadi karyawan yang baik dalam organisasi. Hal tersebut kemudian dalam literatur perilaku organisasi menurut Chiaburu *et al.* (2011) disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* atau OCB yang merupakan alat yang berharga bagi para manajerial dalam organisasi, memiliki efek positif pada kinerja personal, kelompok, maupun organisasi jika dikelola dengan benar. OCB sebagai kesediaan karyawan dalam mengambil peran yang melebihi peran utamanya untuk

suatu organisasi, sehingga dapat disebut dengan perilaku ekstra. (Organ *et al.* 2006). Organisasi akan sukses apabila karyawannya tidak hanya fokus pada tugas utamanya saja, akan tetapi juga mau melakukan tugas ekstra, seperti kemauan untuk bekerjasama, saling menolong, memberi masukan, memberi pelayanan ekstra, serta mau merespon dan memanfaatkan waktu kerjanya secara efektif Robbins and Judge (2013). Turnipseed and Rassuli (2005) juga mengungkapkan bahwa OCB merupakan perilaku ekstra dari individu karyawan yang menguntungkan organisasi. OCB juga sebagai aspek yang unik dari setiap aktivitas seseorang dalam bekerja Hui *et al.* (2000). Akan tetapi, tidak menutup kemungkinan bahwa OCB juga memiliki sisi gelap. Abhan (2010) mengungkapkan bahwa perilaku OCB tidak bisa diaplikasikan dalam semua konteks dan bahkan tidak memberikan hasil yang positif bagi suatu badan usaha. Ada catatan khusus dalam penelitiannya bahwa perilaku OCB dilakukan untuk melayani diri sendiri, karyawan melakukan perilaku OCB tidak sepenuh hati untuk kepentingan pribadi dan bukan untuk kepentingan perusahaan. OCB menurut Abhan (2010) juga menyebutkan bahwa karyawan yang memiliki perilaku OCB akan mengalami kelebihan beban kerja, mengalami stres kerja dan terjadi konflik antar keluarga dan pekerjaan. Konsekuensi yang sama bisa terjadi di dalam BMT UGT Sidogiri apabila karyawan memiliki perilaku OCB yang didasari pada kebutuhan pribadi setiap karyawan yang ingin dianggap sebagai karyawan yang baik sehingga memunculkan kompetisi di dalam lingkungan kerja BMT UGT Sidogiri. Kompetisi antar karyawan di dalam lingkungan kerja kemudian menyebabkan karyawan tidak hanya bertujuan mencapai pekerjaan maksimal tetapi cenderung memiliki hasrat mengalahkan rekan kerjanya.

Hal tersebut di atas selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Anwar dan Gani (2015) menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Selanjutnya mengenai pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan Chien (2003). Lestari dan Ghaby (2018) menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. *Research gap* ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh

Buentelo (2008) yang menunjukkan hasil bahwa OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Buentelo (2008) menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di atas dan di luar apa yang harus mereka lakukan tidak akan secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Adanya *gap* ini menyebabkan peneliti perlu untuk melakukan penelitian ulang agar menghasilkan temuan yang berbeda ataupun temuan yang konsisten dengan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya.

Budaya organisasi yang secara khusus ada dan diterapkan di lingkungan kerja BMT UGT Sidogiri Jember adalah diadakannya pengajian kitab yang rutin dilakukan setiap bulan. Setiap karyawan yang bekerja di BMT UGT Sidogiri Jember diwajibkan hadir dalam agenda bulanan tersebut dengan konsekuensi pemutusan hubungan kerja apabila terdapat karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan, meskipun hanya sekali. Budaya kerja seperti ini yang dianggap dapat meningkatkan sisi kereligiousan karyawan dan tujuannya merupakan peningkatan kinerja justru dapat disalah pahami sebagai hegemoni budaya oleh kelas penguasa apabila budaya organisasi dan nilai-nilainya (birokrasi, inovatif dan suportif) tidak disosialisasikan dengan baik kepada karyawan di setiap pekerjaan karyawannya. Kecerdasan spiritual selain menyebabkan hegemoni budaya, nilai-nilai yang terkandung di dalamnya dapat menyebabkan karyawan memiliki beban ganda. Fokus karyawan tidak hanya pada pelayanan anggota BMT UGT Sidogiri melainkan karyawan memiliki tanggungjawab memenuhi nilai-nilai spiritual.

Berbagai penelitian yang dilakukan mengenai kinerja karyawan menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja karyawan merupakan sebuah hal yang penting untuk diteliti, agar organisasi atau perusahaan bisa mengetahui sejauh mana karyawan melakukan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan tugas dan wewenang yang dimiliki. Mengingat pentingnya penilaian terhadap kinerja karyawan maka peneliti bermaksud untuk meneliti kinerja karyawan di BMT UGT Sidogiri Jember. Kehadiran BMT muncul disaat umat islam mengharapakan dengan adanya lembaga keuangan yang berbasis prinsip syari'ah dan bebas dari unsur riba' yang di asumsikan haram Ridwan, (2004:47). Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan di atas, maka dilakukan penelitian dan

mengkaji lebih lanjut mengenai “Pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan BMT UGT Sidogiri Jember”. Berdasarkan *research gap* di atas, maka dengan adanya penelitian ini diharapkan untuk mengetahui apakah OCB dapat memediasi pengaruh kecerdasan spiritual dan budaya organisasi kinerja karyawan di BMT UGT Sidogiri Jember

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut.

- a. Apakah kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BMT UGT Sidogiri Jember ?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BMT UGT Sidogiri Jember ?
- c. Apakah kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap OCB pada BMT UGT Sidogiri Jember ?
- d. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB pada BMT UGT Sidogiri Jember ?
- e. Apakah OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BMT UGT Sidogiri Jember ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah di uraikan, maka tujuan penelitian ini adalah.

- a. Untuk menganalisis dan membahas pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan pada BMT UGT Sidogiri Jember.
- b. Untuk menganalisis dan membahas pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada BMT UGT Sidogiri Jember.
- c. Untuk menganalisis dan membahas pengaruh kecerdasan spiritual terhadap OCB pada BMT UGT Sidogiri Jember.

- d. Untuk menganalisis dan membahas pengaruh budaya organisasi terhadap OCB pada BMT UGT Sidogiri Jember.
- e. Untuk menganalisis dan membahas pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan pada BMT UGT Sidogiri Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak antara lain.

- a. Bagi instansi

Penelitian ini berguna untuk memberikan bahan pertimbangan, masukan atau wawasan serta evaluasi untuk mengelola suatu organisasi. Penelitian ini juga dapat digunakan untuk menambah referensi bagi pemimpin dalam menghadapi dan menyelesaikan suatu permasalahan yang ada di BMT UGT Sidogiri Jember, terutama dalam bidang Manajemen Sumberdaya Manusia.

- b. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan tentang ilmu Manajemen Sumberdaya Manusia khususnya tentang pengaruh kecerdasan spiritual dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

- c. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam ilmu di bidang sumber daya manusia pada umumnya, khususnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kecerdasan Spiritual

Zohar dan Marhall (2002:4) mengatakan bahwa kecerdasan spiritual adalah sebagai kecerdasan untuk menghadapi persoalan makna atau *value*, yaitu kecerdasan untuk menempatkan perilaku dan hidup kita dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, kecerdasan dalam menilai tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bermakna dibandingkan dengan yang lainnya. *Spiritual quotient (SQ)* ini merupakan prasyarat bagi berfungsinya *intelligence quotient (IQ)* dan *emotional quotient (EQ)* secara efektif Zohar dan Marshall (2005:4). Zohar dan Marshall (2005) mengungkapkan bahwa *spiritual quotient (SQ)* mengintegrasikan semua kecerdasan dan menjadikan kita sebagai makhluk yang benar-benar utuh intelektual, emosional dan spiritual. Hal tersebut juga disampaikan Mudali (2002:3) bahwa menjadi pintar tidak hanya cukup dengan memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi, namun untuk menjadi sungguh-sungguh pintar seseorang haruslah memiliki kecerdasan spiritual.

Agustin (2007) mengemukakan kecerdasan spiritual sebagai kemampuan untuk memberi makna ibadah terhadap setiap perilaku dan pemikiran yang bersifat fitrah, menuju manusia yang seutuhnya dan memiliki pola pemikiran yang integralistik serta berprinsip hanya karena Allah. Menurutnya kecerdasan spiritual merupakan sebuah landasan yang diperlukan untuk memfungsikan *intelligence quotient (IQ)* dan *emotional quotient (EQ)* secara efektif. Kecerdasan spiritual mampu mengoptimalkan kerja kecerdasan yang lain. Seseorang atau individu yang mempunyai kebermaknaan *spiritual quotient (SQ)* yang tinggi, mampu menyandarkan jiwa sepenuhnya berdasarkan makna yang ia peroleh, dari sana ketenangan hati akan muncul.

Menurut Zohar dan Marshall (2005) menjelaskan perihal nilai-nilai kecerdasan spiritual yang banyak dibutuhkan dalam dunia bisnis adalah.

a. Kejujuran

Untuk sukses di dunia bisnis kata kunci pertama adalah mutlak jujur, berkata benar dan konsisten akan kebenaran. Ini merupakan hukum

spiritual dalam dunia usaha. Pada dimensi ini indikatornya berupa keyakinan untuk jujur, tidak melakukan kecurangan dan bekerja dengan benar.

b. Keadilan

Mampu bersikap adil kepada semua pihak, bahkan saat terdesak sekalipun, pada saat seseorang berlaku tidak adil pasti telah mengganggu keseimbangan dunia.

c. Menegal diri sendiri

Serangkaian fisik, jiwa, motivasi dan pikiran adalah hal yang penting untuk dipahami dan dipelajari sebelum seseorang benar-benar sukses membantu orang-orang disekitar mereka.

d. Fokus pada Kontribusi

Dalam dunia usaha terdapat hukum yang lebih mengutamakan memberi daripada menerima, hal ini penting behadapan dengan kecenderungan manusia untuk menuntut hak daripada memenuhi kewajiban. Orang harus pandai membangun kesadaran diri untuk lebih berfokus pada kontribusi. Pada dimensi ini indikatornya adalah sungguh-sungguh dalam bekerja dan fokus dalam menangani tugas.

e. Spiritual Non Dogmatis

Pada elemen ini merupakan nilai kecerdasan spiritual dimana di dalamnya terdapat kemampuan untuk bersikap fleksibel, memiliki tingkat kesadaran yang tinggi, kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan serta memiliki kualitas hidup yang didasari oleh visi dan nilai-nilai.

2.2 Budaya Organisasi

Djokosantoso (2003:21) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem paket dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk menciptakan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Sedangkan definisi lain menurut McKenna and Beech (2004:18) yaitu budaya perusahaan merupakan nilai, kepercayaan, sikap dan perilaku yang menjadi acuan setiap anggota.

Mangkunegara (2005:113) mengemukakan pengertian budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman dalam berperilaku bagi anggota untuk mengatasi masalah dalam beradaptasi untuk eksternal dan integrasi internal. Daft (2009:125) mendefinisikan budaya sebagai sekumpulan nilai kunci, keyakinan, pemahaman, dan norma pokok yang dibagi bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya merupakan pola nilai dan asumsi bersama mengenai bagaimana sesuatu hal dapat dilakukan dalam sebuah organisasi. Pola ini dipelajari oleh para anggota karena mereka berhubungan dengan persoalan eksternal dan internal, sekaligus mengajarkan kepada anggota baru bahwa pola ini merupakan cara yang benar untuk diterima, dipikirkan, dan dirasakan. Menurut Robin (2008:721) budaya sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain.

McKenna and Beech (2004:15) mengemukakan bahwa dalam budaya organisasi terdapat beberapa elemen-elemen yaitu.

- a. *Artifacts*, merupakan hal-hal yang dapat dilihat, didengar, dirasakan, kalau seseorang berhubungan dengan sebuah kelompok baru dengan budaya yang tidak dikenalnya. *Artifacts* termasuk struktur organisasi dan proses yang tampak, seperti produk, jasa, dan tingkah laku anggota kelompok.
- b. *Espoused Values*, Alasan-alasan mengenai mengapa orang berkorban demi apa yang dikerjakan. Budaya sebagian besar organisasi dapat melacak nilai-

nilai yang didukung kembali kepenemu budaya. Meliputi strategi, sasaran, dan filosofi.

- c. *Basic Underlying Assumption*, merupakan keyakinan atau kepercayaan yang dianggap sudah ada oleh anggota organisasi. Budaya menetapkan cara yang tepat untuk melakukan sesuatu di organisasi, seringkali melalui asumsi yang tidak diucapkan namun anggota organisasi meyakini ketepatan tindakan tersebut.

Hofstede (2011) mengemukakan setidaknya ada 6 dimensi dalam dimensi budaya, sebagai berikut.

- a. Power Distance Index, merujuk pada tingkat keberagaman yang nampak dan yang diterima diantara masyarakat baik yang memiliki *power* maupun tidak.
- b. Individualism Versus Collectivism, merujuk pada kekuatan ikatan yang masyarakat punya dengan satu sama lain dalam satu negara.
- c. Masculinity Versus Femininity, merujuk pada peran antara laki-laki dan perempuan.
- d. Uncertainty Avoidance Index (UAI), dimensi ini menggambarkan seberapa baik masyarakat mengatasi kecemasan.
- e. Long Term Orientation, dimensi ini pada awalnya digambarkan sebagai Pragmatis versus Normatif. Ini mengacu pada orientasi waktu yang ditampilkan di masyarakat.
- f. Indulgence Versus Restraint, negara dengan skor IVR yang tinggi memungkinkan atau mendorong kepuasan yang relatif bebas dari dorongan dan emosi orang lain, seperti menikmati hidup dan bersenang-senang. Dalam masyarakat dengan skor IVR rendah, ada lebih banyak penekanan pada penekanan kepuasan dan lebih banyak peraturan perilaku dan perilaku orang, dan ada norma sosial yang lebih ketat.

Dharma dan Akib (2005:25) mengemukakan bahwa ada sepuluh karakteristik budaya organisasi.

- a. Identitas anggota, derajat dimana pekerjaan lebih mengidentifikasi organisasi secara menyeluruh daripada dengan tipe pekerjaan atau bidang keahlian profesionalnya.
- b. Penekanan kelompok, derajat dimana aktivitas tugas atau pekerjaan lebih diorganisir untuk seluruh kelompok daripada individu.
- c. Fokus orang, derajat dimana keputusan manajemen memperhatikan dampak luaran yang dihasilkan terhadap pekerjaan dalam organisasi.
- d. Penyatuan unit, derajat dimana unit-unit dalam organisasi didorong agar berfungsi dengan cara yang terorganisasi atau bebas.
- e. Pengendalian, derajat dimana peraturan, regulasi dan pengendalian langsung digunakan untuk mengawasi dan pengendalian perilaku pekerja.
- f. Toleransi Resiko, derajat dimana pekerja didorong untuk agresif, kreatif, inovatif dan mau mengambil resiko.
- g. Kriteria Ganjaran, derajat dimana ganjaran seperti peningkatan pembayaran dan promosi lebih dialokasikan menurut kinerja pekerja daripada senioritas, favoritisme atau faktor non pekerja lainnya.
- h. Toleransi Konflik, derajat dimana pekerja didorong dan diarahkan untuk menunjukkan konflik dan kritik secara terbuka.
- i. Orientasi Sarana-Tujuan, derajat dimana manajemen lebih terfokus pada hasil atau luaran dari teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai luaran tersebut.
- j. Fokus pada Sistem Terbuka, derajat dimana organisasi memonitor dan merespon perubahan dalam lingkungan eksternal.

Victor Tan Wibowo (2008:379) juga menyebutkan bahwa karakteristik suatu budaya organisasi adalah.

- a. *Individual initiative*, yaitu tingkat tanggungjawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu.

- b. *Risk tolerance*, yaitu suatu tingkatan dimana pekerja didorong mengambil resiko, menjadi agresif dan inovatif.
- c. *Direction*, yaitu kemampuan organisasi menciptakan tujuan yang jelas dan menetapkan harapan kinerja.
- d. *Integration*, yaitu tingkat dimana unit dalam organisasi didorong untuk beroperasi dengan cara terkoordinasi.
- e. *Management support*, yaitu tingkat dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahannya.
- f. *Control*, yaitu jumlah aturan dan pengawasan langsung yang diperlukan untuk melihat dan mengawasi perilaku pekerja.
- g. *Identify*, yaitu tingkatan dimana anggota mengidentifikasi bersama organisasi secara keseluruhan daripada dengan kelompok kerja atau bidang keahlian professional tertentu.
- h. *Reward system*, yaitu suatu tingkatan dimana alokasi reward, kenaikan gaji atau promosi, didasarkan pada kriteria kinerja pekerja, dan bukan pada senioritas atau favoritisme.
- i. *Conflict tolerance*, yaitu suatu tingkatan dimana pekerja didorong menyampaikan konflik dan kritik secara terbuka.
- j. *Communication patterns*, yaitu suatu tingkatan dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hirarki formal.

Lebih lanjut Robin (2008:721) menambahkan bahwa ada tujuh karakteristik utama di dalam budaya organisasi yaitu.

- a. Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap detail. Sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi hasil. Sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- d. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

- e. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasar tim, bukannya berdasarkan individu.
- f. Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
- g. Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

Adanya sebuah budaya kerja dalam organisasi atau perusahaan, tentu karena adanya unsur-unsur yang membentuknya dan saling berinteraksi. Menurut Dharma dan Akib (2005:25) unsur-unsur tersebut meliputi.

- a. Lingkungan Usaha, dimana lingkungan perusahaan itu beroperasi menentukan apa yang harus dilakukan agar menjadi sukses.
- b. Nilai-nilai, merupakan konsep dasar dan kepercayaan dalam organisasi. Budaya yang kuat dalam perusahaan adalah yang mempunyai sistem kompleks dan menyebar pada karyawannya.
- c. Teladan dan menyebar pada karyawannya, orang-orang yang mempersonifikasikan nilai budaya kerja dan menjadi teladan agar para karyawan dapat mengikuti perilaku pekerjaannya. Budaya kerja perusahaan yang kuat didalamnya banyak terdapat orang-orang yang menjadi teladan.
- d. Tata cara dalam organisasi, suatu program rutin dalam kehidupan sehari-hari yang berupa perilaku dan harapan dari karyawan untuk dikaitkan pada apa yang ingin dicapai organisasi.
- e. Jaringan Budaya, jaringan budaya berupa komunikasi informasi dalam organisasi, yaitu semua orang dalam hirarki organisasi, jaringan budaya ini membawa nilai-nilai perusahaan.

Dalam budaya organisasi menurut McKenna and Beech (2004:60) terdapat beberapa fungsi yaitu.

- a. Sebagai penunjuk batas, artinya bahwa dalam budaya setiap organisasi dapat menunjukkan perbedaan antara sebuah perusahaan dengan perusahaan lainnya.

- b. Budaya perusahaan dapat memudahkan untuk membangkitkan komitmen bersama atas sesuatu yang lebih besar daripada hanya sekedar kepentingan pribadi seseorang.
- c. Budaya perusahaan menyampaikan kesan atas identitas para pegawai suatu perusahaan.
- d. Budaya perusahaan dapat meningkatkan stabilitas sistem sosial budaya kerja dan juga menjadi perekat untuk saling membantu dalam rasa kebersamaan di organisasi dengan memberikan standar yang memadai bagi pegawai untuk bertindak.
- e. Budaya perusahaan memberikan standar untuk penerimaan, penilaian kinerja, promosi dan kesesuaian hubungan antara karyawan yang bersangkutan dengan perusahaan.

Menurut Robin (2008:725) bahwa fungsi budaya organisasi yaitu: pertama, budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas; artinya budaya menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dan yang lain. Kedua, budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang. Keempat, budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan dan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Mangkunegara (2005:122) menambahkan bahwa fungsi budaya organisasi dapat membantu mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Permasalahan yang berhubungan dengan adaptasi eksternal dapat dilakukan melalui pengembangan pemahaman tentang strategi dan misi organisasi, tujuan utama organisasi dan pengukuran kinerja. Sedangkan permasalahan yang berhubungan dengan integrasi internal dapat dilakukan antara lain dengan

komunikasi, kriteria karyawan, penentuan standar insentif dan sanksi serta selalu melakukan pengawasan internal dalam organisasi.

Tujuan budaya organisasi menurut Mangkunegara (2005:114) merupakan himbuan bagi seluruh individu dalam perusahaan atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Setiap individu karyawan memiliki tujuan dan kepentingan sendiri, begitu juga organisasi dan perusahaan, oleh karena itu sebagai organisasi yang terdiri dari berbagai unsur sumber daya yang salah satunya adalah manusia, diperlukan nilai-nilai dan keyakinan yang disepakati bersama agar tujuan organisasi dan tujuan karyawan dapat sejalan secara selaras. Hal itulah mengapa budaya perusahaan sangat penting dan bertujuan agar seluruh individu dalam organisasi atau perusahaan mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma dalam organisasi atau perusahaan sehingga diharapkan tujuan organisasi dan dapat dicapai.

2.3 Kinerja Karyawan

Menurut Simanjuntak (2005:1) kinerja merupakan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan merupakan tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, dalam hal ini adalah kinerja masing masing individu dan kelompok kerja diperusahaan tersebut.

Kinerja merupakan suatu konsep bersifat universal yang secara efektifitas operasional suatu organisasi dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja yang sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan Winardi (1996:44).

Kinerja merupakan sebuah fungsi dari hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi Robins (1996:13). Kinerja karyawan secara umum adalah hasil yang

dicapai oleh karyawan dalam bekerja yang berlaku untuk pekerjaan tertentu. Menurut Simamora (1995:56) bahwa maksud dan tujuan dari kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna, tidak hanya untuk evaluasi kinerja pada akhir periode tertentu, melainkan hasil dari proses kerja sepanjang periode.

Menurut Winardi (1996:150) bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu.

- a. Faktor intrinsik, yaitu yang meliputi motivasi, pendidikan, kemampuan, keterampilan dan pengetahuan dimana kesemuanya tersebut bisa di dapat dari pelatihan.
- b. Faktor ekstrinsik meliputi lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan kerja dan gaji.

Kinerja berasal dari pengertian *performance*, ada juga yang memberikan pengertian *performace* sebagai hasil dari kerja atau prestasi kerja. Sebenarnya kinerja memiliki makna yang luas, bukan hanya hasil kerja tetapi juga termasuk bagaimana proses pekerja berlangsung Wibowo (2007:7). Menurut Hasibuan (2001:34) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut Hakim (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau individu yang disesuaikan dengan peran dan tugas dalam sebuah perusahaan pada suatu periode waktu tertentu.

Selain itu dalam pengertian lainnya kinerja adalah hasil yang diperoleh atas pelaksanaan suatu kegiatan yang dilakukan individu atau sekelompok orang untuk mencapai suatu sasaran organisasi dalam kurun waktu tertentu dengan cara yang benar Sianipar (2003:60). Menurut Siagian (2002:166) kinerja merupakan suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang pegawai atau karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan. Sedangkan menurut Henri Simamora (2004:21) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab

masing-masing, untuk berupaya mencapai tujuan organisasi yang secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika. Seperti yang telah dipaparkan diatas bahwa kinerja merupakan suatu hal yang menjadi penting, dimana jika kinerja karyawan tidak baik, maka dalam segala aktivitas atau kegiatan tidak akan berjalan dengan baik dan organisasi tidak akan dapat mencapai tujuannya.

Mangkunegara (2011:67-68) menyebutkan bahwa faktor penilaian kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya sebagai berikut.

1. Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*knowledge + skill*). Pimpinan dan karyawan harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Motivasi (*Motivation*)

Merupakan suatu sikap yang dimiliki pimpinan dan karyawan dalam menghadapi segala situasi kerja yang ada dilingkungan organisasi. Mereka akan menunjukkan nilai positif atau negatif dalam menghadapi situasi kerjanya, semua itu bisa diperlihatkan bagaimana tinggi dan rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan keryawan.

Sedangkan menurut Malthis and Jackson (2001:82) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut.

- a. Kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut yaitu bakat, minat dan faktor kepribadian.
- b. Tingkat usaha yang diberikan yaitu motivasi yang dimiliki, etika dalam bekerja, tingkat kedisiplinan dan rancangan tugas.
- c. Dukungan dari organisasi yaitu pelatihan dan pengembangan, fasilitas dan teknologi, standar kinerja, imbalan yang diberikan dan sistem manajemen.
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.
- e. Hubungan mereka yang organisasi dan antar rekan kerja.

Berdasarkan uraian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia dapat diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kuantitas (jumlah) pekerjaan yang dapat diselesaikan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan efektifitas karyawan dalam menggunakan sumber daya organisasi.

Salah satu hambatan terhadap penggunaan penilaian kinerja secara efektif adalah bahwa para pimpinan tidak mampu melihat hasil pelaksanaannya, alasan terakhir yang membuat penilaian kinerja tidak mencukupi sasaran adalah ambiguitas mengenai siapa yang memiliki tanggung jawab untuk mengelola sumber daya manusia. Sehingga dalam penyempurnaan dibidang kepegawaian atau karyawan selalu mendapat perhatian untuk menuju pegawai atau karyawan yang profesional dengan menggunakan berbagai pendekatan dan kebijakan. Maka untuk melakukan sebuah penilaian kinerja diperlukan untuk mengetahui indikator-indikatornya, hal ini Gomes (2003:150-151) menyebutkan ada beberapa indikator kinerja adalah.

- a. Kualitas kerja yaitu akuransi, ketelitian dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.
- b. Produktivitas yaitu kuantitas dan efesiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
- c. Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis atau teknis yang digunakan pada pekerjaan.
- d. Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang karyawan bisa di andalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.
- e. Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat atau makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.
- f. Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

2.4 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Baik dan buruknya kinerja seseorang atau individu dapat dilihat dari kemampuannya dalam menjalankan tugasnya sebagai karyawan yang sesuai dengan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab dan seharusnya organisasi atau perusahaan terkait melakukan pengukuran terhadap kinerja karyawannya, sehingga tidak hanya sebatas tugas-tugas yang terdapat dalam pekerjaannya. Dalam hal ini dapat diukur dari seseorang atau individu karyawan adalah perilaku *Organizing Citizenship Behavior (OCB)* yang ada di tempat kerja.

Menurut Robbins (2008:31) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi. OCB adalah perilaku individual bebas untuk menentukan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal dan secara bersama-sama akan mendorong fungsi organisasi lebih efektif Organ dalam Titisari (2014:4). Terbukti bahwa individu yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memiliki kinerja lebih baik dan menerima evaluasi kinerja yang lebih tinggi dari organisasinya Podsakoff and MacKenzei dalam Titisari (2014:4).

Dari beberapa definisi yang telah diuraikan diatas maka dapat disimpulkan bahwa OCB adalah.

- a. Perilaku yang sukarela, bukan karena tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mendahulukan kepentingan organisasinya.
- b. Perilaku individu menjadi kepuasan atas *performance* yang secara formal tidak diperintahkan langsung oleh organisai atau perusahaan tersebut.

Terdapat lima dimensi OCB yang disebutkan oleh Organ dalam Titisari (2014:7-8) yang apabila jika dilihat secara luas dapat memberikan sumbangsih pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan, yaitu.

a. *Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisai

maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

b. *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh kedepan dari panggilan tugas.

c. *Sportmanship*

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

d. *Courtesy*

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

e. *Civic Virtue*

Perilaku yang mengidikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh perusahaan). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Titisari (2014:15) mengemukakan bahwa peningkatan OCB karyawan dapat diidentifikasi oleh berbagai faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan OCB. Untuk dapat meningkatkan OCB karyawan maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau

meningkatnya OCB. Menurut Organ dalam Titisari (2014:15) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu.

1. Faktor internal, yang berasal dari diri karyawan sendiri, antara lain.

a. Kepuasan kerja

Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui pikiran normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman mereka. Organ dan Bateman dalam Titisari (2014:16) menyatakan semua dimensi dari kepuasan kerja meliputi *work, co-worker, supervision, promotions, pay dan overall* berkolaborasi positif dengan OCB.

b. Komitmen Organisasi

Komitmen adalah orientasi aktif dan positif terhadap organisasi. Berdasarkan pendapat tersebut maka komitmen meliputi 3 komponen orientasi yaitu identifikasi tujuan dan nilai-nilai, keterlibatan yang tinggi dalam lingkungan kerja, dan kesetiaan pada organisasi.

c. Kepribadian

Kepribadian (*personality*) adalah pola perilaku dan cara berpikir yang khas yang menentukan penyesuaian diri seseorang terhadap lingkungannya.

d. Moral karyawan

Moral merupakan kewajiban-kewajiban susila seseorang terhadap masyarakat atau organisasinya. Maka kalau disimpulkan moral itu berisikan ajaran atau ketentuan mengenai baik dan buruknya suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja.

e. Motivasi

Motivasi merupakan kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik).

2. Faktor eksternal, berasal dari luar karyawan, antara lain.

a. Kepemimpinan situasional

Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Sedangkan situasi adalah suatu keadaan yang kondusif, dimana seseorang pemimpin berusaha pada saat-saat tertentu mempengaruhi perilaku orang lain agar dapat mengikuti kehendaknya dalam rangka mencapai tujuan bersama.

b. Kepercayaan pada pemimpin

Faktor lain yang menjadi perhatian adalah kepercayaan terhadap pimpinan (*trust in leader*). Kepercayaan terhadap pemimpin dapat memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional terhadap OCB.

c. Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi itu terhadap organisasi yang lain.

d. Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mendorong bawahannya untuk senantiasa mempertanyakan asumsi-asumsi, metode-metode, dan sasaran-sasaran dalam usaha mencari cara yang lebih baik untuk memahami dan menerjemahkannya kedalam tindakan-tindakan yang spesifik.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka menyusun penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk menjadi bahan perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian berikutnya. Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian saat ini, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan maupun yang belum. Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sejauh mana orisinilitas dan posisi penelitian yang sedang dilakukan.

Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan. Pada beberapa penelitian terdahulu, persamaan juga terdapat pada alat analisis yang digunakan serta teknik pengambilan sampel. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek, hasil, dan data yang digunakan. Beberapa penelitian terdahulu tentang pengaruh antara kecerdasan spiritual, budaya organisasi, OCB dan kinerja karyawan adalah.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Variabel	Alat analisis	Hasil
1	Milatus Sholiha, dkk (2017)	Kecerdasan emosional (x1), Kecerdasan spiritual (x2) dan kinerja guru (y)	Regresi Berganda	Kecerdasan Spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru
2	Pande (2013)	Kecerdasan intelektual (x1), Kecerdasan emosional (x2), Kecerdasan spiritual (x3), dan Kinerja (y)	<i>Analisis path</i>	Kecerdasan Spiritual tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja alumni.
3	Haryati dkk (2015)	Gaya kepemimpinan (x1), Budaya organisasi (x2), Kompetensi karyawan dan Kinerja (y)	Analisis regresi linier	Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
4	Hakim (2015)	Budaya organisasi (x1), komitmen organisasi (x2) dan Kinerja (y)	<i>Structural Equation Model (SEM)</i>	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
5	Dewi Suryani dan Budiono (2016)	Budaya organisasi (x), komitmen organisasi (z), kinerja karyawan (y).	<i>Patial Least Squere (PLS)</i>	Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
6	Siti Khanifah & Palupi ningdyah (2015)	Kecerdasan emosional (x1), budaya organisasi (x2), kinerja (y1), komitmen organisasi (y2).	Analisis Jalur	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Siti Khanifah & Palupi ningdyah (2015)	Kecerdasan emosional (x1), budaya organisasi (x2), kinerja (y1), komitmen organisasi (y2).	Analisis Jalur	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dilanjutkan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Lanjutan.

No	Peneliti	Variabel	Alat analisis	Hasil
8	Kusworo, dkk (2015)	Motivasi (x1), budaya organisasi (x2), lingkungan kerja (x3), komitmen organisasi (y1), kinerja tenaga pendidik (y2).	<i>Patial Least Squere</i> (PLS)	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.
9.	Syauta, dkk (2012)	Budaya organisasi (x1), komitmen organisasi (x2), kepuasan kerja (y1), kinerja karyawan (y2).	<i>Patial Least Squere</i> (PLS)	Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Ramlee <i>et al</i> (2016)	<i>Religiosity</i> (x1), <i>Stress</i> (x2), <i>Job Attitude</i> (x3), dan OCB (y)	<i>Analysis regresi berganda</i>	Kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap OCB
11	Muhdar dan Rahma (2015)	<i>Spiritual Intellegence</i> (x1), <i>Leadership</i> (x2), <i>Organizational Culture</i> (x3), OCB (y)	<i>Analysis path</i>	Kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap OCB
12	Indriani dan Sari (2017)	Kecerdasan Spiritual (x1), Kecerdasan Enosi (x2), Sikap Pada Budaya Organisasi (x3), Komitmen Organisasi (x4), dan OCB (y)	Regresi Linier Berganda	Kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap OCB Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.
13	Husodo (2018)	Budaya Organisasi (x), Kepuasan Kerja (z), dan OCB (y)	<i>Generalized Structured Component Analysis</i> (GSCA).	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.
14	Lestari dan Ghaby (2018)	OCB (x1), dan Kepuasan Kerja (y1), Kinerja karyawan (y2).	<i>Patial Least Squere</i> (PLS)	Ada pengaruh signifikan antara OCB terhadap kinerja karyawan.

Dilanjutkan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Lanjutan.

No	Peneliti	Variabel	Alat analisis	Hasil
15	Buentelo (2008)	OCB (x1), <i>Total quality management</i> (z), dan Kinerja (y).	<i>Structural Equation Model</i> (SEM)	OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
16	Anwar dan Gani (2015)	<i>Spiritual Intelligence (Critical Existensial Thinking/x1, Personal Meaning Production/x2, Transcendental Awareness/x3, Conscious State Expansion/x4)</i> dan OCB (y)	<i>Multiple Regression Analyses</i>	Kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap OCB

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan pada penelitian-penelitian sebelumnya dapat dijelaskan perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang saat ini dilakukan saat ini. Persamaan pada penelitian yang dilakukan oleh Milatus Sholiha, dkk (2017) yaitu menggunakan kecerdasan spiritual dan kinerja sebagai variabel x dan y, sedangkan perbedaannya terletak pada alat analisis, objek dan populasi yang digunakan. Penelitian yang dilakukan Pande (2013) menunjukkan persamaan pada penggunaan variabel dan alat analisis dalam penelitian, sementara perbedaannya terletak pada objek serta populasi yang digunakan.

Penelitian saat ini juga memiliki kesamaan variabel dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryati, dkk (2015) dan perbedaan berupa alat analisis, objek dan populasi yang digunakan. Hakim (2015) serta Dewi Suryani dan Budiono (2016) memiliki kesamaan penelitian dengan penelitian saat ini yaitu terletak pada penggunaan variabel dan perbedaannya yaitu pada alat analisis, objek, dan populasi yang digunakan. Persamaan berupa variabel dan alat analisis yang digunakan ditemukan kembali pada penelitian yang dilakukan oleh Siti Khanifah dan Palupiningdyah (2015), sedangkan perbedaan dengan penelitian tersebut terletak pada objek dan populasi yang digunakan. Pada penelitian yang dilakukan

Hakim (2015) persamaan juga terletak pada metode pengambilan sampel yaitu menggunakan metode sensus. Penelitian yang dilakukan Kusworo, dkk (2015) menunjukkan persamaan dan perbedaan pada penelitian saat ini yang tidak jauh berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Persamaan yang ditemukan dalam penelitian Kusworo, dkk (2015) adalah pada penggunaan budaya organisasi dan kinerja sebagai variabel dalam penelitian, sementara perbedaannya terletak pada alat analisis, objek dan populasi yang digunakan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Syauta, dkk (2012) dapat ditemukan persamaan berupa penggunaan variabel yaitu sama-sama menggunakan budaya organisasi dan kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada alat analisis, objek dan populasi. Penelitian saat ini menggunakan analisis jalur dan penelitian yang dilakukan oleh Syauta, dkk (2012) menggunakan alat analisis *Patial Least Square* (PLS). Begitupun pada penelitian yang dilakukan oleh Lestari dan Ghaby (2018), perbedaan juga terletak pada objek, populasi dan alat analisis yang digunakan. Alat analisis yang digunakan oleh Lestari dan Ghaby (2018) sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Syauta, dkk (2018). Semenara persamaan dapat dilihat dari penggunaan OCB dan kinerja karyawan sebagai variabel dalam penelitian.

Penelitian berikutnya dilakukan Ramlee *et al.* (2015) dan Indriani dan Sari (2017) ditemukan persamaan berupa penggunaan variabel yaitu sama-sama menggunakan kecerdasan spiritual dan OCB. Perbedaannya terletak pada alat analisis, objek, dan populasi. Persamaan berupa variabel dan alat analisis yang digunakan pada penelitian yang dilakukan oleh Muhdar dan Rahma (2015). Sedangkan perbedaan dengan penelitian tersebut terletak pada objek dan populasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Husodo (2018) memiliki kesamaan penelitian dengan penelitian saat ini yaitu terletak pada penggunaan variabel dan perbedaannya adalah alat analisis, objek, dan populasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan Indriani dan Sari (2017) dan Ramlee *et al.* (2015) ditemukan persamaan berupa penggunaan variabel yaitu sama-sama menggunakan budaya organisasi dan OCB. Perbedaannya terletak pada alat analisis, objek, dan populasi.

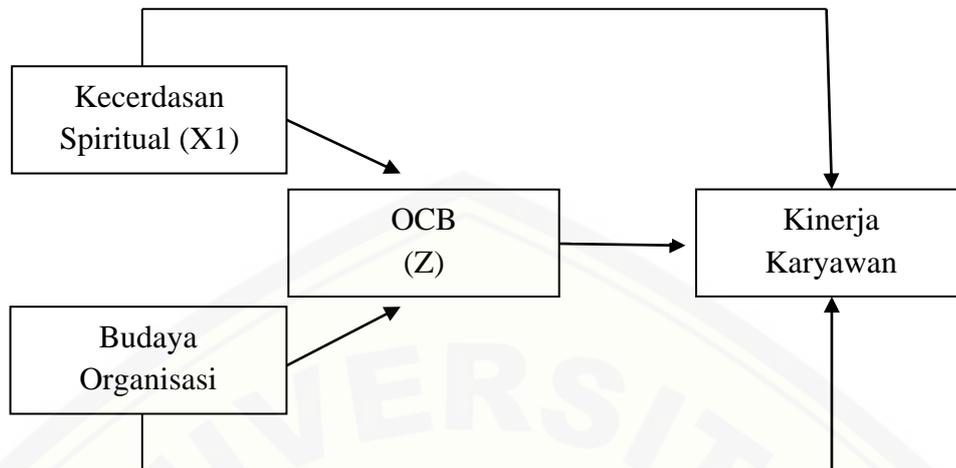
Penelitian lainnya yaitu dilakukan oleh Buentelo (2008), kesamaan penelitian yang dilakukan oleh Buentelo (2008) dengan penelitian saat ini adalah

sama-sama menggunakan variabel yang sama yaitu OCB dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan yang dapat ditemukan terletak pada alat analisis, objek dan populasi yang digunakan pada penelitian. Alat analisis yang digunakan pada penelitian Buentelo (2008) yaitu *Structural Equation Model* (SEM).

Penelitian yang dilakukan oleh Anwar dan Gani (2015) memiliki kesamaan berupa penggunaan variabel independen. Keduanya menggunakan kecerdasan spiritual sebagai variabel independen. Akan tetapi dalam penelitian yang dilakukan oleh Anwar dan Gani (2015) Kecerdasan Spiritual atau *spiritual intelligence* diprosikan oleh dimensinya yang menjadi empat variabel yaitu *Critical Existensial Thinking* (x1), *Personal Meaning Production* (x2), *Transcendental Awareness* (x3), *Conscious State Expansion* (x4). Sedangkan perbedaannya terletak pada objek, alat analisis, dan populasi.

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan tinjauan pustaka yang telah dijelaskan, maka dapat diberikan gambaran tentang penelitian yang akan dilakukan, kemudian perlu dibuat model atau kerangka penelitian yang menjelaskan secara mendalam dan relevan dengan permasalahan yang diteliti Riduwan (2004:185). Variabel-variabel ini terdiri dari kecerdasan spiritual, budaya organisasi, *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja karyawan. penelitian ini menggunakan analisis path yang didasarkan pada evaluasi atas adanya hubungan yang saling ketergantungan antar variabel.

Kerangka konseptual pada penelitian ini yang bertujuan untuk menganalisis variabel-variabel mana yang berkedudukan sebagai variabel eksogen Kecerdasan Spiritual (X1) dan Budaya Organisasi (X2). Variabel *intervening Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan variabel endogen Kinerja Karyawan (Y). Sehingga dengan proporsi yang didasarkan pada studi teoritik dan empiris yang menjelaskan berapa banyak hipotesis dan bagaimana hubungan antar variabelnya.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.6 Hipotesis

Arikunto (2002:71) mendefinisikan hipotesis sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap suatu permasalahan penelitian, sampai terbukti data yang terkumpul. Berdasarkan kerangka konseptual yang telah disusun maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut.

2.6.1 Pengaruh Kecerdasan Spitual terhadap Kinerja Karyawan

Kecerdasan spiritual mempunyai perasaan yang terhubung dengan diri sendiri, orang lain dan alam semesta secara utuh. Pada saat orang bekerja, maka ia dituntut untuk mengarahkan intelektualnya, tetapi banyak hal yang membuat seseorang senang dengan pekerjaannya. Seorang karyawan dapat menunjukkan kinerjanya yang prima apabila ia sendiri mendapatkan kesempatan dalam mengekspresikan seluruh potensi diri sebagai manusia.

Penelitian Milatus Sholiha dkk, (2017) menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Pande (2013) Kecerdasan spiritual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H1 : Kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi adalah suatu budaya yang dianut oleh organisasi dan itu menjadi ciri khas pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. Budaya sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain.

Penelitian yang dilakukan Hakim (2015), Suryani dan Budiono (2016), Khanifah dan Ningdyah (2015), Kusworo, dkk (2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. berbeda dengan penelitian yang dilakukan Syauta (2012) dan Haryanti dkk (2015) memberikan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.6.3 Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)*

Kecerdasan spiritual merupakan kecerdasan untuk menempatkan perilaku dan hidup kita dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, kecerdasan untuk menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bermakna dibandingkan dengan yang lain. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi.

Penelitian yang dilakukan Ramlee *et al.* (2016), Muhdar dan Rahma (2015), Anwar dan Gani (2015) menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap *organization citizenship behavior (OCB)*.

H3 : Kecerdasan Spiritual berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)*.

2.6.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB)

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman dalam berperilaku bagi anggota. perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi.

Husodo (2018) budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organization citizenship behavior* (OCB). Indriani dan Sari (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organization citizenship behavior* (OCB).

H4 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB).

2.6.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan.

OCB merupakan bentuk yang menguntungkan, perilaku extrarole terhadap rekan kerja terutama adanya bentuk saling membantu. Kinerja merupakan suatu proses, hasil atau perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Lestari dan Ghaby (2018) menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan Buentello *et al.* (2008) ini menunjukkan hasil bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H5 : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan Singarimbun (2008:5). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel *Intervening* Pada Karyawan BMT UGT Sidogiri Jember.

3.2 Populasi dan Sampel

a. Populasi

Menurut Istijanto (2006:109) populasi diartikan sebagai jumlah keseluruhan semua anggota yang diteliti. Menurut Arikunto (2002:108) populasi adalah keseluruhan objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BMT UGT Sidogiri Jember, yang mana jumlah keseluruhan karyawan adalah sebanyak 152 karyawan.

b. Sampel

Menurut Istijanto (2006:109) sampel adalah bagian yang diambil dari populasi. Sedangkan menurut Arikunto (2002:108) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Dalam perhitungan untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus Slovin (Umar, 2003:108).

$$n = \frac{N}{1+N.e^2}$$

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Error margin atau Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, yakni 5%.

Sehingga dengan demikian untuk perhitungan sampel dengan menggunakan batas ketelitian 5%.

$$n = \frac{152}{1+152.(0,05)^2} = 110$$

Jadi, untuk batas minimum pengambilan keputusan sampel penelitian ini sebanyak 110 karyawan dari 152 karyawan BMT UGT Sidogiri Jember.

Metode pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah *probability sampling* dengan pendekatan *simple random sampling*. Menurut Sani dan Maharani (2013:36) *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel; *simple random sampling* merupakan teknik pengambilan sampel bila dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada pada populasi.

Pada BMT UGT Sidogiri, teknik yang dipakai untuk mendapatkan sampel menggunakan pendekatan *simple random sampling* sebagai berikut.

- a. Menghitung jumlah sampel dari 152 populasi karyawan BMT UGT Sidogiri Jember dengan rumus Slovin menggunakan Microsoft Excel dengan rumus *Run Between*.
- b. Quisioner yang akan dibagikan terlebih dahulu diberi nomor urut sesuai jumlah karyawan yang akan dijadikan sampel.
- c. Kemudian quisioner-quisioner tersebut dibagikan secara acak pada karyawan saat diadakannya pengajian kitab yang rutin diadakan oleh BMT UGT Sidogiri Jember.

Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa sampel yang diambil memiliki kriteria sebagai berikut.

- a. karyawan BMT UGT Sidogiri yang sudah bekerja minimal satu tahun.
- b. Karyawan yang rutin mengikuti kajian kitab yang diadakan oleh BMT UGT Sidogiri Jember, sehingga mudah untuk ditemui dalam pembagian dan pengambilan sampel serta pendampingan pengisian sampel apabila diperlukan.
- c. Telah mengisi semua pertanyaan dalam quisioner.

3.3 Jenis dan Sumber Data

A. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa data kualitatif dan data kuantitatif. Jenis data dalam penelitian ini adalah.

- a. Data kuantitatif, yaitu semua data yang dinyatakan dalam bentuk angka. Data berupa informasi tentang jumlah populasi dalam suatu organisasi.
- b. Data kualitatif, yaitu semua data yang dinyatakan dalam bentuk bukan angka, data kualitatif dinyatakan dalam bentuk pernyataan atau *judgement*.

B. Sumber Data

Sumber data merupakan sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data primer

Data primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumbernya. Data yang diperoleh dengan pengamatan dan dicatat untuk pertama kali oleh peneliti, dengan memberikan daftar pertanyaan yang tertera dalam kuisisioner yang kemudian di isi oleh karyawan BMT UGT SIDOGIRI Jember. Kuisisioner tersebut mengenai pengaruh kecerdasan spiritual, budaya organisasi, kinerja karyawan, *organizational citizenship behavior* (OCB) disertai dengan indikator masing-masing. Data primer diperoleh dengan menyebarkan kuisisioner kepada responden dan sumber data primer ini adalah objek penelitian yang akan menjadi responden.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang didapat oleh peneliti secara tidak langsung dalam pengumpulan data, yaitu dengan melalui media perantara. Data sekunder yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah berbagai informasi, yaitu diperoleh dari arsip atau laporan yang tersedia di karyawan petugas BMT UGT Sidogiri Jember yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah salah satu aspek yang penting dalam kelancaran maupun keberhasilan suatu penelitian. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan *survey* lapangan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain.

- a. Kuisisioner yaitu metode pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden.

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Variabel Bebas atau *Independent Variable* (X)

Variabel bebas atau *independent variable* adalah variabel yang tidak terikat dengan variabel lain. Terdapat dua variabel bebas dalam penelitian ini antara lain adalah kecerdasan spiritual disebut sebagai (X₁) dan budaya organisasi disebut sebagai (X₂).

- b. Variabel Perantara atau *Intervenning Variable* (Z)

Variabel perantara atau *intervening variable* adalah variabel yang terikat dengan variabel lainnya atau menjadi variabel penghubung antara variabel bebas dan terikat. Variabel antara dalam penelitian ini adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) disebut sebagai (Z).

- c. Variabel Terikat atau *Dependent Variable* (Y)

Variabel terikat atau *dependent variable* adalah variabel yang terikat dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah kinerja karyawan yang disebut sebagai (Y).

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel menurut Sugiyono (2008:44) merupakan definisi yang dibuat spesifik sesuai dengan kriteria pengujian dan pengukuran. Tujuannya adalah supaya pembaca lain juga memiliki pengertian yang sama.

3.6.1 Variabel Kecerdasan Spiritual (X1)

Variabel kecerdasan spiritual adalah kemampuan karyawan BMT UGT Sidogiri Jember dalam mendorong dan mengelola perasaan diri sendiri kearah yang mulia. Menurut Zohar dan Marshal (2005) Indikator dari kecerdasan spiritual adalah.

- a. Kejujuran, untuk sukses di dunia usaha selain berkata benar dan konsisten akan kebenaran adalah mutlak bersikap jujur.
- b. Keadilan, sikap tidak memihak kepada semua pihak, bahkan saat terdesak sekalipun.
- c. Mengenal diri sendiri, paham akan tugas dan kemampuan diri sendiri.
- d. Fokus pada kontribusi, bersungguh-sungguh dalam bekerja dan menangani tugas.
- e. Spiritual non dogmatis, kemampuan untuk bersikap fleksibel, memiliki tingkat kesadaran yang tinggi, memiliki visi dan nilai.

3.6.2 Budaya Organisasi

Budaya Organisasi yaitu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan BMT UGT Sidogiri Jember dalam mematuhi norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku setiap anggota atau karyawan yang kemudian diteruskan kepada anggota baru supaya mengikuti sistem yang telah ditetapkan. Menurut Robbin (2008:721) ada beberapa indikator budaya organisasi.

- a. Inovasi dan pengambilan resiko. Para karyawan didorong agar inovatif dan berani mengambil resiko. Contoh, upaya perusahaan dalam mendorong karyawannya melaksanakan ide-ide yang dimilikinya dalam memajukan perusahaan dan kegagalan dianggap sebagai pengalaman belajar.
- b. Perhatian terhadap detail. Para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap detail. Contoh, perusahaan mendorong karyawannya agar bekerja sesuai dengan prosedur dan bekerja dengan teliti.

- c. Orientasi hasil. Manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu. Contoh, upaya perusahaan dalam memperhatikan produktivitas yang tinggi dalam aktivitasnya.
- d. Orientasi orang. Manajemen membuat keputusan dengan memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi. Contoh, suatu perusahaan bangga menjadi tempat yang baik untuk bekerja dalam memperlakukan karyawan dengan baik.
- e. Orientasi tim. Kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasarkan individu. Contoh, upaya perusahaan dalam mendesain aktivitas pekerjaan berdasarkan tim kerja.
- f. Keagresifan. Karyawan bekerja dengan agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai. Contoh, perusahaan atau organisasi bangga menjadi penggerak pasar dan mampu dengan cepat tanggap atas kebutuhan perubahan yang diinginkan maupun diperlukan oleh pelanggannya.
- g. Kemantapan. Kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan. Contoh, upaya perusahaan dalam mempertahankan kondisi sekarang.

3.6.3 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan kemampuan karyawan dalam menunjukkan perilakunya yang diluar tanggung jawab dan tugas yang diembannya untuk kepentingan organisasi. Menurut Organ dalam Titisari (2014:7-8) ada lima dimensi antara lain.

a. *Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

b. *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh kedepan dari panggilan tugas.

c. *Sportmanship*

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

d. *Courtesy*

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

e. *Civic Virtue*

Perilaku yang mengidikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh perusahaan). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

3.6.4 Kinerja karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau seseorang yang disesuaikan dengan peran dan tugas dalam suatu perusahaan pada periode tertentu. Menurut Gomes (2003:150-151) ada beberapa indikator kinerja karyawan adalah.

- a. Kualitas kerja yaitu akuransi, ketelitian dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.

- b. Produktivitas yaitu kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
- c. Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis atau teknis yang digunakan pada pekerjaan.
- d. Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang karyawan bisa di andalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.
- e. Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat atau makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.
- f. Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran adalah sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Alat ukur tersebut jika digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Dalam hal ini skala yang digunakan yaitu skala likert. Riduwan (2002:13) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok mengenai kejadian atau gejala sosial, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian, untuk keperluan analisis kuantitatif, hasil jawaban dari daftar pertanyaan yang diajukan dapat diberi skor sebagai berikut.

1. Jawaban Sangat Setuju : diberi skor 5
2. Jawaban Setuju : diberi skor 4
3. Jawaban cukup Setuju : diberi skor 3
4. Jawaban Tidak Setuju : diberi skor 2
5. Jawaban Sangat Tidak Setuju : diberi skor 1

3.8 Uji Instrumen

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data diperoleh dari penyebaran kuisioner. Uji validitas menjadi alat ukur untuk

penelitian ini dengan menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5% dengan menggunakan rumus Prayitno Duwi (2010:70);

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan :

- r = Koefisien korelasi
- X = Skor pertanyaan
- Y = Skor total
- n = Jumlah sampel

Pengukuran validitas dengan menguji taraf signifikan *product moment pearson's*. Variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi $\leq 5\%$.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Duwi, 2010:75). Reliabilitas ini fokus pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya, dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subjek yang sama.

Pengujian kendala alat ukur dalam penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha (α) yang digunakan adalah metode *Cronbach* Duwi (2010:75) ;

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

Keterangan :

- α = Koefisien reliabilitas
- r = Koefisien rata-rata korelasi antar variabel
- k = Jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai Cronbach Alpha $\geq 0,60$.

3.8.3 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dengan menggunakan kolmogorov-smirnov test dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Dalam hal ini uji normalitas dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas Duwi (2010:71). Kriteria pengujian dengan melihat besaran kolmogorov-smirnov test adalah :

- a. Jika signifikansi $\geq 0,05$ maka berdistribusi normal
- b. Jika signifikansi $\leq 0,05$ maka tidak berdistribusi normal

3.9 Metode Analisis Data

Dalam penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasi yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam mengungkap suatu fenomena yang ada. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis jalur (*path analysis*). Jonathan (2006:147) mendefinisikan analisis jalur adalah bagian dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara. Manfaat *path analysis* merupakan perluasan dari persamaan regresi linier sederhana atau berganda yang diperlukan pada jalur hubungan (*network*) variabel-variabel yang melibatkan lebih dari satu persamaan.

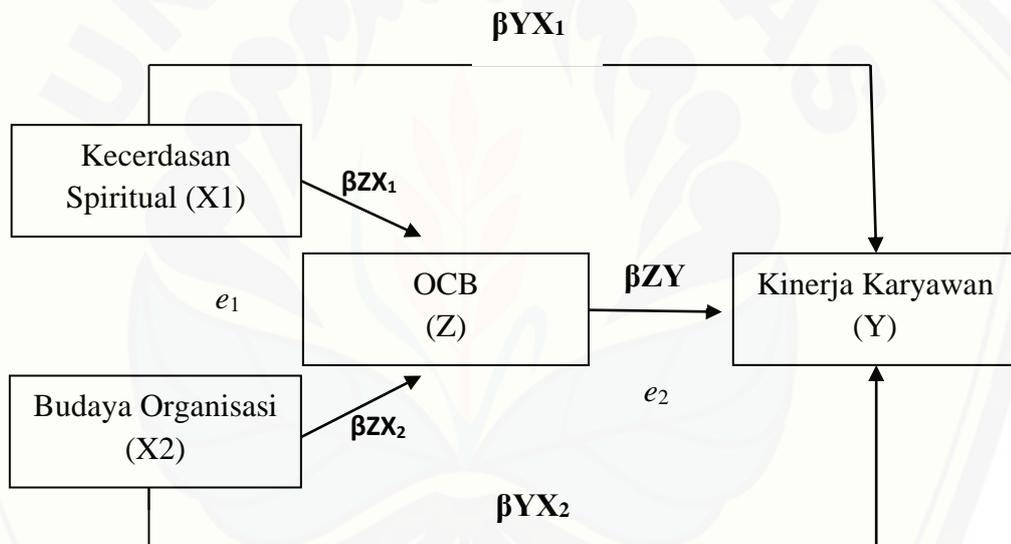
Analisis jalur sebaiknya digunakan dalam kondisi yang memenuhi persyaratan Jonathan (2006:150) adalah sebagai berikut.

- 1) Semua variabel berskala interval

- 2) Pola hubungan antar variabel bersifat linier
- 3) Variabel-variabel residualnya tidak berkorelasi dengan sebelumnya dan tidak berkorelasi satu dengan lainnya
- 4) Model hanya bersifat searah

Dalam menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis dipenelitian ini secara sistematis, maka alat analisis yang digunakan analisis jalur (*path analysis*), dengan *path analysis* akan dilakukan estimasi pengaruh kausal antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur baik secara langsung maupun tidak langsung.

Signifikan model tampak berdasarkan koefisien beta (β) yang signifikan.



Gambar 3.1 Model Diagram Path
Sumber: Data diolah

Keterangan:

β_{YX_1} = Koefisien jalur pengaruh langsung kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan.

β_{YX_2} = Koefisien jalur pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

3.9.1 Uji Asumsi Klasik

Setelah model regresi linier berganda, langkah selanjutnya yang dilakukan adalah apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*). Dalam metode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili variasi minimum, konstanta, dan efisien. Asumsi BLUE harus dipenuhi antara lain : data berdistribusi normal tidak ada multikolinearitas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas Model

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen mempunyai distribusi normal atau mutlak regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Hengky (2013:42) mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data titik pada sumbu diagonal dari grafik dasar pengambilan keputusan antara lain.

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

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan pengujian dari asumsi yang bertujuan untuk membuktikan bahwa variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Jika terjadi multikolinearitas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen dan gejala multikolinearitas juga dapat dideteksi dengan melihat besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*). Hengky (2013:61) juga menyatakan bahwa indikasi multikolinearitas pada umumnya terjadi jika VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari satu

pengamatan ke pengamatan yang lain. Menurut Hengky (2013:39) cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *Scatterplot* model tersebut. Dasar pengambilan keputusan antara lain.

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola terlentuk yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.9.2 Uji Hipotesis

Analisis ini dilakukan bertujuan untuk membuktikan signifikan tidaknya antara variabel kecerdasan spiritual (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap OCB (Z) dan kinerja karyawan (Y). Rumusnya adalah :

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

Keterangan :

t = test signifikan dengan angka korelasi

b_i = koefisien regresi

Se (b_i) = *standard error* dari koefisien korelasi

Formulasi hipotesis uji t :

1) H₀ : b_i = 0, i = 1,2

H₀ diterima dan H_a ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

2) H_a : b_i ≠ 0, i = 1, 2

H₀ ditolak dan H_a diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

3) *Level of Significance* 5%.

3.9.3 *Trimming Theory*

Riduwan Erna (2013:32) mendefinisikan *Trimming Theory* merupakan model yang dilakukan bertujuan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Model *trimming* ini terjadi ketika koefisien jalur diuji secara keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan. Meskipun ada satu, dua, atau lebih variabel yang tidak signifikan, peneliti perlu mempertimbangkan model analisis jalur yang telah di hipotesiskan.

Dalam hal ini cara menggunakan model *Trimming Theory* yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Menurut Riduwan (2007:128) langkah-langkah pengujian analisis dengan menggunakan model *trimming theory* adalah sebagai berikut.

- a. Merumuskan persamaan struktural
- b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi:
 - 1) Membuat gambar diagram jalur lengkap;
 - 2) Menghitung koefisien regresi untuk setiap sub struktur yang telah dirumuskan.
- c. Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan)
- d. Menghitung secara individual
- e. Menghitung kesesuaian antar model analisis jalur
- f. Merangkum ke dalam tabel
- g. Memaknai dan menyimpulkan.

3.9.4 Menghitung Jalur

Dalam hal ini perhitungan jalur mendeskripsikan tentang pengaruh kecerdasan spiritual (X1) dan budaya organisasi (X2) baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y) melalui variabel *intervening Organizational Citizenship Behavior* (Z). Sebelum menguji ada tidaknya pengaruh langsung maupun tidak langsung masing-masing jalur, maka terlebih dahulu masing-masing jalur tersebut diuji signifikansi dan apabila terdapat jalur

yang tidak signifikan, diberlakukan *triming theory* dengan menghilangkan atau menghapus jalur yang tidak signifikan. Setelah itu kemudian dari hasil struktur yang baru tersebut dihitung kembali masing-masing koefesien jalurnya.

Berdasarkan hasil tersebut diketahui besarnya pengaruh langsung ataupun tidak langsung. Langkah perhitungan adalah menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung, kecerdasan spiritual dan budaya organisasi sebagai variabel bebas terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel perantara. Proses perhitungannya adalah sebagai berikut.

a. Menghitung pengaruh langsung (*direct effect* atau DE)

- 1) Pengaruh variabel kecerdasan spiritual (X1) terhadap OCB (Z)

$$DE_{zx1} = X1 \rightarrow Z$$

- 2) Pengaruh variabel budaya organisasi (X2) terhadap OCB (Z)

$$DE_{zx2} = X2 \rightarrow Z$$

- 3) Pengaruh variabel kecerdasan spiritual (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

$$DE_{yx1} = X1 \rightarrow Y$$

- 4) Pengaruh variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

$$DE_{yx2} = X2 \rightarrow Y$$

- 5) Pengaruh variabel OCB (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

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

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

- 1) Pengaruh variabel kecerdasan spiritual (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui OCB (Z)

$$IE_{y zx1} = X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

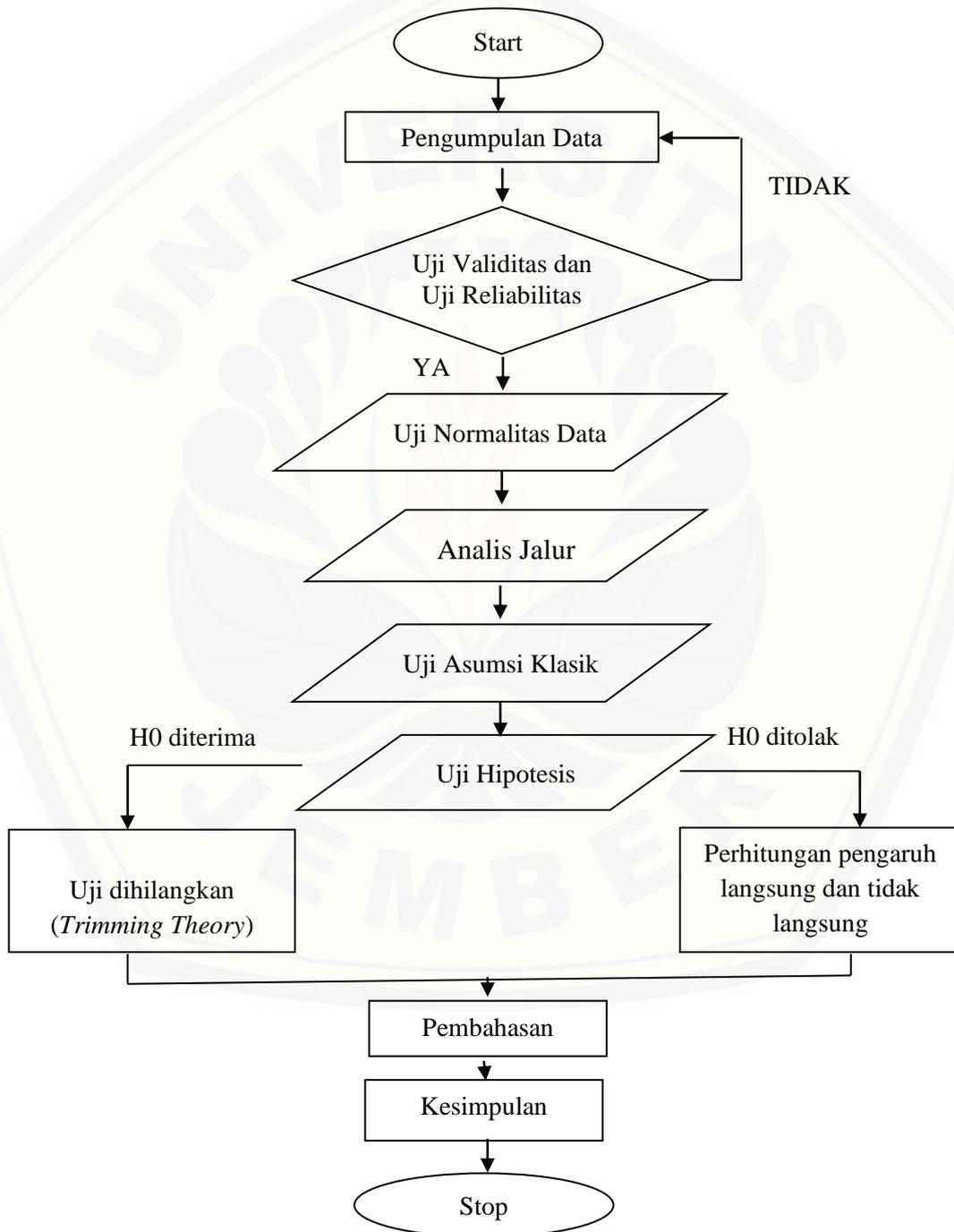
- 2) Pengaruh variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui OCB (Z)

$$IE_{y zx2} = X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

3.10 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka masalah adalah serangkaian prosedur dan langkah-langkah dalam penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan tahapan yang terstruktur dan sistematis, sehingga penelitian ini dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Kerangka pemecahan masalah penelitian ini sebagai berikut.



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Sumber: Data diolah

Keterangan:

1. *Start* adalah permulaan awal dalam melakukan penelitian.
2. Pengumpulan data, dimana semua data-data yang diperlukan untuk penelitian dikumpulkan baik data primer maupun sekunder.
3. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas. Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap data untuk mengetahui sejauh mana kehandalan alat ukur dan apakah alat ukur yang digunakan sudah sesuai.
 - a. Tidak artinya apabila data tidak valid dan tidak reliabel maka kembali pada pengumpulan data,
 - b. Ya artinya apabila data valid dan reliabel maka lanjut pada pengujian selanjutnya.
4. Uji normalitas data. Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui data dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak, jika berdistribusi normal, maka lanjut ke tahap selanjutnya
5. Analisis jalur (*Path Analysis*). Dengan melakukan analisis jalur untuk mengetahui pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat.
6. Uji asumsi klasik, pengolahan data dengan uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.
7. Uji hipotesis, menggunakan Uji t untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel. Uji t dibagi menjadi dua tahapan, yaitu:
 - a. Berdasarkan perhitungan Uji t, jika terdapat jalur yang tidak signifikan maka dilakukan perhitungan ulang dengan menghilangkan jalur yang menurut pengujian tidak signifikan (*Trimming Theory*).
 - b. Jika jalur terbukti signifikan pada Uji t, maka dapat dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.
8. Pembahasan hasil penelitian.
9. Kesimpulan dan saran dari penelitian.
10. *Stop* adalah akhir dari penelitian

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini antara lain sebagai berikut.

1. Kecerdasan spiritual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Jember, jadi apabila kecerdasan spiritual yang dianut oleh karyawan BMT UGT Sidogiri Jember meningkat maka kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Jember belum tentu ikut meningkat. Sehingga dalam hal ini hipotesis 1 tidak dapat diterima.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Jember, jadi apabila budaya organisasi karyawan BMT UGT Sidogiri Jember meningkat maka kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Jember akan ikut meningkat. Maka, dalam menjawab hipotesis yang diajukan diperoleh hasil bahwa hipotesis 2 diterima.
3. Kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* karyawan BMT UGT Sidogiri Jember. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 3 diterima. Jadi, apabila kecerdasan spiritual yang dialami oleh karyawan BMT UGT Sidogiri Jember meningkat maka *organizational citizenship behaviour* karyawan BMT UGT Sidogiri Jember akan ikut meningkat.
4. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* karyawan BMT UGT Sidogiri Jember, jadi apabila budaya organisasi karyawan BMT UGT Sidogiri Jember meningkat maka *organizational citizenship behaviour* karyawan BMT UGT Sidogiri Jember belum tentu meningkat. Maka, hipotesis 4 tidak dapat diterima atau ditolak.
5. *Organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Jember atau hipotesis 5 diterima. Jadi, apabila *organizational citizenship behaviour* meningkat maka kinerja karyawan akan semakin meningkat .

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Instansi

- a. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, meskipun kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*. Hal ini membuktikan bahwa seseorang dengan kecerdasan spiritual yang tinggi dan mampu bekerja melebihi tanggungjawab yang dibebankannya tindak lantas juga meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Perusahaan juga harus memperhatikan ke depannya demi meningkatkan kinerja karyawan, kecerdasan spiritual tanpa peningkatan *soft skill* yang dimiliki oleh karyawan akan menjadi timpang. Keseriusan bekerja karyawan yang didasari pada spriritualitas tinggi juga perlu diimbangi dengan kemampuan berkreasi dan berinovasi. Untuk itu perlu diadakan pelatihan peningkatan *soft skill* terhadap karyawan.
- b. Perusahaan dapat melakukan evaluasi terhadap budaya organisasi yang ada pada BMT UGT Sidogiri Jember. Sebab dalam penelitian ini menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*. Sehingga dirasa perlu perusahaan melakukan tindakan konkrit dengan memberikan pemahaman terhadap budaya organisasi. Memberikan ruang aktualisasi bagi karyawan untuk berkreasi sembari menumbuhkan kesadaran diri bahwa budaya organisasi yang ada pada BMT UGT Sidogiri adalah bagian dari dirinya. Sehingga karyawan dapat menganggap tempat kerja adalah rumah kedua bagi karyawan dan di dalamnya adalah keluarga, perusahaan memotivasi karyawan dalam bekerja
- c. Hasil dari setiap variabel yang terjadi pada karyawan BMT UGT Sidogiri Jember dengan nilai tertinggi ditemukan pada pengaruh kecerdasan spiritual terhadap *organizational citizenship behaviour*. Jadi, menurut peneliti, pimpinan perlu mempertahankan stimulus pada bawahan untuk meningkatkan kecerdasan spiritual. Perusahaan yang mampu memberikan

stimulus untuk meningkatkan kecerdasan spiritual, misalnya dibuktikan dengan indikator kejujuran dan fokus pada kontribusi. Dua ini saja sudah mampu meningkatkan kemauan karyawan untuk bekerja melebihi tanggungjawab yang dibebankannya.

- d. Variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini menunjukkan hasil pengaruh yang signifikan. Hal ini mencerminkan bahwa evaluasi budaya organisasi yang ada pada BMT UGT Sidogiri perlu dilakukan tidak hanya untuk melihat apakah ada budaya organisasi yang perlu diperbaharui atau *diupgrade* tetapi juga untuk mempertahankan budaya organisasi yang mendukung pada peningkatan kinerja karyawan.
- e. *Organizational citizenship behaviour* yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan menunjukkan agar perusahaan memberikan *reward* sebagai bonus pada karyawan dan karyawan membalas budi pada perusahaan dengan cara menjaga keharmonisan bersama antara satu karyawan dengan karyawan yang lainnya dalam menjalankan tanggungjawabnya sehingga kinerja karyawan meningkat seiring dengan kemauan karyawan mengerjakan pekerjaan bahkan yang bukan merupakan tupoksinya.

2. Bagi Akademisi dan Penelitian yang Akan Datang

Bagi penelitian yang akan datang diharapkan mampu menyempurnakan penelitian yang dilakukan peneliti saat ini dengan melakukan beberapa hal sebagai berikut.

- a. Penelitian ini menggunakan dua variabel yang ternyata tidak semua variabel independennya berpengaruh terhadap variabel dependen. Sehingga ke depannya, penelitian ini dapat dikembangkan dengan menambah jumlah variabel independen. Misalnya motivasi kerja, kepemimpinan, kompetensi dan lingkungan kerja.
- b. Peneliti selanjutnya dapat memperluas objek penelitian sehingga berpengaruh terhadap jumlah sampel. Sampel yang semakin banyak akan menghasilkan data yang lebih baik dan ideal. Di samping itu, dengan memperluas objek penelitian misalnya di lembaga keuangan syariah lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung: Refika Aditama.
- Abhan, Layaman. 2010. Sisi Gelap Teori *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Al-Amwal*. 1(1): 69 – 80.
- Agustian, Ary Ginanjar. 2007. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual, ESQ: spiritual quotient berdasarkan 6 Rukun Iman dan 5 Rukun Islam*. Jakarta: Arga Wijaya Persada.
- Anwar dan Gani. 2015. The Effect of Spiritual Intelligence and its Dimensions on Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Industrial Engineering and Management*. *JIEM*, 2015 – 8(4): 1162 – 1178.
- Ariesta, Iche Chynty N. 2016. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Peternak Ayam Ras Pedaging. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan*. 2(2): 121-140.
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Buentelo, O., Jung, J., & Sun, J. (2008). Exploring the Casual Relationship Between Organizational Citizenship Behaviour, Total Quality Management, and Performance. In *2008 SWDSI Proceedings*. Oklahoma: SouthWest Decision Sciences Institute.
- Chiaburu, D. S., Oh, I. S., Berry, C. M., Li, N., & Gardner, R. G. (2011). The five-factor model of personality traits and organizational citizenship behaviors: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. 96(6): 1140–1160.
- Chien, M. 2003. *A study to improve organizational citizenship behaviors*. In *MODSIM 2003 International Congress on Modelling and Simulation. Integrative Modelling of Biophysical, Social, and Economic Systems for Resource Management Solutions*. Townsville. Retrieved from <https://www.mssanz.org.au/MODSIM03/Volume03/B14/03ChienBehaviours.pdf>.

- Daft. 2009. *Management : Manajemen*, Edisi 6 Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, Suryani Budiono. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kerta Rajasa Raya. *Journal Of Research in Economics and Management*. 16 (1): 29 – 43.
- Dharma, S. dan Akib, H. (2005). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Pustaka Pelajar. Djokosantoso, M. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Duwi, Prayitno. 2010. *Paham Analisis Statistik Data dengan SPSS*. Cetakan pertama. Yogyakarta: Mediakom.
- Dyan S., Catarina. 2010. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Proyek Konversi Energi Batubara PT Petrokimia Gresik). *Tesis*. Malang: Program Magister Manajemen Universitas Brawijaya Malang.
- Edwardin, Laras Tris A. S. 2006. Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT POS Indonesia (Persero) se Kota Semarang). *Tesis*. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Erna Safitri. 2013. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan Hotel Sulawesi Jember. *Skripsi*. Jember: Program Studi S1 Manajemen Universitas Negeri Jember.
- Fahmi, Irham. 2016. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fitriastuti, Triana. 2013. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 4(2): 103 – 114.
- Gomes Cardoso, Faustino. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia*. JRBI, 2 (2): 165 – 180.

- Hakim, Adnan. 2015. Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment to Performance. *Journal of Economics and Behavioral Studies. International Journal of Science and Research (IJSR)*. 5 (12): 882-883.
- Haryanti, Sinta. Cholil, Muhammad. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel Mediasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 15 (1): 33 - 44.
- Hasibuan, Melayu SP. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV Mas Agung.
- Hengky Latan. 2013. *Analisis Multivariat*. Bandung: Alfabeta.
- Hidayah, Romadhotin. 2019. Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada PT PLN (Persero) Area Bojonegoro. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 7(1): 58 – 65.
- Hofstede, G. (2011). *Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model Incintext. Online Readings in Hofstede's Cultural Dimensions*. http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_66.htm.
- <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2016/11/11/indonesia-negara-berpenduduk-muslim-terbesar-dunia>
- Hui, C., Lam, S. S. K., & Law, K. K. S. (2000). Instrumental values of organizational citizenship behavior for promotion: A field quasiexperiment. *Journal of Applied Psychology*. 85(5): 822–828.
- Husodo, Yohanes Robert P. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intrvening pada PT Jatim Indo Lestari. *Jurnal mahasiswa manajemen bisnis. AGORA*, 6 (1): 1 – 8.
- ICD. 2016, *Thomshon Reuters, Islamic Finance Development Indicator*.
- Indriani, Heny. Sari, Inayah Adi. 2017. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Emosi, Sikap Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OBC) pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kelompok Teknologi dan Industri di Kabupaten Tegal. *Jurnal bisnis, manajemen, dan akuntansi (JBMA)*. 5 (2): 107 – 121.
- Islamic Finance Intellegance Summit*. 2011

- Istijanto, (2006). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Jonathan, Sarwo. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS 13*. Yogyakarta: Andi
- Kurniawan, Asep. 2017. Loyalitas Santri (*Teamwork*) terhadap Kepemimpinan Kiai dalam Manajemen Pesantren. *Jurnal STAIN Kudus*. 1(1): 136 - 161
- Kusworo. Armanu. Rahayu, Mintarti. Sumiati. 2015. *Influence of Motivation, Organizational Culture and Working Environment With Organizational Commitment as Mediator to Educator Performance*. *The International Journal of Social Sciences*. 35 (1): 6 – 10.
- Lestari, Endah Rahayu. Ghaby, Nur Kholifatul F. 2018. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (penelitian pada karyawan PG Kerebet Baru Malang). *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*. 7(2): 116 – 123.
- Mahtis. RL dan Jakson JH. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama
- Mangkunegara. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Cipta.
- Mark'oczy, L., dan Xin, K. 2004. *The virtues of omission in Organizational Citizenship Behavior*. Retrieved from <http://www.goldmark.org/livia/papers/ocb/ocb.pdf>.
- Martin, A. D. 2000. *Kompetensi Model, Tren Baru Revitalisasi SDM*. Jakarta: PT Refika Aditama.
- McKenna, E. and Beech, N. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Milatus Sholiha, H. Hadi Sunaryo, dan Ach. Agus Priyono. 2017. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Guru An-nur Bululawang-Malang. *Jurnal Warta Ekonomi*. 7(17): 78 – 92..
- Mudali. 2002. *Quote: How High Is Your Spiritual Intelligence?* <http://www.eng.usf.edu/gopalakr/artcles/spiritual.html>, 15 Januari 2013
- Muh. Ridwan. 2004. *Manajemen Baitul Maal wa Tanwil (BMT)*, Yogyakarta: UII Press

- Muhdar, H.M., and Rahma, S. 2015. The Influence of Spiritual Intelligence, Leadership, and Organizational Culture On Organizational citizenship behavior: A Study To Islamic Bank In Makasar City. *Journal Al-Ulum*. 15(1): 135 – 156.
- Musrifah, Siti. 2016. Pengukuran Indeks Pelaksanaan Syariah pada BNI Syariah cabang Jember, Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Asri Madani Nusantara dan *Baitul Maal Wattamwil* (BMT) UGT Sidogiri di kabupaten Jember. *Skripsi*. Jember: Program studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231082>.
- Pande. 2013. Pengaruh Kecerdasan Intelektual Dan Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Kecerdasan Spiritual Pada Kinerja Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Udayana. *E-jurnal akuntansi*. 1(1): 1 – 17.
- Putriana, Lies. 2015. The Impact of Organizational Culture On Job Satisfaction, Organizational Commitment And Job Performance. *International Journal of Education and Research*. 3 (9): 108 – 109.
- Ramlee, N., Osman, A., Salahudin, S.N., Yenga, S.K., Safizala, M., and Ling, S.C. 2016. *The Influence of Religiosity, Stress and Job Attitude Towards Organizational Behavior: Evidence From Public University of Malaysia*. *Journal of Procedia Economics and Finance*. 35(16): 563 – 573.
- Riani, Asri Laksmi. 2011. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Riduwan dan Endkos, Ahmad Kuncoro. 2007. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan. 2004. *Skala pengukuran variabel-variabel penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.
- Robbins, S, P, 1996, *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Sani, Ahmad. Maharani, Vivin. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia :Teori, Kuesioner, dan Analisis Data*. Malang: Uin Press

- Sari, Nia Kamelia. 2015. Analisis Penerapan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung). Fakultas Syariah Universitas Islam Bandung.
- Sari, Succy Astrining. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 4(3): 1 – 9.
- Siagian, P. Sondang. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sianipar. 2003. *Teknik-Teknik Analisis Manajemen. Lembaga Administrasi Negara*. Jakarta.
- Simamora, H. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Badan Penerbit YKPN.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simanjuntak, Payaman J, 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi UI.
- Singarimbun dan Sofia Effendi. 2008. *Metode Penelitian Sruvai*. Edisi Revisi. Jakarta: LP3ES.
- Sit, Khanifah. Palupiningdyah. 2015. *Management Analysis Journal*. 4 (3): 203 – 210.
- Stepen P. Robin. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia..* Jakarta: Penerbit Indeks.
- Sugiono. 2008. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Syauta, Jack Henry. Troena, Eka Afnan. Setiawan, Margono. Solimun. 2012. *The Influences of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance. International Journal of Business and Management Invention*. 2 (1): 71 – 75.
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam meningkatkan kinerja karyawan*. Jakarta: mitra wacana media.
- Turnipseed, D. L., & Rassuli, A. 2005. Performance perceptions of organizational citizenship behaviours at work: a Bi-level study among managers and employees. *British Journal of Management*. 16(3): 231–244.

- Umar, Husein. 2003. *Metodologi Penelitian: Aplikasi dalam Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Winardi. 1996. *Perilaku Konsumen*. Bandung: Mandar Maju.
- Yuniorita, Indah Handayani. 2017. *Akuntansi Bank Syariah*. Edisi 1. Jember: Mandala Press.
- Zohar, D, Mashal. 2001. *The ultimate Intelligence*. Bandung: Mizan Media Utama.
- Zohar, D, Mashal. 2002. *SQ: Memanfaatkan SQ dalam Berpikir Holistik untuk Memaknai Kehidupan*. Ceatakan kelima. Bandung: Mizan.
- Zohar, D, Mashal. 2005. *Spiritual Capital: Memberdayakan SQ di Dunia Bisnis*. Bandung: Mizan.

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

Kepada,

Yth. Bapak atau Ibu atau Saudara/ i Karyawan BMT UGT Sidogiri Jember

Di

Tempat

Dengan hormat,

Kuisisioner ini ditujukan untuk tugas akhir (Tesis) sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Adapun judul dari tugas akhir (Tesis) yang ditulis oleh peneliti adalah “Pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan BMT UGT Sidogiri Jember“. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kesediaan saudara untuk meluangkan waktunya guna mengisi kuisisioner ini dengan jujur. Informasi yang saudara berikan hanya untuk kepentingan terbatas, dalam artian untuk kepentingan penelitian saja.

Informasi yang Yth. Bapak atau Ibu atau Saudara atau dapat dijamin kerahasiannya serta sangat berarti untuk kesuksesan penelitian. Oleh karena itu peneliti menyampaikan terima kasih.

Peneliti

MOH. ABDURRASODIK
NIM. 170820101034

A. Identitas Responden

1. Nomor Responden :
2. Jenis Kelamin :
3. Usia : Tahun
4. Pendidikan Terakhir :
5. Lama Bekerja :

B. Petunjuk Pengisian

1. Berilah jawaban dari setiap pernyataan dengan tanda (√) pada kolom yang telah disediakan.
2. Berikan jawaban sesuai dengan apa yang Anda alami agar penelitian ini mendapatkan data yang valid.
3. Pilihan jawaban terdiri dari:
 - SS = Sangat Setuju
 - S = Setuju
 - CS = Cukup Setuju
 - TS = Tidak Setuju
 - STS = Sangat Tidak Setuju

PERNYATAAN**A. Variabel Kecerdasan Spiritual (X1)**

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya selalu mengerjakan pekerjaan dan melaporkan hasilnya sesuai dengan progres yang saya capai					
2	Saya bersikap selalu bersikap objektif terhadap pengambilan keputusan atau apabila ada permasalahan					

3	Saya mampu mengenal alat-alat yang berhubungan terhadap pekerjaan saya dan resiko pada diri sendiri saat bekerja					
4	Saya bersungguh-sungguh fokus dalam menyelesaikan tugas dalam bekerja semaksimal mungkin					
5	Saya dapat secara spontan beradaptasi dengan suasana baru, memiliki kesadaran diri yang tinggi, dan memiliki visi dengan nilai-nilai yang saya pegang					
6	Saya selalu menerima kritik terhadap kinerja saya dan mendengarkan pendapat orang lain					

B. Variabel Budaya Organisasi (X2)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya selalu didorong untuk menuangkan ide-ide dalam rangka memajukan perusahaan					
2.	Saya selalu didorong agar bekerja sesuai dengan prosedur dengan teliti					
3.	Saya selalu dituntut untuk memperhatikan produktivitas yang tinggi					
4.	Saya dalam bekerja selalu diperlakukan dengan baik oleh perusahaan					
5.	Setiap aktivitas dilakukan berdasarkan kesepakatan tim					

6.	Saya selalu didorong untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan deadline yang ditentukan dalam bekerja					
7.	Saya selalu didorong untuk mempertahankan kondisi perusahaan sekarang					

C. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya membantu rekan kerja secara sukarela					
2.	Saya membantu pekerjaan karyawan yang tidak masuk atau memiliki pekerjaan yang lebih					
3.	Saya berusaha memberikan masukan atau saran kepada teman kerja yang memiliki masalah dalam pekerjaan					
4.	Saya akan memberi masukan atau saran terhadap manajer demi meningkatkan efektifitas unit kerja					
5.	Saya tidak akan mengeluh dalam menghadapi permasalahan kecil didalam organisasi					

D. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya selalu mengerjakan pekerjaan atau tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan oleh					

	manajer					
2.	Saya selalu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu					
3.	Saya selalu melakukan standar operasional prosedur yang diterapkan di BMT UGT Sidogiri Jember					
4.	Saya bisa diandalkan atas penyelesaian tugas atau pekerjaan					
5.	Saya tidak pernah menggunakan jam istirahat melebihi waktu yang telah ditentukan					
6.	Dalam melakukan pekerjaan, saya selalu berusaha mandiri meskipun tanpa pengawasan					

Resp.	Kecerdasan Spiritual (X1)						Budaya Organisasi (X2)							OCB (Z)					Kinerja Karyawan (Y)									
	X.1.1	X.1.2	X.1.3	X.1.4	X.1.5	X.1.6	X1	X.2.1	X.2.2	X.2.3	X.2.4	X.2.5	X.2.6	X.2.7	X2	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
1	5	4	4	4	5	5	22	5	4	5	4	4	5	4	31	5	4	5	4	3	21	4	5	4	5	4	5	27
2	4	5	4	5	4	4	26	4	5	4	3	4	5	4	29	5	4	5	5	5	24	4	4	4	3	5	5	25
3	5	4	5	5	4	5	28	4	5	4	5	4	5	4	31	5	4	3	5	4	21	5	4	5	5	4	5	28
4	5	4	4	5	4	5	27	5	5	4	5	5	5	5	34	5	3	4	5	4	21	3	4	5	5	5	5	27
5	3	4	5	4	2	6	24	5	4	5	4	4	5	5	32	5	5	5	5	5	25	4	4	4	5	5	5	27
6	5	4	4	2	5	5	25	5	5	5	5	4	5	3	32	4	4	3	4	3	18	5	5	4	5	5	3	27
7	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	4	5	24	5	4	5	5	5	5	29
8	5	4	5	5	3	5	27	4	5	5	4	5	4	3	30	3	4	4	4	3	18	4	4	5	4	5	4	26
9	5	5	5	3	4	5	27	5	4	5	4	5	4	5	32	5	5	5	5	4	24	5	5	4	5	4	4	27
10	5	3	4	4	4	5	25	5	5	4	4	4	5	3	30	4	3	4	5	4	20	4	4	5	4	5	4	26
11	2	4	4	4	3	5	22	5	4	5	4	4	5	4	31	4	3	4	5	4	20	4	4	4	4	4	5	25
12	5	4	4	4	4	5	26	4	4	4	4	5	4	4	29	5	4	4	5	5	23	4	4	4	4	4	5	25
13	4	4	4	4	4	5	25	5	5	5	4	4	5	4	32	5	4	4	4	4	21	4	4	4	44	5	5	66
14	4	4	4	5	4	5	26	5	5	4	4	4	4	3	29	4	4	5	4	4	21	4	4	5	4	4	4	25
15	4	4	4	5	4	4	25	5	5	5	4	5	5	4	33	5	4	4	4	4	21	5	4	5	4	5	5	28
16	5	5	4	5	4	5	28	5	5	5	4	5	4	4	32	4	4	4	5	4	21	4	4	5	4	4	4	25
17	4	4	4	4	4	5	25	5	5	5	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	4	25
18	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	5	4	21	4	4	5	4	5	4	26
19	5	4	3	4	4	4	24	4	4	4	5	4	5	4	30	4	4	4	5	5	22	5	4	5	4	5	5	28
20	5	5	4	5	4	5	28	5	5	5	5	4	5	4	33	5	4	4	5	4	22	4	5	4	4	5	5	27
21	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	4	34	5	4	4	5	5	23	5	4	5	4	5	5	28
22	5	5	4	5	5	5	29	5	5	5	4	5	5	4	33	4	4	4	5	5	22	4	4	5	5	5	5	28
23	5	5	5	5	5	4	29	5	4	4	5	4	5	5	32	5	4	3	5	5	22	4	4	4	3	3	5	23
24	5	5	5	5	4	4	28	4	5	5	5	5	4	5	33	4	4	3	5	4	20	4	4	4	4	4	4	24
25	2	2	3	3	4	3	17	3	3	5	5	5	4	3	28	3	3	2	3	3	14	3	2	2	3	5	3	18
26	5	5	5	5	3	4	27	5	5	4	3	3	5	3	28	5	4	4	3	3	19	4	5	5	4	4	4	26

Resp.	Kecerdasan Spiritual (X1)						Budaya Organisasi (X2)							OCB (Z)						Kinerja Karyawan (Y)								
	X.1.1	X.1.2	X.1.3	X.1.4	X.1.5	X.1.6	X1	X.2.1	X.2.2	X.2.3	X.2.4	X.2.5	X.2.6	X.2.7	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
27	3	3	6	2	4	4	22	3	2	4	5	5	5	5	29	3	3	3	5	2	16	3	2	3	2	2	3	15
28	4	5	5	5	4	4	27	5	5	3	5	3	4	5	30	4	4	5	5	4	22	4	5	5	4	4	5	27
29	5	4	4	5	4	5	27	5	5	5	4	5	5	5	34	5	5	5	5	4	24	5	4	4	2	3	5	23
30	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	4	5	5	4	33	5	4	5	5	5	24	5	5	5	4	5	5	29
31	5	3	5	4	4	4	25	4	5	4	5	5	5	4	32	5	5	5	4	3	22	5	3	5	4	5	3	25
32	5	4	4	4	5	5	27	5	5	5	5	4	5	4	33	5	4	4	4	4	21	4	5	5	5	4	4	27
33	5	4	5	4	5	5	28	4	3	5	3	5	4	5	29	5	5	4	5	4	23	5	4	5	3	5	4	26
34	5	4	5	4	5	5	28	4	5	3	5	4	4	5	30	5	3	5	5	4	22	5	5	3	5	4	5	27
35	5	3	5	4	4	5	26	4	5	3	5	4	4	4	29	5	4	4	3	5	21	4	3	4	5	3	5	24
36	5	4	3	4	4	5	25	5	5	5	5	4	5	4	33	5	3	4	4	4	20	5	4	4	4	3	5	25
37	5	4	4	4	5	5	27	5	4	5	5	3	5	4	31	5	3	4	4	4	20	4	3	4	4	5	5	25
38	5	3	4	4	4	4	24	4	5	4	4	5	5	4	31	5	3	3	3	4	18	4	4	5	4	5	4	26
39	5	4	5	4	4	5	27	4	4	4	4	4	4	4	28	5	4	4	5	5	23	5	4	4	4	5	4	26
40	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	4	5	4	5	33	5	4	4	4	4	21	4	5	4	4	4	4	25
41	5	4	4	4	4	5	26	5	4	4	5	4	3	5	30	5	4	4	4	5	22	3	5	3	4	4	4	23
42	5	4	5	4	4	5	27	4	5	4	5	5	5	4	32	5	4	4	5	5	23	4	5	5	5	5	4	28
43	2	3	5	2	5	5	22	4	5	4	3	5	5	5	31	5	4	4	5	5	23	5	4	4	5	3	5	26
44	5	3	4	5	2	5	24	4	5	5	4	3	4	4	29	5	4	5	4	5	23	3	5	5	5	4	4	26
45	5	5	4	5	3	3	25	5	3	3	5	4	4	4	28	5	5	4	5	4	23	5	5	5	4	3	5	27
46	5	5	4	4	3	4	25	4	3	5	2	3	3	5	25	5	4	5	5	5	24	5	4	5	4	4	5	27
47	5	5	4	5	3	4	26	4	4	5	3	4	5	3	28	5	5	4	3	2	19	2	4	5	3	4	2	20
48	5	4	5	5	4	5	28	5	4	5	3	4	5	3	29	5	5	4	4	5	23	4	4	4	4	5	5	26
49	5	5	5	4	5	4	28	4	5	5	4	3	4	5	30	5	4	5	4	5	23	3	4	4	5	4	5	25
50	5	5	4	4	5	4	27	5	5	5	4	3	5	4	31	5	4	5	3	5	22	5	4	4	5	3	5	26
51	5	4	4	4	4	4	25	4	4	5	4	3	4	4	28	5	4	4	4	3	20	4	4	5	5	5	4	27
52	4	4	4	4	5	5	26	5	4	4	4	5	5	4	31	5	5	4	5	4	23	5	5	5	4	5	3	27
53	5	3	5	5	4	5	27	5	4	4	5	3	4	3	28	5	4	4	5	5	23	4	3	5	3	5	5	25
54	5	3	5	5	5	4	27	4	4	5	5	5	5	5	33	5	5	4	5	4	23	5	5	5	4	5	4	28
55	4	5	5	4	5	4	27	5	4	5	5	4	4	3	30	5	5	4	5	4	23	5	5	4	5	4	5	28

Resp.	Kecerdasan Sipiitual (X1)						Budaya Organisasi (X2)							OCB (Z)						Kinerja Karyawan (Y)								
	X.1.1	X.1.2	X.1.3	X.1.4	X.1.5	X.1.6	X1	X.2.1	X.2.2	X.2.3	X.2.4	X.2.5	X.2.6	X.2.7	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
56	4	4	4	5	4	5	26	5	5	5	4	4	5	4	32	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	5	4	26
57	5	4	5	4	3	5	26	3	4	5	2	4	5	3	26	5	4	5	3	5	22	5	4	5	3	5	4	26
58	5	5	5	4	3	4	26	4	5	5	4	5	4	3	30	5	4	4	4	4	21	4	3	4	5	4	3	23
59	5	4	4	4	5	5	27	4	5	4	5	4	5	4	31	5	4	3	5	4	21	5	4	3	4	4	4	24
60	5	4	4	4	4	5	26	5	4	3	3	3	4	4	26	5	5	5	4	5	24	5	4	3	4	3	5	24
61	3	3	3	4	4	4	21	3	4	3	2	3	3	2	20	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	3	2	17
62	2	3	4	2	3	3	17	2	2	4	3	4	4	2	21	4	2	3	2	3	14	1	5	5	3	3	2	19
63	3	4	5	4	4	4	24	1	3	2	2	2	1	5	16	4	5	3	5	4	21	5	1	4	4	5	1	20
64	5	5	5	4	5	5	29	5	4	3	3	4	3	5	27	3	3	2	5	5	18	1	4	5	4	5	3	22
65	4	3	5	4	3	2	21	3	4	3	3	4	5	5	27	4	4	3	2	3	16	5	5	4	4	4	1	23
66	4	4	5	4	4	4	25	1	2	5	4	3	4	3	22	3	4	4	4	5	20	5	4	2	4	4	2	21
67	5	5	4	5	5	5	29	4	3	3	3	5	2	3	23	4	5	3	4	3	19	4	3	4	4	3	2	20
68	3	4	3	4	4	3	21	3	3	3	4	4	3	1	21	3	3	5	4	3	18	3	3	2	3	2	3	16
69	5	5	4	5	3	4	26	4	4	5	3	5	4	5	30	4	4	3	5	4	20	4	5	2	5	3	4	23
70	5	5	4	4	4	5	27	4	4	4	4	5	4	4	29	4	2	4	5	3	18	5	4	4	4	4	2	23
71	4	5	3	5	3	4	24	4	4	4	4	5	5	4	30	5	4	4	5	4	22	4	4	5	4	3	4	24
72	4	4	4	4	4	5	25	4	5	4	4	5	5	4	31	4	4	4	5	4	21	4	4	5	4	4	3	24
73	5	3	3	4	4	5	24	5	4	3	3	4	3	5	27	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	3	4	23
74	3	4	4	4	4	2	21	3	4	3	3	4	5	5	27	2	3	3	3	1	12	2	3	2	4	3	3	17
75	4	5	5	4	2	5	25	1	2	3	4	3	4	3	20	1	3	3	4	2	13	4	3	4	3	3	2	19
76	4	3	3	4	3	3	20	4	3	3	3	2	2	3	20	3	4	4	4	3	18	5	5	5	4	4	3	26
77	2	3	4	3	3	5	20	3	3	3	4	4	3	1	21	4	5	5	3	4	21	4	5	4	5	4	3	25
78	3	3	3	2	4	4	19	4	4	4	3	4	4	5	28	4	4	4	2	2	16	2	3	3	5	2	1	16
79	3	3	4	4	5	4	23	3	4	3	3	4	5	5	27	4	5	4	2	2	17	5	5	5	5	3	4	27
80	4	4	3	4	4	2	21	1	2	3	4	3	4	3	20	4	4	4	1	3	16	4	3	3	5	4	4	23
81	4	4	4	3	4	3	22	3	4	5	5	4	5	5	31	3	3	5	3	1	15	4	5	5	5	4	4	27
82	2	4	3	4	5	4	22	1	2	3	4	3	4	3	20	4	4	3	1	1	13	3	3	2	3	3	2	16
83	3	2	2	2	4	4	17	4	3	3	3	2	2	3	20	5	5	4	2	3	19	3	3	4	3	3	3	19
84	4	3	3	4	2	5	21	3	3	3	4	4	3	1	21	4	4	5	4	3	20	5	5	4	4	5	5	28

Resp.	Kecerdasan Sipiitual (X1)						Budaya Organisasi (X2)							OCB (Z)						Kinerja Karyawan (Y)								
	X.1.1	X.1.2	X.1.3	X.1.4	X.1.5	X.1.6	X1	X.2.1	X.2.2	X.2.3	X.2.4	X.2.5	X.2.6	X.2.7	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
85	3	5	4	5	3	4	24	4	4	4	3	4	4	5	28	4	5	4	4	2	19	5	4	5	4	5	3	26
86	4	3	3	4	3	4	21	3	4	4	4	3	3	5	26	5	4	4	3	4	20	5	5	4	4	4	3	25
87	4	5	4	4	4	2	23	2	2	4	3	4	4	2	21	3	5	3	3	4	18	5	4	2	4	4	1	20
88	3	5	4	5	5	3	25	1	3	2	2	2	1	5	16	4	4	4	5	5	22	4	3	4	4	3	5	23
89	5	5	5	5	4	5	29	4	4	4	4	4	5	2	27	5	5	4	5	4	23	5	5	5	5	4	4	28
90	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	4	5	5	4	33	5	4	5	5	5	24	5	4	4	5	5	5	28
91	4	4	3	4	5	4	24	5	4	5	4	5	4	4	31	4	4	4	2	3	17	3	3	4	4	5	2	21
92	4	4	5	4	5	5	27	5	4	5	5	5	5	5	34	4	5	5	4	3	21	4	3	4	3	4	4	22
93	5	5	5	4	5	4	28	5	4	4	5	4	5	4	31	5	5	5	2	3	20	5	4	3	4	4	4	24
94	4	4	5	4	4	4	25	4	5	4	5	4	4	4	30	5	5	4	4	1	19	2	3	3	1	3	3	15
95	4	4	5	5	5	4	27	4	4	5	4	3	4	5	29	4	4	4	5	1	18	4	4	5	5	4	5	27
96	4	5	4	5	5	4	27	4	5	5	4	4	3	4	29	3	4	4	4	4	19	5	5	4	5	4	4	27
97	4	4	3	3	4	3	21	3	4	4	4	4	5	4	28	5	4	5	4	3	21	4	3	3	4	4	4	22
98	5	2	4	3	5	4	23	4	5	3	3	4	5	4	28	4	3	5	5	5	22	4	4	5	3	5	3	24
99	3	4	4	5	4	4	24	5	5	4	4	5	4	4	31	3	4	4	3	4	18	3	4	4	4	3	3	21
100	4	3	4	5	4	5	25	5	5	4	3	3	4	5	29	4	3	4	4	4	19	5	5	5	4	4	5	28
101	5	4	4	5	4	5	27	5	5	4	4	3	3	2	26	5	4	3	5	4	21	5	4	5	4	4	4	26
102	4	3	4	4	5	2	22	3	4	4	3	4	5	4	27	5	5	4	5	2	21	4	4	5	4	4	4	25
103	4	3	4	4	5	4	24	4	3	4	5	4	5	4	29	4	5	3	4	3	19	4	5	4	5	5	5	28
104	4	4	3	4	5	5	25	3	4	2	1	3	4	4	21	4	4	4	5	1	18	4	4	4	3	5	2	22
105	5	4	5	4	3	3	24	2	3	4	5	4	3	4	25	4	3	4	5	4	20	4	4	5	4	3	2	22
106	3	4	4	2	1	4	18	5	4	4	5	3	2	3	26	5	4	3	4	3	19	5	4	4	3	2	1	19
107	5	4	3	5	5	6	28	4	6	5	3	2	3	5	28	6	4	3	5	3	21	4	4	3	4	4	5	24
108	5	4	3	4	3	4	23	5	4	5	4	3	4	5	30	2	3	4	4	5	18	4	4	5	4	2	1	20
109	4	5	4	4	4	2	23	3	4	4	5	4	4	2	26	3	4	4	3	4	18	4	5	4	3	2	2	20
110	5	5	4	5	4	4	27	5	5	5	5	4	5	4	33	5	4	5	5	4	23	4	4	4	5	5	5	27

Lampiran 2. Rekapitulasi Data Responden

Lampiran 3. Jawaban Responden

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	6	5.5	5.5	5.5
TT	13	11.8	11.8	17.3
Valid S	32	29.1	29.1	46.4
SS	59	53.6	53.6	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	3	2.7	2.7	2.7
TT	22	20.0	20.0	22.7
Valid S	52	47.3	47.3	70.0
SS	33	30.0	30.0	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	.9	.9	.9
TT	18	16.4	16.4	17.3
Valid S	54	49.1	49.1	66.4
SS	37	33.6	33.6	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	7	6.4	6.4	6.4
TT	6	5.5	5.5	11.8
Valid S	59	53.6	53.6	65.5
SS	38	34.5	34.5	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	1	.9	.9	.9
TS	4	3.6	3.6	4.5
TT	19	17.3	17.3	21.8
S	52	47.3	47.3	69.1
SS	34	30.9	30.9	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	6	5.5	5.5	5.5
TT	9	8.2	8.2	13.6
S	41	37.3	37.3	50.9
SS	54	49.1	49.1	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	6	5.5	5.5	5.5
TS	3	2.7	2.7	8.2
TT	16	14.5	14.5	22.7
S	39	35.5	35.5	58.2
SS	46	41.8	41.8	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	7	6.4	6.4	6.4
TT	14	12.7	12.7	19.1
S	44	40.0	40.0	59.1
SS	45	40.9	40.9	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	3	2.7	2.7	2.7
TT	21	19.1	19.1	21.8
S	40	36.4	36.4	58.2
SS	46	41.8	41.8	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	.9	.9	.9
TS	5	4.5	4.5	5.5
TT	24	21.8	21.8	27.3
S	46	41.8	41.8	69.1
SS	34	30.9	30.9	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	5	4.5	4.5	4.5
TT	22	20.0	20.0	24.5
S	51	46.4	46.4	70.9
SS	32	29.1	29.1	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	1.8	1.8	1.8
TS	4	3.6	3.6	5.5
TT	13	11.8	11.8	17.3
S	41	37.3	37.3	54.5
SS	50	45.5	45.5	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X2.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	3	2.7	2.7	2.7
TS	6	5.5	5.5	8.2
TT	21	19.1	19.1	27.3
S	46	41.8	41.8	69.1
SS	34	30.9	30.9	100.0
Total	110	100.0	100.0	

Z1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	.9	.9	.9
TS	2	1.8	1.8	2.7
TT	13	11.8	11.8	14.5
S	36	32.7	32.7	47.3
SS	58	52.7	52.7	100.0
Total	110	100.0	100.0	

Z2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	1.8	1.8	1.8
TT	19	17.3	17.3	19.1
S	63	57.3	57.3	76.4
SS	26	23.6	23.6	100.0
Total	110	100.0	100.0	

Z3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	1.8	1.8	1.8
TT	21	19.1	19.1	20.9
S	60	54.5	54.5	75.5
SS	27	24.5	24.5	100.0
Total	110	100.0	100.0	

Z4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	1.8	1.8	1.8
TS	7	6.4	6.4	8.2
TT	15	13.6	13.6	21.8
S	36	32.7	32.7	54.5
SS	50	45.5	45.5	100.0
Total	110	100.0	100.0	

Z5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	6	5.5	5.5	5.5
TS	8	7.3	7.3	12.7
TT	23	20.9	20.9	33.6
S	45	40.9	40.9	74.5
SS	28	25.5	25.5	100.0
Total	110	100.0	100.0	

Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	2	1.8	1.8	1.8
TS	4	3.6	3.6	5.5
TT	12	10.9	10.9	16.4
S	51	46.4	46.4	62.7
SS	41	37.3	37.3	100.0
Total	110	100.0	100.0	

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	1	.9	.9	.9
TS	2	1.8	1.8	2.7
TT	19	17.3	17.3	20.0
S	57	51.8	51.8	71.8
SS	31	28.2	28.2	100.0
Total	110	100.0	100.0	

Y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	7	6.4	6.4	6.4
TT	12	10.9	10.9	17.3
S	44	40.0	40.0	57.3
SS	47	42.7	42.7	100.0
Total	110	100.0	100.0	

Y4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	1	.9	.9	.9
TS	2	1.8	1.8	2.7
TT	18	16.4	16.4	19.1
S	58	52.7	52.7	71.8
SS	31	28.2	28.2	100.0
Total	110	100.0	100.0	

Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	6	5.5	5.5	5.5
TT	23	20.9	20.9	26.4
S	42	38.2	38.2	64.5
SS	39	35.5	35.5	100.0
Total	110	100.0	100.0	

Y6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	6	5.5	5.5	5.5
TS	12	10.9	10.9	16.4
TT	18	16.4	16.4	32.7
S	35	31.8	31.8	64.5
SS	39	35.5	35.5	100.0
Total	110	100.0	100.0	

Lampiran 4. Uji Instrumen

		Correlations						
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.337**	.245**	.435**	.169	.325**	.735*
	Sig. (2-tailed)		.000	.010	.000	.078	.001	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110
X1.2	Pearson Correlation	.337**	1	.274**	.459**	.053	.046	.606*
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.000	.583	.632	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110
X1.3	Pearson Correlation	.245**	.274**	1	.142	.064	.177	.521*
	Sig. (2-tailed)	.010	.004		.140	.506	.065	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110
X1.4	Pearson Correlation	.435**	.459**	.142	1	.073	.177	.651*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.140		.449	.065	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110
X1.5	Pearson Correlation	.169	.053	.064	.073	1	.097	.429*
	Sig. (2-tailed)	.078	.583	.506	.449		.314	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110
X1.6	Pearson Correlation	.325**	.046	.177	.177	.097	1	.540*
	Sig. (2-tailed)	.001	.632	.065	.065	.314		.000
	N	110	110	110	110	110	110	110
X1	Pearson Correlation	.735**	.606**	.521**	.651**	.429**	.540**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	110	110	110	110	110	110	110

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.612	6

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2
X2.1 Pearson Correlation	1	.664**	.467*	.315*	.309**	.339*	.236*	.761**
X2.1 Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.001	.000	.013	.000
X2.1 N	110	110	110	110	110	110	110	110
X2.2 Pearson Correlation	.664**	1	.380*	.213*	.249**	.371*	.296**	.715**
X2.2 Sig. (2-tailed)	.000		.000	.026	.009	.000	.002	.000
X2.2 N	110	110	110	110	110	110	110	110
X2.3 Pearson Correlation	.467**	.380**	1	.339*	.361**	.455*	.161	.691**
X2.3 Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.093	.000
X2.3 N	110	110	110	110	110	110	110	110
X2.4 Pearson Correlation	.315**	.213*	.339*	1	.324**	.342*	.019	.558**
X2.4 Sig. (2-tailed)	.001	.026	.000		.001	.000	.847	.000
X2.4 N	110	110	110	110	110	110	110	110
X2.5 Pearson Correlation	.309**	.249**	.361*	.324*	1	.496*	.113	.614**
X2.5 Sig. (2-tailed)	.001	.009	.000	.001		.000	.239	.000
X2.5 N	110	110	110	110	110	110	110	110
X2.6 Pearson Correlation	.339**	.371**	.455*	.342*	.496**	1	.159	.694**
X2.6 Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.097	.000
X2.6 N	110	110	110	110	110	110	110	110
X2.7 Pearson Correlation	.236*	.296**	.161	.019	.113	.159	1	.458**
X2.7 Sig. (2-tailed)	.013	.002	.093	.847	.239	.097		.000
X2.7 N	110	110	110	110	110	110	110	110
X2 Pearson Correlation	.761**	.715**	.691*	.558*	.614**	.694*	.458**	1
X2 Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
X2 N	110	110	110	110	110	110	110	110

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	7

Correlations

		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z
Z1	Pearson Correlation	1	.375**	.309**	.226*	.333**	.705**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.018	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110
Z2	Pearson Correlation	.375**	1	.220*	.008	.034	.448**
	Sig. (2-tailed)	.000		.021	.936	.726	.000
	N	110	110	110	110	110	110
Z3	Pearson Correlation	.309**	.220*	1	.086	.241*	.545**
	Sig. (2-tailed)	.001	.021		.371	.011	.000
	N	110	110	110	110	110	110
Z4	Pearson Correlation	.226*	.008	.086	1	.404**	.626**
	Sig. (2-tailed)	.018	.936	.371		.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110
Z5	Pearson Correlation	.333**	.034	.241*	.404**	1	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000	.726	.011	.000		.000
	N	110	110	110	110	110	110
Z	Pearson Correlation	.705**	.448**	.545**	.626**	.726**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	110	110	110	110	110	110

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.603	3

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y
Y1	Pearson Correlation	1	.283**	.180	.037	.228*	.269**	.370**
	Sig. (2-tailed)		.003	.059	.703	.017	.004	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110
Y2	Pearson Correlation	.283**	1	.336**	.069	.130	.265**	.389**
	Sig. (2-tailed)	.003		.000	.473	.177	.005	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110
Y3	Pearson Correlation	.180	.336**	1	.011	.358**	.229*	.371**
	Sig. (2-tailed)	.059	.000		.906	.000	.016	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110
Y4	Pearson Correlation	.037	.069	.011	1	.147	.158	.826**
	Sig. (2-tailed)	.703	.473	.906		.125	.099	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110
Y5	Pearson Correlation	.228*	.130	.358**	.147	1	.327**	.473**
	Sig. (2-tailed)	.017	.177	.000	.125		.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110
Y6	Pearson Correlation	.269**	.265**	.229*	.158	.327**	1	.526**
	Sig. (2-tailed)	.004	.005	.016	.099	.000		.000
	N	110	110	110	110	110	110	110
Y	Pearson Correlation	.370**	.389**	.371**	.826**	.473**	.526**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	110	110	110	110	110	110	110

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.674	6

Lampiran 5. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	Z	Y
N		88	88	88	88
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	15.0227	28.1705	10.9773	18.6023
	Std. Deviation	2.98647	4.86654	1.99987	3.75558
Most Extreme Differences	Absolute	.121	.147	.198	.141
	Positive	.081	.106	.089	.121
	Negative	-.121	-.147	-.198	-.141
Kolmogorov-Smirnov Z		1.135	1.374	1.855	1.321
Asymp. Sig. (2-tailed)		.152	.146	.112	.061

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 6. Uji Analisis Jalur

Persamaan 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.803	1.962		2.958	.004
	X1	.446	.088	.470	5.072	.000
	X2	.116	.061	.177	1.908	.059

a. Dependent Variable: Z

Persamaan 2

Coefficients^a

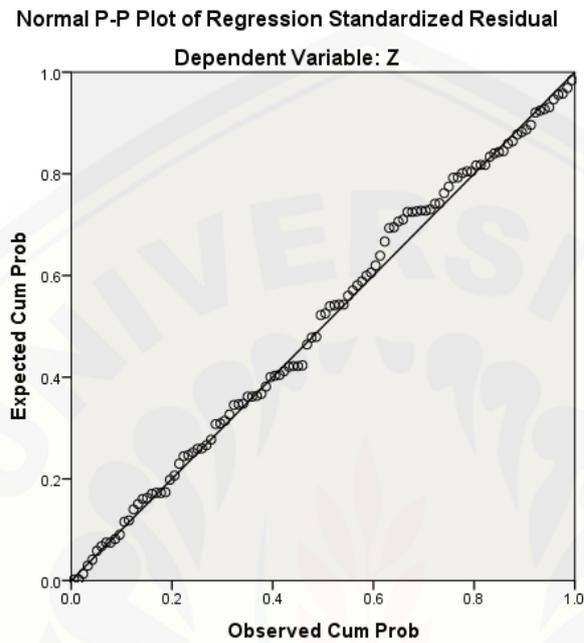
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.846	4.259		.668	.506
	X1	.067	.204	.037	.329	.743
	X2	.279	.129	.221	2.163	.033
	Z	.600	.202	.312	2.972	.004

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 7. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik Persamaan 1

Uji Normalitas Model



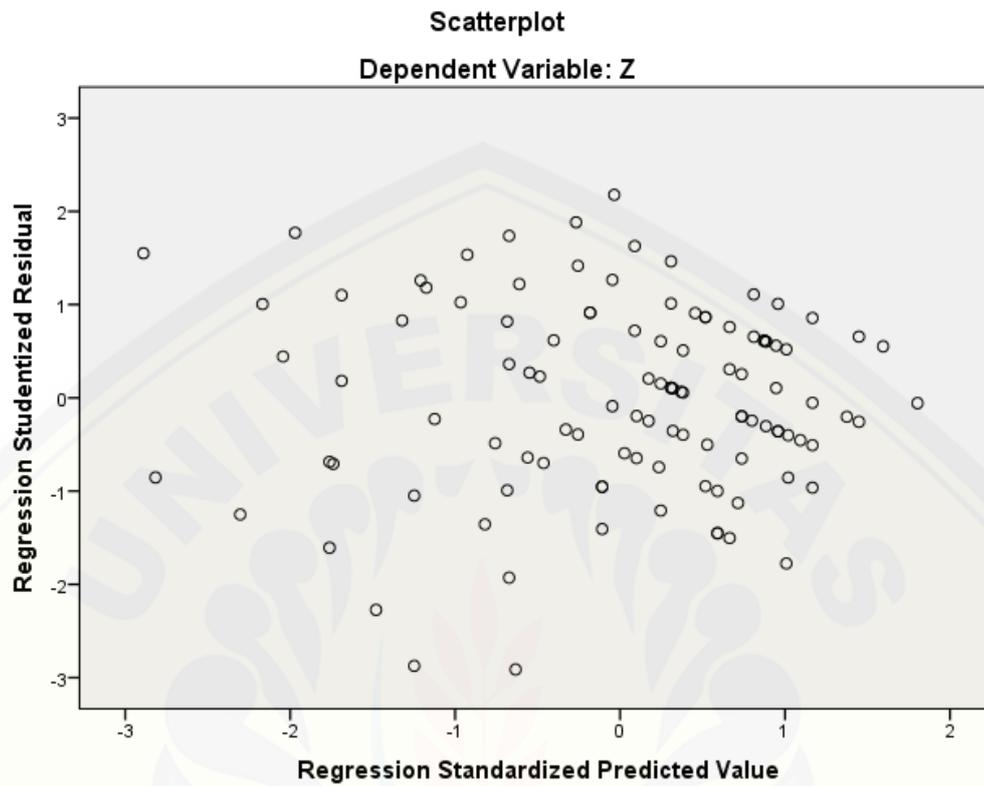
Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	5.803	1.962		2.958	.004		
1 X1	.446	.088	.470	5.072	.000	.719	1.390
X2	.116	.061	.177	1.908	.059	.719	1.390

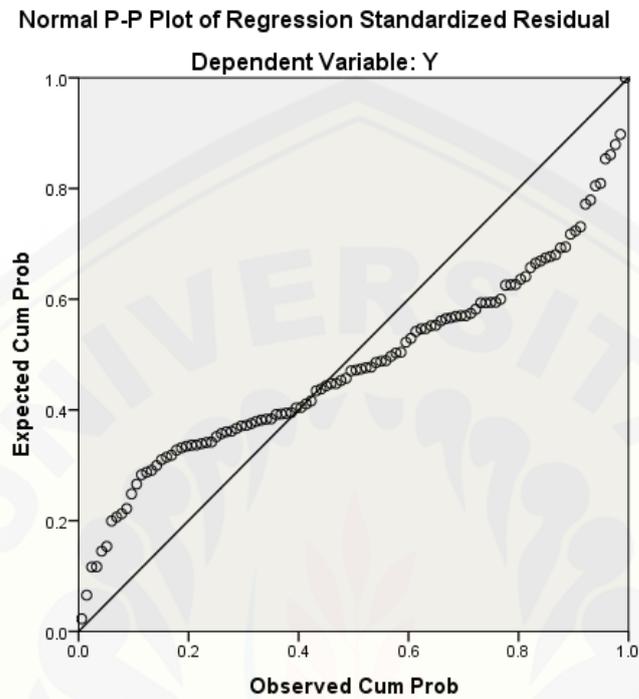
a. Dependent Variable: Z

Uji Heteroskedastisitas



Uji Asumsi Klasik persamaan 2

Uji normalitas



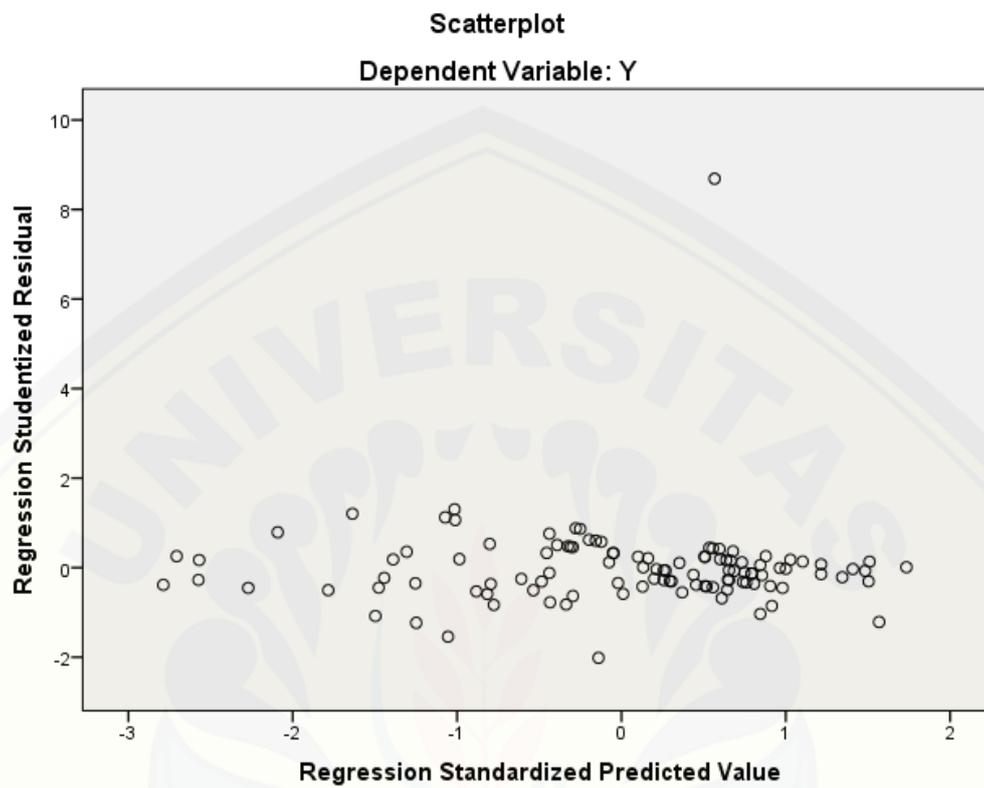
Uji multikolonieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.846	4.259		.668	.506		
X1	.067	.204	.037	.329	.743	.580	1.725
X2	.279	.129	.221	2.163	.033	.696	1.438
Z	.600	.202	.312	2.972	.004	.660	1.515

a. Dependent Variable: Y

Uji heteroskedastisitas



Lampiran 8. Uji Hipotesis

Persamaan 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.583 ^a	.340	.328	2.22410

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.803	1.962		2.958	.004
	X1	.446	.088	.470	5.072	.000
	X2	.116	.061	.177	1.908	.059

a. Dependent Variable: Z

Persamaan 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.478 ^a	.228	.206	4.64215

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

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.846	4.259		.668	.506
	X1	.067	.204	.037	.329	.743
	X2	.279	.129	.221	2.163	.033
	Z	.600	.202	.312	2.972	.004

a. Dependent Variable: Y