MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PT GLORY INDUSTRIAL SEMARANG

SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagai persyaratan mencapai Derajat S1

Program Sarjana Manajemen

Disusun Oleh:

AZIZAH DWI HAPSARI

30401800047

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

2023

HALAMAN PENGESAHAN

MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PT GLORY INDUSTRIAL SEMARANG

Disusun Oleh :
Azizah Dwi Hapsari

30401800047

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal, 4 Desember 2023

Susunan Dewan Penguji

Dosen pembimbing

Drs. Hj. Sitty Yuwalliatin, MM
NIDN. 8890560018

Dosen Penguji I

Dr. E. H. Marno Nugroho, MM
NIDN. 0608036601

Dosen penguji II

Dr. Sri Hartanto, SE, M.Si
NIDN.0626086701

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Tanggal 4 Desember 2023

Ketua Program Studi Manajemen

Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM

NIDN. 0623036901

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Azizah Dwi Hapsari

NIM : 30401800047

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **"MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PT GLORY INDUSTRIAL SEMARANG"**adalah karya orisinil dari peneliti, dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai dengan etika atau tradisi keilmuan. Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya akui seolah-olah tulisan saya sendiri. Serta tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulisnya. Dengan pernyataan ini saya siap menerima sanksi apabila kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 4 Desember 2023

Yang Memberi Pernyataan

Azizah Dwi Hapsari

NIM.30401800047

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

"Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesannggupannya"

(Q.S Al-Baqarah, 2: 286)

PERSEMBAHAN

1. ***Tiga orang paling berjasa dalam hidup saya , Bapak Isnandar, Ibu Temu Lestari dan Kakak Rudi Ardianto. Terima kasih atas kepercayaan yang telah diberikan atas izin kalian, serta pengorbanan, cinta, doa, motivasi, semangat, nasihat dan ketulusan. Dan juga tanpa lelah mendukung segala keputusan dan pilihan dalam hidup saya, kalian sangat berarti, semoga Allah SWT selalu menjaga kalian dalam kebaikan dan kemudahan amin..***
2. ***Terimakasih kepada sahabat-sahabat saya yang selalu mendoakan dan mendukung saya.***
3. ***Terimakasih untuk diri sendiri, karena telah mampu berusaha keras dan berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan. Terimakasih karena memutuskan tidak menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dan telah menyelesaikannya sebaik dan semaksimal mungkin, ini pencapaian yang patut dirayakan untuk diri sendiri. Berbahagialah selalu, Azizah. Apapun kurang dan lebihmu mari merayakan diri sendiri.***

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah budaya organisasi dan komitmen organisasi mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia. apakah budaya organisasi dan komitmen organisasi mampu mendorong Organizational Citizenship Behavior. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode kuantitatif, populasi di dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi yang ada di PT Glory Industrial Semarang I yang berjumlah 1300 karyawan. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non-probability sampling. Ini adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan semua anggota populasi kesempatan yang sama untuk menjadi sampel. Sampel yang diambil ada 100 karyawan. Sumber data yang digunakan adalah data primer, dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji hipotesis diperoleh bahwa Kinerja Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap organizational citizenship behavior.

Kata Kunci : Kinerja Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior

ABSTRACT

This research aims to analyze whether organizational culture and organizational commitment are able to improve human resource performance. whether organizational culture and organizational commitment are able to encourage Organizational Citizenship Behavior. This research was conducted using quantitative methods, the population in this research were production employees at PT Glory Industrial Semarang I, totaling 1300 employees. The sampling method used in this research is non-probability sampling. It is a sampling technique that gives all members of the population an equal opportunity to be sampled. The sample taken was 100 employees. The data source used is primary data, with data collection methods using questionnaires. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results of the hypothesis test showed that Human Resource Performance had a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Organizational culture has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Organizational culture has a positive and significant effect on Human Resource Performance. Organizational Commitment has a positive and significant effect on human resource performance. Organizational commitment has a positive and significant effect on human resource performance. Organizational commitment has a significant positive effect on organizational citizenship behavior.

Keywords: Human Resource Performance, Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, Puji syukur penulis panjatjan kehadirat ALLAH SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, hidayah-Nya dan senantiasa memberikan petunjuk, ketenangan serta semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul **"MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PT GLORY INDUSTRIAL SEMARANG".**

Penulisan Skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat kelulusan Program Strata 1 (S1) Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis menyadari bahwa penulisan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dukungan, bimbingan serta saran dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada :

1. Dra. Hj. Sitty Yuwalliatin, M.M. selaku Dosen Pembimbing yang sudah membimbing dan memberikan arahan kepada penulis.
2. Prof. Dr. H.Heru Sulistyo., S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Unissula Semarang.
3. Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Unissula Semarang.
4. Prof. Dr. H. Gunarto, SH., M.Hum selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

5. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ekonomi Unissula Semarang atas bantuan, ilmu dan bimbingannya.
6. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomi Unissula atas kerja sama dan bantuannya selama menempuh perkuliahan di Fakultas Ekonomi Unissula Semarang.
7. Ibu, Bapak, kakek, nenek, kakak, dan saudara-saudara yang selalu memberikan seluruh perhatiannya, tenaga, dukungan, kasih sayang, doa dan juga materi yang tidak terhingga.
8. Teman seperjuangan dan sahabat terbaik : Lingga, Atik, Kirana, Aska, Ajeng, Adit, Aisya, Nafasa, dan Ridha.
9. Teman-teman konsentrasi MSDM, teman-teman kelas angkatan tahun 2018/2019 dan seluruh teman kuliah di Unissula yang selalu memberi dukungan, semangat, serta doa.
10. Semua pihak yang telah mendukung terselesaikannya Skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Semarang, 4 Desember 2023

Yang Memberi Pernyataan

Azizah Dwi Hapsari

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR GAMBAR xiii
LAMPIRAN xiv
BAB I 1
PENDAHULUAN 1
1.1 LATAR BELAKANG MASALAH 1
1.2 RUMUSAN MASALAH 5
1.3 TUJUAN PENELITIAN 6
1.4 MANFAAT PENELITIAN 7
BAB II 8
TINJAUAN PUSTAKA 8
2.1 Landasan teori 8
2.1.1 Kinerja Sumber Daya Manusia 8
2.1.2 Budaya Organisasi 10
2.1.3 Komitmen Organisasi 12
2.1.4 Organizational Citizenship Behavior 14
2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis 16
2.2.1 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB manusia PT. Glory Industrial Semarang! 16
2.2.2 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh Komitmen Organisasi terhadap OCB PT. Glory Industrial Semarang! 17
2.2.3 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia PT. Glory Industrial Semarang! 18
2.2.4 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia PT. Glory Industrial Semarang! 19
2.2.5 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh OCB terhadap Kinerja Sumber Daya manusia karyawan PT. Glory Industrial Semarang! 20

2.2.6 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya manusia melalui OCB karyawan PT. Glory Industrial Semarang! 21
2.2.7 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh komitmen organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya manusia melalui OCB karyawan PT. Glory Industrial Semarang! 22
BAB III 26
METODOLOGI PENELITIAN 26
3.1 Jenis Penelitian 26
3.2 Populasi dan Sampel 26
3.3 Jenis dan Sumber Data 27
3.4 Metode Pengumpulan Data 28
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel 29
3.6 Uji Instrumen 31
3.7 Teknik Analisis Data 33
3.8 Pengujian Hipotesis 34
3.8.1 Uji t 34
Uji t diukur dengan hipotesis : 35
3.8.2 Uji F 35
3.8.3 Koefisien Determinasi (Uji R^2) 35
3.8.4 Sobel *Test* 36
BAB IV 37
HASIL DAN PEMBAHASAN 37
4.1 Gambaran Umum Penelitian 37
1.1.1 Jenis Kelamin 37
1.1.2 Umur 38
1.1.3 Pendidikan Terakhir 39
4.2 Analisis Deskriptif Variabel 40
4.3 Uji Validitas Instrumen 45
4.4 Uji Reliabilitas Instrumen 46
4.4 Uji Asumsi Klasik 47
4.4.1 Uji Normalitas 47

4.4.2 Uji Multikolinieritas 48
4.4.3 Uji Heterokedastisitas 48
4.5 Analisis Regresi Linear Berganda 49
4.6 Uji Hipotesis (Uji t) 51
4.7 Uji F 54
4.8 Uji Koefisien Determinasi 55
4.9 Sobel Test 56
4.10 Pembahasan 58
4.10.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior 59
4.10.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior 60
4.10.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia 62
4.10.4 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia 63
4.10.5 Pengaruh OCB terhadap Kinerja Sumber Daya manusia karyawan 64
4.10.6 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB 66
4.10.7 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB 67
BAB V 70
PENUTUP 70
5.1 Kesimpulan 70
5.2 Saran 72
5.3 Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang 73
DAFTAR PUSTAKA 74

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Produksi ……..…….……..4
Tabel 3.1 Variabel dan Indikator Penelitian……..……..26
Tabel 4. 1 Data Jenis Kelamin Responden……..…… 35
Tabel 4. 2 Data Umur Responden…… 36
Tabel 4. 3 Data Pendidikan Terakhir…… 37
Tabel 4. 5 Deskriptif Budaya Organisasi……. 39
Tabel 4. 6 Deskriptif Komitmen organisasi…….. 40
Tabel 4. 7 Deskriptif OCB…… 41
Tabel 4. 8 Deskriptif Kinerja SDM……42
Tabel 4. 9 Uji Validitas…….. 43
Tabel 4. 10 Uji Reliabilitas…….. 44
Tabel 4. 11 Uji Normalitas…….. 45
Tabel 4. 12 Uji Multikolinieritas……. 46
Tabel 4. 13 Uji Heterokedastisitas…… 47
Tabel 4. 14 Analisis Regresi Linear Berganda……. 47
Tabel 4. 15 Uji Hipotesis…….. 48
Tabel 4. 16 Uji F…….. 48
Tabel 4. 17 Uji Koefisien Determinasi……. 49
Tabel 4. 18 Uji Sobel…… 50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian……22

Gambar 4. 1 Sobel Test 1……..……..……...53

Gambar 4. 2 Sobel Test 2……..……...54

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner 80
Lampiran *2* Rekap Tabulasi Data 83
Lampiran 3 Deskriptif Statistik 88
Lampiran 4 Uji Validitas Instrumen 89
Lampiran 5 Uji Reliabilitas Instrumen 92
Lampiran 6 Uji Normalitas 94
Lampiran 7 Uji Multikolinieritas 95
Lampiran 8 Uji Heterokedastisitas 96
Lampiran 9 Analisis Regresi Linear Berganda 97
Lampiran 10 Uji F 98
Lampiran 11 Uji Koefisien Determinasi 99
Lampiran 12 : Uji Sobel Test 100

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Pada saat menjalankan suatu organisasi sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor yang terpenting. Di mana setiap perusahaanpun tentuya diminta untuk selalu melakukan pekerjaan dengan baik secara efektif maupun efisisen agar dapat menghadapi persaingan dan perubahan ekonomi (Meutia & Husada, 2019). Tantangan terbesar disini adalah bagaimana mewujudkan SDM yang memiliki kinerja tinggi. Dan salah satu caranya dengan melakukan pengelolaan serta pengembangan SDM agar memiliki kualitas dan kapasitas kinerja yang memadai.

Kualitas SDM dapat terbentuk karena adanya kepribadian yang telah dimiliki oleh masing-masing karyawan dan juga lingkungan pada perusahaan. Pada pengembangan SDM memerlukan perhatian yang cukup besar karena diharapkan mampu mengawasi serta meningkatnya kualitas perusahaan sehingga secara tidak langsung kinerja karyawanpun juga ikut meningkat.

Kinerja karyawan adalah faktor penentu berlangsungnya perusahaan, karena meningkatnya produktivitas tidak lepas dari unsur penting perusahaan yaitu karyawan. Dan target suatu organisasi tidak dapat terpenuhi apabila tidak adanya minat kerja yang baik dari karyawannya (Permana, 2019). Jika ingin memiliki kinerja yang yang optimal, maka karyawan juga dituntut untuk memiliki kemauan yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaanya.

Afandi (2018) Menjelaskan Kinerja merupakan sesuatu yang dihasilan karyawan pada perusahan terhadap tugasnya agar target perusahaan tercapai. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dalam perusahaan adalah budaya organisasi, untuk itu apabila perusahaan menginginkan kinerja karyawan yang baik maka karyawan perlu menerapkan budaya organisasi yang ada diperusahaan sehingga secara tidak langsung produktivitas pada perusahaan juga akan ikut meningkat.

Menurut Zahriyah (2015) Budaya organisasi dapat diartikan sebagai tata cara dimana diciptakan dan diimplementasikan di suatu perusahaan untuk menjadi pedoman berperilaku dalam memimpin karyawanya agar dapat menyelesaikan tanggung jawab mereka dan memberi arahan agar visi misi dari perusahaan tercapai. Budaya organisasi menjadi faktor terpenting terbentuknya perilaku seseorang karena sikap dan kebiasaan yang diterapkan pada perusahaan menjadi pedoman karyawan dalam berfikir, bersikap, serta berperilaku pada perusahaan. Atau bisa dikatakan bahwa anggota organisasi yang menerapkan budaya organisasi memiliki pengaruh dalam pencapaian tujuan suatu organisasi (Meutia & Husada 2019). Penerapan Budaya organisasi secara benar sangat berpengaruh terhadap meningkatnya kerja seseorang pada perusahaan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi. Menurut Sopiah (2018) komitmen organisasi merupakan suatu perpaduan perilaku yang berfungsi mengevaluasi seberapa besar keinginan seseorang dalam betahan menjadi anggota organisasi, dan memilih berkarir dalam jangka panjang di dalam perusahaan tersebut. Setiap orang yang bekerja harus mempunyai komitmen karena komitmen yang dimiliki karyawan sangat penting. Seorang yang didalam dirinya terdapat komit tinggi maka secara tidak langsung mereka akan mendapatkan motivasi dan dorongan untuk bertanggung jawab terhadap kewajibanya dan dengan begitu tujuan organisasi dapat mudah tercapai.

Menurut Umam (2010), komitmen organisasi adalah kemampuan individu terhadap tujuan serta pedoman pada suatu organisasi, karena dengan komitmen organisasi maka seseorang akan mengeluarkan keahlian mereka dan pastinya akan timbul keinginan untuk menetap pada suatu perusahaan. Komitmen organisasi juga berguna dalam memprediksi kegiatan serta sikap dalam bekerja, karena dengan adanya komitmen organisasi dapat menggambarkan perilaku baik seseorang terhadap perusahaan (Andhika & Mittra, 2020). Perilaku ini dapat menjadi motivasi seseorang dalam berkelakuan baik, disiplin serta mematuhi peraturan dan ketentuan organisasi. Dengan adanya budaya organisasi dan komitmen organisasi maka akan menjadi pendorong munculnya OCB dalam perusahaan. Karena OCB tidak terlepas dari adanya budaya organisasi dan komitmen organisasi.

OCB adalah sesuatu tindakan yang dilakukan seseorang dengan sukarela untuk tujuan organisasi dan tidak meminta diberikan suatu imbalan (Organ dan Budihardjo, 2011). Dan dapat diartikan juga bahwa OCB berkaitan langsung dengan suatu tindakan seseorang bukan karena tuntutan pekerjaan mereka namun lebih dari pada perilaku kesukarelaan. Karyawan yang memiliki tingkat OCB tinggi merupakan aset bagi perusahaan karena karyawan yang seperti itu akan mudah sekali menaati peraturan yang telah diterapkan diperusahaan. OCB juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas serta kinerja di suatu perusahaan. Namun sangat disayangkan, perusahaan yang belum mengetahui apa itu OCB masih banyak ditemukan.

Perusahaan menjadi wadah bagi sumber daya manusia yang beraneka ragam, salah satunya perusahaan apparel PT Glory Industrial Semarang. Aktifitas karyawan di PT Glory Industrial Semarang sendiri yaitu memgolah bahan baku menjadi bahan jadi. Dengan hal ini maka karyawan PT Glory Industrial Semarang dituntut agar selalu memberikan pelayanan yang terbaik pada konsumennya. Dan agar tujuan dari perusahaan ini dapat tercapai PT Glory

Industrial Semarang juga dituntut untuk memiliki karyawan yang berperan lebih, karakter yang baik serta memiliki komitmen yang tinggi. Akan tetapi dalam perjalananya perusahaan tidak terlepas dari permasalah, salah satunya di PT Glory Industrial Semarang. Dimana penelitian menemukan fenomena berdasarkan informasi yang didapatkan bahwa terdapat rendahnya rasa semangat dan dorongan dalam diri karyawan dengan menunjukkan perannya sebagai karyawan yang baik bagi perusahaan.

Gambar 1.1

Perbandingan hasil produksi PT Glory Industrial Semarang dari bulan Januari-Mei 2022

Bulan	Total rencana produksi	Hasil produksi
Januari	**318.446**	**301.237**
Februari	**312.938**	**205.785**
Maret	**492.992**	**416.450**
April	**284.494**	**182.605**
Mei	**306.635**	**230.549**
Total	**1.715.505**	**1.336.626**

Sumber: data target produksi PT Glory Industrial Semarang

Dari tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT Glory Industrial Semarang menurun mulai dari bulan Januari hingga bulan Mei

2022. Penurunan kinerja karyawan terlihat dari karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaanya sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan, serta karyawan tidak dapat menyelesaikan tanggung jawabnya dengan tepat waktu, kualitas hasil produksi yang dihasilkan karyawan tidak sesuai dengan kualitas perusahaan.

Hal ini yang membuat penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul **"Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia berbasis Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi melalui Organizational Citizenship Behavior sebagai variabel intervening PT. Glory Industrial Semarang".**

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap OCB karyawan PT. Glory Industial Semarang?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB karyawan PT. Glory Industial Semarang?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia karyawan PT. Glory Industial Semarang?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia karyawan PT. Glory Industial Semarang?
5. Bagaimana pengaruh OCB terhadap kinerja sumber daya manusia karyawan PT. Glory Industrial Semarang?

6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB karyawan PT. Glory Industrial Semarang?
7. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB karyawan PT. Glory Industrial Semarang?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang disampaikan diatas, maka yang menjadi fokus dalam enelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia karyawan PT. Glory Industial Semarang!
2. Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia karyawan PT. Glory Industial Semarang!
3. Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap OCB karyawan PT. Glory Industial Semarang!
4. Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB karyawan PT. Glory Industial Semarang!
5. Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh OCB terhadap kinerja sumber daya manusia karyawan PT. Glory Industrial Semarang!
6. Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB karyawan PT. Glory Industrial Semarang?
7. Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB karyawan PT. Glory Industrial Semarang?

1.4 MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Akademsi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan acuan manfaat pengembangan ilmu manajemen, sehingga dapat dijadikan referensi untuk peneliti selanjutnya.

2. Manfaat bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian diharapkan mahasiswa dapat memberikan ide atau saran dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan pada perusahaan tersebut dan bersifat membangun bagi kemajuan perusahaan.

3. Manfaat bagi peneliti selanjutnya

a. Untuk memenuhi salah satu tugas akhir perkuliahan dalam mencapai gelar sarjana.

b. Untuk menambah ilmu pengetahuan dan mendapat pengalaman praktis dalam mengimplementasikan ilmu yang telah diperoleh selama pendidikan khususnya di bidang Sumber Daya Manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan teori

2.1.1 Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Bangun (2016:231), kinerja, atau hasil pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang individu berdasarkan keadaan suatu pekerjaan yang mempunyai standar tertentu yang harus dipenuhi agar dapat diselesaikan, disebut juga sebagai pekerjaan standar (pekerjaan standar). Kinerja pegawai merupakan hasil akhir dari kemampuan seseorang untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas dalam jumlah yang sepadan dengan tugas yang telah dipercayakan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Organisasi menggunakan berbagai strategi untuk mendongkrak kinerja karyawan, seperti pendidikan, pelatihan, upah yang adil, penciptaan lingkungan kerja yang positif, dan motivasi. Karyawan diharapkan dapat memaksimalkan tanggung jawab atas tugasnya melalui proses ini karena mereka diberikan pendidikan dan pelatihan yang relevan untuk melakukan pekerjaannya (Guruh, 2019).

Kinerja karyawan, seperti yang didefinisikan oleh Thamrin (2012), adalah hasil dari upaya individu, yang dicapai dengan adanya upaya, kemampuan, dan persepsi tugas. Upaya ini, yang mencerminkan jumlah energi (baik fisik maupun mental) yang dikeluarkan oleh seorang individu ketika memulai suatu tugas, merupakan hasil dari motivasi, kepuasan, dan komitmen organisasi. Sifat individu dalam melaksanakan tugas adalah upaya. Biasanya, upaya tidak segera berdampak dalam jangka pendek. Kinerja pegawai didefinisikan oleh Kurniawan (2012) sebagai kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dihasilkan pegawai setiap periode dalam melaksanakan kewajibannya sesuai dengan tugas yang dibebankan

kepadanya. Pengaruh internal dan eksternal keduanya memiliki potensi untuk mempengaruhi efektivitas kerja karyawan.

Kinerja didefinisikan sebagai hasil usaha manusia yang dicapai melalui keterampilan dan tindakan yang mendalam dalam situasi tertentu (Anshori & Indrasari, 2018). Menurut (Simamora, 2011), tindakan adalah hasil dari koneksi antara usaha, kemampuan dan kinerja tugas. Performa tinggi sebagai langkah menuju proses mencapai tujuan organisasi ini. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja. Di sisi lain, (Siagian, 2011) menunjukkan bahwa beberapa faktor dapat berperan pada kinerja seseorang meliputi agresivitas, kreativitas tinggi dan percaya diri, pengendalian diri dan kualitas kerja serta masalah inovasi dan inisiatif. Flippo (2011) menjelaskan ukuran standar untuk menentukan tingkat pencapaian individu, meliputi:

(1) Kualitas hasil Pekerjaan meliputi ketepatan waktu, ketelitian dan kebersihan pekerjaan.

(2) Jumlah hasil pekerjaan termasuk jumlah kerja reguler dan jumlah lembur bekerja.

(3) Kemampuan, yaitu ikuti kebijakan yang ditetapkan, patuhi praktik keamanan yang baik, inisiatif, ketepatan waktu, dan ketertiban.

(4) Sikap meliputi tanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaan dan tingkat kerjasama teman kerja.

2.1.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sesuatu sistem yang dimaknai bersama dan dipatuhi oleh anggota yang membedakan sesuatu organisasi dengan organisasi yang lain (Robbins & Judge, 2015). Sutrisno (2018) menjelaskan jika budaya organisasi selaku fitur sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions) ataupun norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati serta dianut oleh anggota organisasi seperti pedoman sikap serta pemecahan masalah-masalah yang terdapat dalam sesuatu organisasi tersebut. Budaya organisasi mengacu pada sekumpulan kepercayaan bersama, perilaku serta tata ikatan dan asumsi-asumsi yang secara eksplisit ataupun implisit diterima serta digunakan oleh segala anggota organisasi buat mengalami area luar dalam menggapai tujuan organisasi (Sulaksono, 2015).

Nugraha (2018) menjelaskan jika budaya organisasi diformulasikan seperti silih berbagi pemikiran, cita-cita, kepercayaan, perasaan, prinsip-prinsip, harapan, perilaku, norma serta nilai-nilai dari seluruh anggota organisasi. Tiap organisasi mempunyai budaya yang berbeda-beda sehingga pegawai wajib membiasakan budaya organisasi ditempat kerjanya. Budaya organisasi selaku landasan pegawai baik secara norma serta sikap pegawai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Banyak definisi budaya organisasi, tetapi pada dasarnya definisi-definisi tersebut tersebut mengacu pada 3 pendekatan (Martin, 1992, dalam Andreas Budi Rahardjo, 2003), ialah:

1. Intregration approach, melaporkan kalau tiap organisasi memiliki satu tipe budaya yang memberi warna seluruh nilai serta aktivitas anggotanya. Pendekatan ini menekankan pada konsensus seluruh anggota organisasi terhadap satu budaya yang dominan.

2. Differentiation approach, menekankan pada konsensus sub budaya. Pada pendekatan ini dimungkinkan tiap organisasi memiliki satu ataupun lebih sub budaya yang masih bisa dibedakan jadi 3 ialah sub budaya yang sejalan serta sama dengan budaya industri, sub budaya yang berbeda dengan budaya industri serta sub budaya yang bertentangan dengan budaya industri.

3. Fragmentation approach, pada pendektan ini tidak terdapat konsensus antar anggota organisasi serta tidak terdapat kesamaan ataupun konvensi nilai-nilai yang dianut pada anggota organisasi. Dengan kata lain budaya industri tersebut tidak diketahui.

Pandangan-pandangan tentang budaya organisasi biasanya menekankan pada berartinya nilai-nilai yang dianut bersama yang jadi pengikat diantara anggota industri yang berikan menerima pengaruh terhadap sikap anggota industri. (Stephen P. Robbins 2001:89). Uraian diatas menampilkan kalau budaya organisasi merupakan kapasitas yang dicoba oleh organisasi/industri dalam melaksanakan kegiatan kerja ataupun aktivitas. Organisasi satu dengan organisasi yang lain dapat jadi memiliki kapasitas yang berbeda meski keduanya memiliki tipe kegiatan yang sama.

Robbins (2001) menerangkan 7 ciri primer yang bersama menangkap hakikat dari satu budaya satu organisasi ialah:

1. Inovasi serta pengambilan ketidakamanan, sepanjang mana karyawan didorong buat inovatif serta mengambil resiko.

2. Atensi, sepanjang mana karyawan diharapkan memperlihatkan prestasi, analisis serta atensi kepada rincian.

3. Orientasi hasil, sepanjang mana manajemen memusatkan atensi pada hasil bukannya pada metode serta proses yang digunakan buat menggapai hasil itu.

4. Orientasi orang, sepanjang mana manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi itu.

5. Orientasi kelompok, sepanjang mana aktivitas kerja diorganisasikan disekeliling tim-tim, bukannya individu-individu.

6. Keagresifan, sepanjang mana orang-orang itu kasar serta bukannya tenang.

7. Kemantapan, sepanjang mana aktivitas organisasi menekankan dipertahankan status quo daripada pertumbuhan.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi merupakan perilaku loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan metode senantiasa bertahan dalam organisasi, menolong menggapai tujuan organisasi serta tidak mempunyai kemauan guna meninggalkan organisasi dengan sebab apapun (Yusuf & Syarif, 2018). Kusumaputri, (2018) menjelaskan jika komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan karyawan (anggota) yang berhubungan dengan organisasi yang di karakteristikkan oleh penerima anggota pada tujuan organisasi merefleksi kekuatan orang serta keterlibatan anggota yang menampilkan kesesuaian tujuan serta nilai-nilai organisasi ditunjukkan lewat kegiatan menunjang usaha organisasi dan keputusan guna melanjutkan keanggotaanya dalam organisasi. komitmen organisasi ialah

wujud terdapatnya hubungan antara anggota serta organisasinya ataupun antara pegawai dengan lembaga publik tempatnya bekerja (Jaya, 2018).

Komitmen organisasi ialah informasi-informasi yang harus dimiliki karyawan terhadap industri yang bisa menghubungkan bukti jati diri orang pada perusahaannya (Amri et al, 2017). Dengan terdapatnya komitmen organisasi pada pegawai, pegawai merasa mempunyai jati diri pada organisasinya. Pegawaipun bakal cenderung berlagak lebih loyal pada organisasi yang ditempatinya demi tercapainya tujuan organisasi. Amri et al, (2017) juga menjelaskan jika karyawan yang mempunyai komitmen yang besar terhadap industri cenderung bakal lebih baik kinerjanya serta pula bakal lebih lama bertahan diperusahaan disebabkan mersa telah layak buat hidupnya.

Menurut yusuf & Syarif (2018) terdapat beberapa dimensi komitmen organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Komitmen afektif (affective commitmen) ialah hubungan secara emosional yang tertuju pada seseorang karyawan guna mengidentifikasi serta mengaitkan dirinya dengan organisasi. karyawan yang mempunyai afektif komitmen bakal terus bekerja dalam organisasi sebab mereka memanglah menginginkan perihal tersebut.

2. Komitmen kontinyu (continuance commitmen) berkaitan dengan anggapan seorang atas bayaran serta akibat dengan meninggalkan organisasi disaat ini. Karyawan yang bekerja dengan komitmen kontinues ini bertahan dalam organisasi sebab mereka perlu melaksanakan hal tersebut sebab tidak terdapat opsi lain.

3. Komitmen normatif (normative commitment) ialah suatu ukuran moral yang didasarkan pada perasaan yang patut pada organisasi yang memperkerjakannya.

2.1.4 Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior sebagai salah satu wujud perilaku diluar pekerjaan resmi karyawan yang bermanfaat guna keefektifan organisasi dalam waktu panjang. Perilaku-perilaku tersebut mewujudkan pertambahan nilai karyawan dan mewujudkan salah satu bentuk tingkah laku yang positif. Karyawan yang mempunyai Organizational Citizenship Behavior (OCB) tinggi yaitu karyawan yang condong membantu teman kerja dan memberikan hasil terbaik untuk organisasi dalam setiap peluang dengan cara sukarela tanpa berkaitan dengan imbalan balas jasa (Aldag et al., 1997).

OCB sering dimaksud selaku sikap yang melebihi kewajiban resmi (extra role) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung (Nugraha, 2018). OCB dituturkan selaku rangkaian sikap tempat kerja diskresioner yang melebihi persyaratan pekerjaan bawah seorang serta biasa dituturkan selaku sikap yang melampaui panggilan tugas (Monica, 2020). Felicia (2017) menjelaskan Organizational Citizenship Behavior ialah sikap orang yang extra, yang tidak secara langsung ataupun eksplisit bisa dikenali dalam sesuatu sistem kerja yang resmi, serta yang secara agregat sanggup menambah daya guna organisasi. Sikap OCB ialah donasi diluar tugas pegawai ataupun karyawan namun berikan imbas positif untuk industri dimana karyawan tersebut bekerja. Karyawan yang mempunyai Organizational Citizenship Behavior bakal lebih sadar serta rela guna melaksanakan aktivitas sosial serta bekerja lebih dari apa yang diresmikan

industri dan sanggup mengatur perilakunya sendiri sehingga dapat memilah sikap terbaik buat kepentingan perusahaannya.

Menurut Organ dalam Kurniawan (2012: 104) terdapat beberapa indiktor OCB adalah sebagai berikut:

1. Altruism, karyawan menolong rekan kerja yang berhalangan, karyawan menolong rekan kerja dalam pekerjaan, karyawan menolong rekan kerja dengan beban berat, karyawan menolong rekan sebab penugasan.
2. Conscientiousness, karyawan tidak habiskan waktu lama guna makan, karyawan tidak mengambil sela waktu ekstra istirahat, karyawan selalu datang dengan tepat waktu.
3. Civicvirtue, karyawan membangun citra, karyawan mendatangi serta berpartisipasi dalam rapat, karyawan menjajaki pergantian.
4. Sportsmanship, karyawan menjauhi kesalahan, karyawan cenderung kreatif, karyawan tidak banyak protes.

2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB manusia PT. Glory Industrial Semarang!

Robbins dan Judge (2014) mengatakan tradisi organisasi sebagai perusahaan yang sukses menginginkan personel yang memainkan kinerja mereka secara keseluruhan di atas kapasitasnya sehingga dapat memberikan efek bagi organisasi. Fahmi (2016) mengatakan tradisi organisasi sebagai sesuatu yang telah diterapkan dalam jangka waktu lama dan dijadikan sebagai kebiasaan berolahraga di dalam suatu organisasi dengan tujuan mendorong pertumbuhan dalam kinerja keseluruhan personel dan pimpinan organisasi organisasi. Dalam gagasan atribusi yang dikemukakan oleh Fritz Heider ada kaitannya dengan gerak-gerik manusia atau orang-orang yang berbeda dalam memutuskan dari aspek batin sebagai contoh sikap, watak, kecenderungan dan dari aspek luar, sebagai contoh penyesuaian dalam hal dan tekanan dari negara. Urusan berpengaruh pada gerakan individu yang diberikan. Kehidupan tradisi organisasi dapat membentuk pola pikir, norma, dan nilai-nilai sebagai acuan melalui personel untuk bisnis serta dapat memilih organisasi mana yang mungkin menjadi pilihan. Penelitian yang dilakukan oleh Suheri dan Sutiyem (2018) menghasilkan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang sangat baik dan luas terhadap OCB. Kajian ini didukung melalui kajian yang dilakukan oleh Saputra dan Supartha (2019) bahwa tradisi bisnis perusahaan memiliki pengaruh yang luar biasa dan luas terhadap OCB. Tradisi organisasi menjadi sesuatu yang vital dalam sebuah bisnis. Bahkan, hal itu menunjukkan adanya pola pikir yang dianggap benar, memotivasi dan mengikat seseorang di dalam bisnis tersebut. Sehingga tradisi organisasi mampu menawarkan olah pikir dan olah raga karyawan

untuk melaksanakan kewajiban dan perusahaan dengan tradisi yang benar dapat mengikuti Good OCB untuk keuntungan perusahaan bisnis. Berdasarkan uraian diatas, sehingga suatu hipotesis yang menunjukkan keterkaitan antara budaya organisasi dan OCB sebagai berikut

H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

2.2.2 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh Komitmen Organisasi terhadap OCB PT. Glory Industrial Semarang!

Robbins dan Judge (2011) berpendapat bahwa disposisi relatif individu yang mendorong individu untuk bergabung dengan organisasi dengan keterbukaan terhadap kepentingan dan tujuan organisasi, kemampuan untuk melawan organisasi, dan kemauan untuk memperkuatnya. Kami dengan rajin mendefinisikan komitmen organisasi kami. tim. Kleitner et al. (2014) Mendefinisikan organisasi komitmen sebagai apa yang diketahui karyawan tentang perusahaan dan dapat dirujuk dalam kaitannya dengan kinerjanya. Dalam teori atribusi yang dikemukakan oleh Fritz Heider, z. B. sikap, sifat kepribadian, dan pengaruh eksternal pada perilaku individu. Adanya komitmen organisasi merupakan suatu tindakan yang dilandasi oleh keyakinan terhadap suatu organisasi, keikutsertaan dalam suatu organisasi yang dipimpin oleh seorang individu, dan kesetiaan seorang individu terhadap organisasi tersebut. Fuad dkk. (2020) penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan perilaku kewargaan organisasi berpengaruh positif dan signifikan. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mahardika dan Wibawa (2019) bahwa keterlibatan jaringan berdampak positif dan penting bagi OCB. Ketika karyawan

memiliki keterikatan yang baik dengan perusahaan, mereka yang secara sadar dan otomatis bertindak sebagai warga organisasi bekerja atas inisiatif sendiri dan menghasilkan karyawan yang berkualitas. Berdasarkan uraian diatas, sehingga hipotesis yang menunjukkan keterkaitan antara komitmen organisasi dengan OCB.

H2: Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

2.2.3 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia PT. Glory Industrial Semarang!

Robbins serta Judge(2014) melaporkan kalau budaya organisasi industri yang berhasil memerlukan tenaga kerja yang melaksanakan di luar kemampuannya buat memberikan industri komersial. Fahmi(2016) mengacu pada budaya organisasi selaku aplikasi lama yang digunakan di suatu industri buat tingkatkan kinerja karyawan serta manajernya.

Bagi teori atribusi Fritz Heider, ikatan antara aksi orang lain serta orang bisa didetetapkan dari dalam, semacam perilaku, kepribadian, serta esensi, serta dari luar, semacam pergantian kondisi serta tekanan pikiran. bisa pengaruhi. Jumlah orang yang memberi Keberadaan budaya organisasi membentuk perilaku, norma serta nilai untuk karyawan buat mengacu pada organisasi, dan bisa memilah industri mana yang hendak diseleksi.

Menurut Zahriyah dkk. (2015), budaya organisasi dapat dianggap sebagai kebiasaan yang dikembangkan dan kemudian diterapkan pada suatu perusahaan agar berdampak pada sikap dan karakter orang-orang yang memimpin karyawannya. Terutama ketika melakukan pekerjaan mereka dan memimpin staf mereka untuk memenuhi visi dan tujuan perusahaan. Salah

satu komponen terpenting, penerapan budaya organisasi yang positif dalam bisnis, juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi perusahaan akan diterapkan, yang secara halus juga akan mengubah sikap dan perilaku karyawan yang mempengaruhi produktivitas dalam bekerja. Oleh karena itu, sangat penting untuk mendidik semua karyawan baru tentang budaya perusahaan agar mereka dapat melakukannya.

Sulistiawan (2018) menegaskan bahwa budaya organisasi diketahui memiliki pengaruh yang menguntungkan dan signifikan terhadap kinerja pekerja. Menurut Arifin (2017), budaya perusahaan secara signifikan dan menguntungkan mempengaruhi kinerja karyawan.

H3: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM.

2.2.4 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia PT. Glory Industrial Semarang!

Komitmen organisasional menurut Robbins Judge dalam Maulana (2012) adalah ketika seseorang memutuskan untuk bertahan pada suatu perusahaan untuk membantunya mencapai tujuannya dan memiliki tujuan untuk selalu tetap menjadi anggota organisasi tersebut. Salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan hidup bisnis adalah dedikasi seseorang saat bekerja. Ketika seorang anggota organisasi dimotivasi oleh pengabdian kepada organisasi untuk hidup, niscaya mereka akan mengerjakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh agar dapat mempengaruhi arah keberhasilan dan kebaikan organisasi. Selain itu, seseorang yang sangat berkomitmen terhadap organisasinya akan selalu bekerja keras untuk meningkatkan kinerjanya guna memajukan tujuan organisasi.

Selain itu, hipotesis pertukaran sosial ini tidak diragukan lagi mengasumsikan hubungan antara perilaku dan lingkungan, atau sebaliknya, sehingga dapat saling mempengaruhi. Dan berdasarkan teori ini dapat ditarik kesimpulan bahwa ketika karyawan diperlakukan secara adil dan setara oleh suatu perusahaan maka akan menimbulkan komitmen, yang berujung pada kemauan karyawan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan loyal pada organisasi atau memutuskan untuk bertahan di sana, baik dari yang berdampak pada peningkatan kinerja.

Menurut penelitian Andiki dan Mittra dari tahun 2020, komitmen organisasi memiliki dampak yang menguntungkan dan cukup besar terhadap kinerja pekerja. Studi oleh Fuada (2016) menunjukkan contoh lebih lanjut di mana komitmen organisasi secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja pekerja.

H4: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

2.2.5 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh OCB terhadap Kinerja Sumber Daya manusia karyawan PT. Glory Industrial Semarang!

Keberhasilan industri tidak hanya ditentukan oleh perilaku karyawan yang ditentukan sesuai dengan deskripsi pekerjaan (intra-role behavior), tetapi juga oleh perilaku karyawan di luar deskripsi pekerjaan (non-role behavior). OCB adalah perilaku individu mandiri yang secara khusus dihargai melalui sistem penghargaan formal dan secara kolektif mempromosikan efektivitas fungsi organisasi (Organ & Lingl, 1995; Organ, 2015). Sebuah studi oleh Hui et al. (2000) menyimpulkan bahwa organisasi yang menginginkan karyawannya bekerja dan bekerja di luar deskripsi

pekerjaan mereka memiliki keunggulan yang jelas dibandingkan organisasi lain. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang menginginkan karyawannya memiliki OCB-nya.

Purba dan Seniati (2004) berpendapat bahwa manfaat OCB adalah dapat meningkatkan produktivitas kerja. Pernyataan ini diperkuat oleh Podsakoff et al. (2000) yang mengungkapkan bahwa OCB dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Beberapa penelitian tentang pengaruh hubungan OCB dengan kinerja karyawan memiliki hubungan positif yang signifikan (Chien (2003); Alhamda & Sanusi (2006); Bachrach, Powell, Bendoly, & Richey (2006)) namun hasil penelitian Buentelo, Jung, dan Sun (2008) membuktikan pengaruhnya tidak signifikan. Meskipun ada ketidakkonsistenan dalam hasil penelitian,

namun secara umum menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara OCB dengan kinerja karyawan, sehingga:

H5: OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia

2.2.6 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya manusia melalui OCB karyawan PT. Glory Industrial Semarang!

Penyebab timbulnya OCB tinggi disebabkan karena adanya nilai budaya organisasi yang lebih tinggi. Dan disini budaya organisasi merujuk kepada tiap indiivdu dimana terdapat kesamaan namun tentunya memiliki pembeda dari yang lainya. Robbins dan Judge dalam Zaman (2017) juga mengatakan bahwa OCB terdapat peranan penting untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

karyawan akan menerapkan budaya organisasi dengan baik apabila diperlakukan adil dan seimbang oleh suatu perusahaan. Dan perusahaan yang telah menerapkan budaya organisasi dengan baik sesuai yang diharapkan karyawan maka akan timbulnya perilaku OCB pada diri mereka. Dengan kata lain mereka akan bekerja dengan sungguh sungguh tanpa menunggu perintah dan membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dengan begitu maka dapat berpengaruh meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Supriyono (2017) mengasilkan penelitian OCB terbukti memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Widhiastiti (2019) juga menghasilkan dimana OCB mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Didukung dengan penelitian sebelumnya, sehingga rumusan hipotesisnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

H6 : OCB memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2.2.7 Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh komitmen organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya manusia melalui OCB karyawan PT. Glory Industrial Semarang!

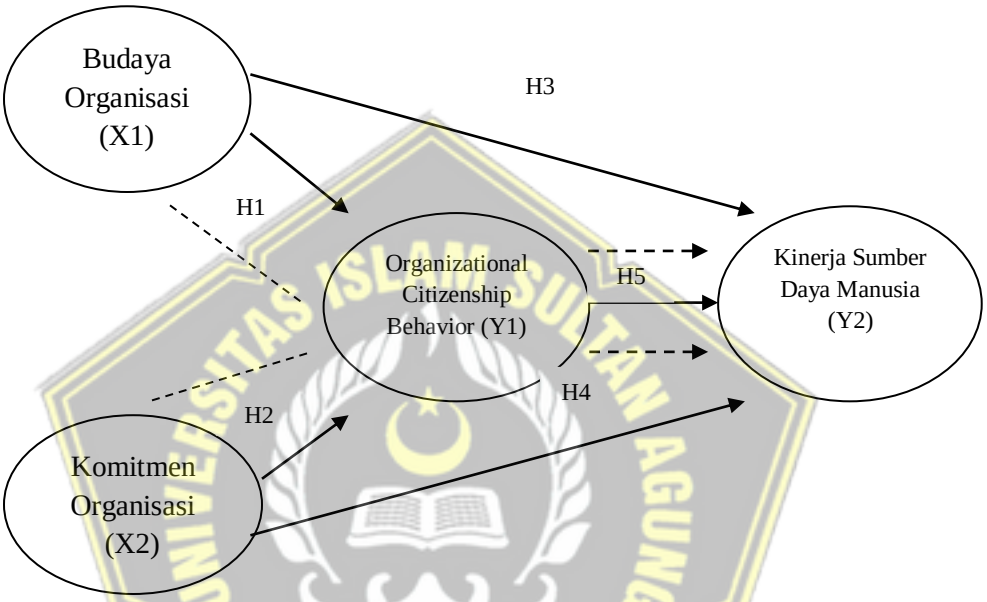
Suatu pemahaman dan keterikatan individu terhadap suatu perusahaan atau bisa dikatakan komitmen organisasi. Sutrisno, Haryono & Warso (2018) menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat terwujud apabila memiliki kepercayaan maupun kemauan serta keinginan dalam mencapai suatu tujuan sehingga dapat mempertahankan eksistensinya dalam keadaan baik maupun buruk. Peningkatan komitmen organisasi akan berpengaruh terhadap OCB. Karena dalam meningkatkan OCB pemimpin dituntut untuk berusaha lebih keras khususnya dalam mewujudkan timbulnya komitmen pada karyawan pada perusahaan (Asmara rini, 2014: 3).

Karyawan akan termotivasi dan komit pada pekerjaannya jika diperlakukan adil dan seimbang oleh suatu perusahaan. Sehingga mereka ketika diperlakukan adil akan memberikan timbal balik kepada perusahaan salah satunya dengan tertanamnya komitmen dimana komitmen ini akan memicu munculnya perilaku OCB pada diri mereka masing-masing dan akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

Penelitian Ratnaningrum (2017) mendapatkan hasil dimana OCB mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi tehadap kinerja karyawan. Penelitian Nurnaningsih (2017) juga menyataka bahwa OCB dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Didukung dengan penelitian sebelumnya, sehingga rumusan hipotesisnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

H7 : OCB memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja.

2.3 Model Empirik



Gambar 2.1 Model Empirik

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
UNISSULA
جامعة سلطان أجونج الإسلامية

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dikenal sebagai penelitian *explanatory research* atau pengujian hipotesis dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini berfokus pada pengujian teori atau hipotesis dengan mengukur variabel pencarian numerik (kuantitatif) dan menganalisis data menggunakan prosedur statistik atau model matematika (sujiko, 2008)

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah batas dari apa yang diteliti dan juga batas derivasi (generalisasi) dari hasil penelitian yang relevan (Sujoko, 2008:73). Populasi di dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi yang ada di PT Glory Industrial Semarang I yang berjumlah 1.300 karyawan.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi (elemen) sebanyak subjek yang akan disurvei (Sujoko, 2008:74). Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling.* Ini adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan semua anggota populasi kesempatan yang sama untuk menjadi sampel. Jenis metode *non-probability* yang digunakan adalah *Accidental Sampling* yang merupakan teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, sehingga penelitian bisa mengambil sampel pada siapa saja yang ditemui tanpa perencanaan sebelumnya. berdasarkan data dari *Human Resource*, karyawan PT Glory

Industrial Semarang I bagian produksi 1.300 orang. Dalam menentukan sampel penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut

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

Dimana:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang ditolerir, yaitu sebesar 10%. Peneliti menggunakan rumus Solvin diatas dan diperoleh:

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

$$n = \frac{1300}{1+1300\times0,1^2} = 92,8$$

Berdasarkan perhitungan diatas makna jumlah sampel dalam penelitian ini dibulatkan sebanyak 100 responden. Sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 100 karyawan.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Data Primer

Ini adalah data yang dapat diperoleh langsung dari sumber aslinya. Data primer dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan survei. Data primer seringkali dikumpulkan dari survei lapangan dengan menggunakan metode pengumpulan data ordinal (Sugiyono, 2002).

3.3.2 Data Sekunder

3.4 Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya. Data sekunder bisanya dikumpulkan oleh badan pengumpulan data, dan diterbitkan menggunakan data tersebut (Sugiyono, 2002). Data dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari data penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan subjek penelitian yang dilakukan dan dipelajari oleh peneliti lain.

Ada dua bagi untuk mengumpulkan data yang diperlukan untuk melakukan analisis dalam penelitian ini:

1. Pengumpulan Data Primer

   Dalam penelitian ini, pengumpulan data primer dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

   a. Kuisioner

      Metode pengumpulan data yang digunakan dalam survei ini adalah metode Pengumpulan Data Kuisioner. Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden yang menjawab sehingga dapat menemukan jawaban dari variabel. Mengukur pendapat responden menggunakan skala *likert*. Menurut Imam Ghozali (2005), skala *likert* adalah skala poin dengan lima preferensi respons menggunakan opsi berikut:

      1) Sangat Tidak Setuju (STS) = Angka 1

2) Tidak Setuju (TS) = Angka 2

3) Netral (N) = Angka 3

4) Setuju (S) = Angka 4

5) Sangat Setuju (SS) = Angka 5

2. Pengumpulan Data Sekunder

Data sekunder didapatkan dari jurnal penelitian yang sedang dikaji terkait dengan topik Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior, Kinerja Sumber Daya Manusia. metode ini digunakan untuk memperoleh dan mengumpulkan informasi yang akurat.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional adalah definisi yang diberikan dengan menetapkan makna, menentukan aktivitas, atau menetapkan variabel operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel-variabel. Variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Likert
1.	**Budaya Organisasi (X1)**	(Fauzi & Nugroho, 2020) Budaya Organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan digunakan, serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja	- Inovasi dan pengambilan resiko - Orientasi hasil - Orientasi individu - Orientasi Tim	1) Sangat Tidak Setuju (STS) = Angka 1 2) Tidak Setuju (TS) = Angka 2

		sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.		3) Netral (N) = Angka 3 4) Setuju (S) = Angka 4 5) Sangat Setuju (SS) = Angka 5
2.	**Komitmen Organisasi (X2)**	Darmadi (2018) Komitmen Organisasi adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan atau kebutuhan organisasi.	- Komitmen afektif - Komitmen berkelanjutan - Komitmen normatif	Idem
3.	**Organizational Citizenship Behavior (Y1)**	(Sugianingrat, Yasa, & Sintaasih, 2021) Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku karyawan yang mau melakukan pekerjaan di luar tugas pokoknya (*job description*), serta tidak mengharapkan imbalan atas pekerjaan tersebut.	- Altruism (perilaku menolong) - Conscientiousness (kepatuhan) - Sportmanship (sportifitas) - Civic Virtue (tanggung jawab sebagai anggota organisasi)	Idem

4.	**Kinerja Sumber Daya Manusia (Y2)**	Menurut Dewi & Mashar (2019) Kinerja merupakan hasil atau pencapaian kerja seseorang baik individu atau kelompok dalam tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi pada kurun waktu tertentu secara legal.	- Kualitas Kerja - Kuantitas Kerja - Keandalan kerja - Sikap kerja	Idem

3.6 Uji Instrumen

3.6.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan tersebut dapat mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghozali, 2005). Validitas dapat diukur dengan korelasi antara skor pertanyaan dan skor total konstruk atau variabel. Di sisi lain, untuk mengetahui skor setiap item dalam pertanyaan, perlu menetapkan kriteria statistik berikut untuk melihat apakah hasinya valid.

1. Apabila r hitung > r table dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid

2. Apabila r hitung < r table, maka variabel tersebut tidak valid

3. Apabila r hitung > r table tetapi bertanda negatif, maka H0 akan tetap ditolak dan H1 diterima.

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mngukur kuesioner yang terdiri dari indikator-indikator variabel. Kuesioner dapat dianggap kredibel jika respon individu terhadap pernyataan tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara:

1. *Repeted measure* atau pengukuran berulang. Artinya, seseorang menerima pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda dan dapat dilihat apakah jawaban orang itu konsisten.

2. *One shot* atau satu kali pengukuran yang membandingkan dengan pertanyaan lain atau dengan mengukur korelasi antara jawaban dan pertanyaan.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan program SPSS, dan dapat menyediakan sarana untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbanch Alpha (α). Jika diperoleh Cronbanch Alpha > 0,60 maka variabel tersebut dapat dinyatakan reliabel (Ghazali, 2005).

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Penggunaan model regresi linear berganda mempergunakan asumsi bebas dari kolinearitas, heterokedastisitas dan otokorelasi, hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai normalitas dari persebaran data di dalam sebuah model regresi studi dapat dikonklusikan melalui hasil pengujian tingkat kenormalan atau normalitas (Ghozali, 2011). Untuk pengujian nilai kenormalan data

di dalam studi ini menggunakan analisis gambar P-Plot dengan kriteria jika titik data mengikuti arah diagonal atau miring ke kanan sesuai garis grafik maka data terbukti normal apabila sebaliknya maka data-data analisis studi dianggap tidak normal.

2. Multikolinearitas, bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dengan melihat nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Bila nilai VIF mendeteksi 10 maka diduga data yang dipakai mengandung penyakit multikolineritas (Gujarati, 2003).

3. Uji Heterokedastisitas, cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas adalah melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu menurut Imam Gozali (2001) model regresi tidak terjadi heterokedastisitas jika grafik scatterplot titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y.

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1 Deskripsi Variabel

Dalam penelitian ini nanti berbentuk kolom-kolom frekuensi hasil dari jawaban responden.

3.7.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menggunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk mengkonfirmasi bahwa hubungan model telah diidentifikasi, tetpi tidak menemukan

penyebabnya. Analisis jalur dapat diperkirakan derajat kausalitas antara jumlah variabel dan peringkat, posisi masing-masing variabel dalam serangkaian jalur kausal (langsung atau tidak langsung). Terhadap pengaruh langsung, ini berarti arah hubungan tidak melalui variabel lain. Hal ini ditunjukkan dengan panah satu arah dari satu variabel ke variabel lainnya. Disisi lain, pengaruh tidak langsung wajib melewati variabel lainnya. Besarnya pengaruh langsung antar variabel dapat ditentukan dengan menggunakan foefisien beta atau koefisien regresi ternormalisasi.

Rumus :

1. Y1 = b1x1 + b2x2 + e
2. Y2 = b1x1 + b2x2 + b3y1 + e

Keterangan :

X1 = Budaya Organisasi

X2 = Komitmen Organisasi

Y1 = Organizational Citizenship Behavior

Y2 = Kinerja Sumber Daya Manusia

b = Besarnya kenaikan atau penurunan

e = Nilai-nilai dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam persamaan

3.8 **Pengujian Hipotesis**

3.8.1 Uji t

Uji t merupakan uji yang digunakan untuk membuktikan apakah variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (Ardian, 2019). Cara melakukan uji t yaitu dengan membandingkan t hitung dengan t tabel pada (α= 0,05).

Uji t diukur dengan hipotesis :

1. Jika t hitung > t tabel atau tingkat sig < 0,05, maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya : Terdapat pengaruh antar variabel bebas dan terikat.

2. Jika t hitung < t tabel atau tingkat sig > 0,05, maka Ho diterima dan Ha ditolak. Artinya : Tidak ada pengaruh antar variabel bebas dengan variabel terikat.

3.8.2 Uji F

Uji F merupakan sebuah alat uji yang digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ardian, 2019). Pada penelitian ini menggunakan uji F yang dilakukan dengan cara membandingkan F hitung dengan F tabel pada (α = 0,05).

1. Jika F hitung > F tabel atau tingkat sig < 0,05, maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya : Terdapat pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat.

Jika F hitung < F tabel atau tingkat sig > 0,05, maka Ho diterima dan Ha ditolak. Artinya : Tidak ada pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.8.3 Koefisien Determinasi (Uji R^2)

Koefisien determinasi dihunakan untuk melihat kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen, yang bisa dilihat dari besarnya koefisien determinasi berganda (R^2). Dengan kata lain, nilai koefisien determinasi bergnda dapat digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan dari variabel independen yang diteliti terhadap variasi variabel dependen. Apabila hasil dari perhitungan R^2 semakin besar (mendekati 1), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel independen terhadap variabel dependen juga semakin besar. Maka model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan variasi variabel dependen semakin besar. Sebaliknya apabila hasil perhitungan R^2 semakin kecil (mendekati 0), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel independen terhadap variabel dependen semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan untuk menerangkan variabel dependennya semakin lemah. Secara umum dapat dikatakan bahwa koefisien determinasi berganda R^2 berada antara 0 dan 1 atu $0 \leq R^2 \leq 1$.

3.8.4 Sobel *Test*

Uji sobel merupakan uji yang digunakan untuk melihat pengaruh tidak langsung antara variabel independent dan variabel dependent melalui variabel mediasi. Pada penelitian ini, analisis sobel digunakan untuk menunjukkan pengaruh variabel intervening yaitu organizational citizenship behavior.

Kriteria pengukuran uji sobel yaitu sebagai berikut :

1. Jika t hitung > t tabel atau tingkat sig < 0,05 maka terjadi pengaruh mediasi.
2. Jika t hitung < t tabel atau tingkat sig > 0,05 maka tidak terjadi pengaruh mediasi

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi model peningkatan kinerja sumber daya manusia berbasis budaya organisasi dan komitmen organisasi melalui *organizational citizenship behavior*. Responden pada penelitian ini adalah karyawan PT Glory Industrial Semarang I. Responden yang digunakan sebagai sampel berjumlah 100 karyawan. Deskripsi terkait responden penelitian dijelaskan pada tabel berikut :

1.1.1 Jenis Kelamin

Terkait deskripsi jenis kelamin responden dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 1 Data Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	38	38%
Perempuan	62	62%
Jumlah		100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 2)

Berdasarkan pada data jenis kelamin responden tersebut maka diketahui bahwa jumlah responden perempuan terbukti lebih banyak dibandingkan responden

laki-laki. Untuk laki-laki berjumlah 38 karyawan sementara perempuan 62 karyawan. Ini berarti bahwa responden perempuan lebih banyak yang bekerja di Perusahaan tersebut karena banyak Perempuan yang lebih produktif dibanding laki-laki dan pekerjaan di perusahaan tersebut dinilai lebih mudah dengan dikerjakan oleh perempuan karena hasilnya lebih teliti perempuan.

1.1.2 Umur

Untuk hasil analisis deskripsi umur responden dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Data Umur Responden

Umur	Jumlah	Persentase
19 – 28 Tahun	66	66%
29 - 38 Tahun	26	26%
39 – 48 Tahun	8	8%
Jumlah		100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 2)

Berdasarkan pada data umur responden tersebut maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berusia 19 hingga 28 Tahun sebanyak 66 karyawan sementara jumlah responden paling sedikit berumur 39-48 tahun sebanyak 8 karyawan. Keterangan ini menandakan bahwa mayoritas karyawan merupakan responden berusia muda yang masih tinggi (19 – 28 Tahun) yaitu 66 karyawan. Setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa

baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat. Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa usia pekerja yang produktif yaitu usia muda karena golongan usia tersebut memiliki ciri berpikiran maju, pengetahuan luas serta memiliki sifat ingin tahu yang tinggi, dan sedangkan usia di atas 40 - 60 tahun ke atas sudah dikatakan usia tua atau tidak produktif lagi karena usia tersebut cenderung statis.

1.1.3 Pendidikan Terakhir

Untuk hasil analisis deskripsi pendidikan terakhir dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Data Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
SMA	60	60%
D3	16	16%
S1	24	24%
Jumlah		100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 2)

Berdasarkan pada data pendidikan terakhir tersebut dapat teridentifikasi mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan terakhir SMA dengan jumlah sebanyak 60 karyawan atau 60%. Sementara jumlah responden paling sedikit merupakan tamatan D3 dengan jumlah sebanyak 16 responden atau 16%. Keterangan ini menandakan bahwa mayoritas karyawan merupakan responden dengan pendidikan SMA yang masih tinggi yaitu 60 karyawan. Responden pada penelitian ini lebih dominan dengan Pendidikan terakhir SMA karena banyak industri yang bersifat lebih

teknis dan bergerak lebih cepat, karyawan dengan berbagai pengetahuan dasar dan pada umumnya memiliki pemikiran, pemecahan masalah kritis dan kemampuan komunikasi yang diperlukan untuk sukses dalam bidang apapun.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis variabel secara deskriptif ditujukan untuk mengidentifikasi bagaimana penilaian responden terhadap variabel penelitian yang ditanyakan berdasarkan pada hasil jawaban dari pihak responden atas lembar kuesioner yang dibagikan. Untuk penilaian responden terhadap variabel yang ditanyakan dibagi menjadi 3 kriteria yaitu tinggi, sedang dan rendah dengan klasifikasi nilai interval sebagai berikut:

I = (Nilai Skala Likert Tertinggi – Nilai Skala Likert Terendah): 3 (Jumlah Kategori Kelas)

I = 1,33

- Nilai Klasifikasi Rendah = 1,00 -2,33
- Nilai Klasifikasi Sedang = 2,34 – 3,37
- Nilai Klasifikasi Tinggi = 3,37 – 5,00

1. **Budaya Organisasi**

Berikut tabel hasil analisis deskriptif dari variabel Budaya Organisasi :

Tabel 4. 5

Statistik Deskriptif Budaya Organisasi

Indikator		Budaya Organisasi					Jumlah	Rata-rata	Kategori
		STS	TS	N	S	SS			
		1	2	3	4	5			
Inovasi dan pengambilan resiko	F	1	10	19	54	16			
	Jumlah	1	20	57	216	80	374	3.74	Tinggi
Orientasi hasil	F	0	2	8	70	20			
	Jumlah	0	4	24	280	100	408	4.08	Tinggi
Orientasi individu	F	0	2	5	63	30			
	Jumlah	0	4	15	252	150	421	4.21	Tinggi
Orientasi Tim	F	0	0	7	64	29			
	Jumlah	0	0	21	256	145	422	4.22	Tinggi
	Jumlah							16.25	
	Rata-rata							4.0625	

Sumber: Hasil Analisis Data 2023 (Lampiran 3)

Dari hasil analisis deskriptif budaya organisasi yang dijelaskan dalam tabel tersebut diperoleh nilai rata-rata deskriptif variabel budaya organisasi sebesar 4.06. Penilaian 4.06 ini termasuk pada nilai klasifikasi tinggi karena berada pada rentang nilai 3,37 – 5,00. Artinya budaya organisasi

diformulasikan seperti silih berbagi pemikiran, cita-cita, kepercayaan, perasaan, prinsip-prinsip, harapan, perilaku, norma serta nilai-nilai dari seluruh anggota organisasi. Tiap organisasi mempunyai budaya yang berbeda-beda sehingga pegawai wajib membiasakan budaya organisasi ditempat kerjanya. Budaya organisasi selaku landasan pegawai baik secara norma serta sikap pegawai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi dinilai tinggi.

2. **Komitmen Organisasi**

Berikut tabel hasil analisis deskriptif dari variabel komitmen organisasi

Tabel 4. 6

Statistik Deskriptif Komitmen Organisasi

Indikator		STS	TS	N	S	SS	Jumlah	Rata-rata	Kategori
		1	2	3	4	5			
Komitmen afektif	F	0	0	2	34	64			
	Jumlah	0	0	6	136	320	462	4.62	Tinggi
Komitmen berkelanjutan	F	0	4	6	57	33			
	Jumlah	0	8	18	228	165	419	4.19	Tinggi
Komitmen normatif	F	1	0	11	39	49			
	Jumlah	1	0	33	156	245	435	4.35	Tinggi

	Jumlah	13.16	
	Rata-rata	4.386	

Sumber: Hasil Analisis Data 2023 (Lampiran 3)

Dari hasil analisis deskriptif komitemen organisasi tersebut maka dapat diketahui nilai rata-rata deskriptif variabel sebesar 4.386. Penilaian ini termasuk pada nilai klasifikasi tinggi karena berada pada rentang nilai 3,37 – 5,00. Artinya kondisi psikologis yang menggambarkan karyawan (anggota) yang berhubungan dengan organisasi yang di karakteristikkan oleh penerima anggota pada tujuan organisasi merefleksi kekuatan orang serta keterlibatan anggota yang menampilkan kesesuaian tujuan serta nilai-nilai organisasi ditunjukkan lewat kegiatan menunjang usaha organisasi dan keputusan guna melanjutkan keanggotaanya dalam organisasi itu dinilai tinggi.

2) ***Organizational Citizenship Behavior***

Berikut tabel hasil analisis deskriptif dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* :

Tabel 4. 7
Statistik Deskriptif *Organiational Citizenship Behavior*

Indikator		STS	TS	N	S	SS	Jumlah	Rata-rata	Kategori
		1	2	3	4	5			
Altruism (perilaku menolong)	F	0	1	13	52	34			
	Jumlah	0	2	39	208	170	419	4.19	Tinggi
Conscientionsness (kepatuhan)	F	1	1	7	59	32			
	Jumlah	1	2	21	236	160	420	4.2	Tinggi

Sportmanship (sportifitas)	F	0	2	9	51	38			
	Jumlah	0	4	27	204	190	425	4.25	Tinggi
Civic Virtue (tanggung jawab sebagai anggota organisasi	F	0	0	12	51	37			
	Jumlah	0	0	36	204	185	425	4.25	Tinggi
	Jumlah							16.89	
	Rata-rata							4.2225	

Sumber: Hasil Analisis Data 2023 (Lampiran 3)

Mengacu pada hasil analisis deskriptif *OCB* tersebut dapat diketahui nilai rata-rata variabel sebesar 4.22. Penilaian ini tergolong pada klasifikasi tinggi karena berada pada rentang nilai 3,37 – 5,00. Ini berarti sikap yang melebihi kewajiban resmi (extra role) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. OCB dituturkan selaku rangkaian sikap tempat kerja diskresioner yang melebihi persyaratan pekerjaan bawah seorang serta biasa dituturkan selaku sikap yang melampaui panggilan tugas itu dinilai tinggi.

3) **Kinerja SDM**

Berikut tabel hasil analisis deskriptif dari variabel Kinerja SDM:

Tabel 4. 8
Statistik Deskriptif Kinerja SDM

Indikator							Jumlah	Rata-rata	Kategori
		STS	TS	N	S	SS			
		1	2	3	4	5			
Kualitas Kerja	F	0	1	15	46	38			
	Jumlah	0	2	45	184	190	421	4.21	Tinggi

Kuantitas Kerja	F	0	0	16	49	35			
	Jumlah	0	0	48	196	175	419	4.19	Tinggi
Keandalan kerja	F	0	0	0	31	69			
	Jumlah	0	0	0	124	345	469	4.69	Tinggi
Sikap kerja	F	0	0	3	36	61			
	Jumlah	0	0	9	144	305	458	4.58	Tinggi
	Jumlah							17.67	
	Rata-rata							4.4175	

Sumber: Hasil Analisis Data 2023 (Lampiran 3)

Dari hasil analisis deskriptif Kinerja SDM tersebut teridentifikasi bahwa nilai rata-rata variabel sebesar 4.41. Penilaian ini termasuk pada nilai klasifikasi tinggi karena berada pada rentang nilai 3,37 – 5,00. Keterangan ini berarti hasil dari upaya individu, yang dicapai dengan adanya upaya, kemampuan, dan persepsi tugas. Upaya ini, yang mencerminkan jumlah energi (baik fisik maupun mental) yang dikeluarkan oleh seorang individu ketika memulai suatu tugas, merupakan hasil dari motivasi, kepuasan, dan komitmen organisasi dinilai tinggi.

4.3 Uji Validitas Instrumen

Analisis validitas dilakukan untuk mengetahui instrumen variabel penelitian apakah instrumen berupa kuesioner termasuk valid (tepat) atau tidak dalam menghasilkan nilai jawaban dari pihak responden. Berikut tabel hasil uji validitas:

Tabel 4. 9 Uji Validitas

Variabel	R-hitung Instrumen	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)		

X1.1	0.779	Instrumen variabel budaya
X1.2	0.798	organisasi valid
X1.3	0.731	
X1.4	0.811	
Komitmen organisasi (X2)		
X2.1	0.758	Instrumen variabel
X2.2	0.822	komitmen organisasi valid
X2.3	0.827	
Organizational Citizenship Behavior		
(Y1)	0.852	Instrumen variabel
Y1.1	0.860	*Organizational Citizenship*
Y1.2	0.754	*behavior* valid
Y1.3		
Y1.4	0.806	
Kinerja SDM (Y2)		
Y2.1	0.848	Instrumen variabel Kinerja
Y2.2	0.813	SDM valid
Y2.3	0.746	
Y2.4	0.752	

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 4)

Berdasarkan pada tabel tersebut maka dapat teridentifikasi bahwa nilai r hitung pada setiap variabel penelitian lebih tinggi dari nilai t tabel (0,196) sehingga disimpulkan seluruh instrumen valid dalam menjelaskan variabel yang ditanyakan.

4.4 Uji Reliabilitas Instrumen

Analisis reliabilitas dilakukan untuk mengetahui instrumen variabel yaitu kuesioner apakah termasuk reliabel (konsisten) dalam menghasilkan nilai jawaban dari responden atau justru termasuk tidak reliabel. Berikut tabel hasil uji reliabilitas:

Tabel 4. 10 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0.764	Instrumen Reliabel
Komitmen organisasi (X2)	0.715	Instrumen Reliabel

Organizational citizenship behavior (Y1)	0.835	Instrumen Reliabel
Kinerja SDM (Y2)	0.793	Instrumen Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 5)

Dengan mengacu pada tabel tersebut maka diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* untuk masing-masing variabel lebih tinggi dari 0,60 sehingga disimpulkan bahwa keseluruhan instrumen variabel penelitian yang digunakan untuk mencari data dari pihak responden termasuk reliabel mampu menghasilkan nilai jawaban yang konsisten.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Analisis uji normalitas dilakukan guna mengetahui apakah persebaran data-data kuantitatif di dalam penelitian termasuk normal atau tidak. Berikut tabel hasil uji normalitas:

Tabel 4. 11 Uji Normalitas

Model Regresi	Signifikansi Kolmogorov-Smirnov	Keterangan
Model 1	0,055	Data Normal
Model 2	0,060	Data Normal

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 6)

Untuk hasil uji normalitas penelitian yang dijelaskan pada tabel tersebut maka untuk model 1 diperoleh sebesar 0,055 > 0,05 dan model 2 sebesar 0,060 > 0,05. Ini mengindikasikan bahwa tingkat persebaran data-data kuantitatif tersebar secara normal.

4.4.2 Uji Multikolinieritas

Analisis uji multikolinieritas dilakukan guna mengidentifikasi apakah terdapat masalah korelasi pada variabel independen penelitian untuk setiap model regresi. Berikut tabel hasil uji multikolinieritas:

Tabel 4. 12 Uji Multikolinieritas

Variabel Independen	Variance Inflation Factor	Keterangan
Model 1		
Budaya organisasi (X1)	1.057	Bebas Multikolinieritas
Komitmen organisasi (X2)	1.057	
Model 2		
Budaya organisasi (X1)	1.481	Bebas Multikolinieritas
Komitmen organisasi (X2)	1.443	
Organizational Citizenship behavior (Y1)	1.998	

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 7)

Hasil analisis uji multikolinieritas setiap model regresi pada tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai *variance inflation factor* pada setiap variabel independen bernilai kurang dari 10,00 sehingga disimpulkan baik model regresi 1 maupun 2 terbukti bebas multikolinieritas atau masalah korelasi antara variabel independen.

4.4.3 Uji Heterokedastisitas

Analisis uji heterokedastisitas dilakukan guna mengidentifikasi apakah terdapat masalah heterokedastisitas di dalam model regresi penelitian. Berikut tabel hasil uji heterokedastisitas:

Tabel 4. 13 Uji Heterokedastisitas

Variabel Independen	Sig. Glestjer Test	Keterangan
Model 1		
Budaya Organisasi (X1)	0,051	Bebas Heterokedastisitas
Komitmen organisasi (X2)	0,241	
Model 2		
Budaya organisasi (X1)	0,973	Bebas Heterokedastisitas
Komitmen organisasi (X2)	0,091	
Organizational Citizenship Behavior (Y1)	0,873	

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 8)

Hasil analisis uji heterokedastisitas pada tabel tersebut memperlihatkan bahwa nilai signifikansi uji Glestjer pada setiap variabel independen bernilai lebih tinggi dari 0,05 sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa model regresi 1 maupun model regresi 2 bebas masalah heterokedastisitas.

4.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear Berganda dilakukan untuk menganalisis besarnya nilai pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen pada masing-masing model regresi penelitian. Berikut tabel hasil analisis regresi linear berganda :

Tabel 4. 14 Analisis Regresi Linear Berganda

Model Regresi	Unstandardized Coefficients	Beta	t	Sig
Model 1 Budaya organisasi (X1)	0.499	0.461	6.238	0,000

Komitmen organisasi (X2)	0.610	0.440	5.956	0,000
Dependen: *Organizational Citizenship behavior* (Y1)				
Model 2				
Budaya Organisasi (X1)	0.059	0.063	0.647	0,004
Komitmen Organisasi (X2)	0.303	0.253	2.629	0,010
Organizational Citizenship behavior (Y1)	0.412	0.476	4.211	0,000
Dependen: Kinerja SDM (Y2)				

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 9)

Model Regresi 1

Hasil analisis regresi linear berganda berdasarkan pada tabel tersebut maka diperoleh persamaan regresi berikut:

Persamaan 1:

$Y_1 = 0.461\ X_1 + 0.440\ X_2 + e$

Keterangan:

1. Nilai koefisien regresi budaya organisasi (X_1) diperoleh sebesar 0.461 dengan arah positif. Ini berarti bahwa pengaruh yang diberikan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* adalah meningkat. Artinya semakin baik nilai budaya organisasi akan berpengaruh terhadap peningkatan *organizational citizenship behavior*.
2. Nilai koefisien regresi komitmen organisasi (X_2) diperoleh sebesar 0.440 dengan arah positif. Ini berarti bahwa pengaruh yang diberikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*

adalah meningkat. Artinya semakin baik komitmen organisasi akan berpengaruh terhadap peningkatan *organizational citizenship behavior*.

Persamaan 2 :

$Y2 = 0.063X_1 + 0.253X_2 + 0.476Y_1 + e$

1. Nilai koefisien regresi budaya organisasi (X_1) diperoleh sebesar 0,063 dengan arah positif. Ini berarti bahwa pengaruh yang diberikan budaya organisasi terhadap kinerja SDM adalah meningkat. Artinya semakin baik budaya organisasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja SDM.
2. Nilai koefisien regresi komitmen organisasi (X_2) diperoleh sebesar 0.253 dengan arah positif. Ini berarti bahwa pengaruh yang diberikan komitmen organisasi terhadap kinerja SDM adalah meningkat. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja SDM.
3. Nilai koefisien regresi *organizational citizenship behavior* (Y1) diperoleh sebesar 0.476 dengan arah positif. Ini berarti bahwa pengaruh yang diberikan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja SDM adalah meningkat. Artinya semakin baik *organizational citizenship behavior* akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja SDM.

4.6 Uji Hipotesis (Uji t)

Untuk hasil analisis uji hipotesis-hipotesis yang diajukan pada penelitian ini dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4. 15 Uji Hipotesis

Hipotesis	Sig.Uji t	Keterangan
H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB	0,000	H1 Diterima
H2 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB	0,000	H2 Diterima
H3 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM.	0,004	H3 Diterima
H4 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.	0,010	H4 Diterima
H5 : OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia	0,000	H5 Diterima
H6 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB	0,000	H6 Diterima
H7 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB	0,011	H7 Diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 9)

Dari hasil analisis uji hipotesis yang ditunjukkan pada tabel tersebut maka diperoleh keterangan hasil analisis uji t sebagai berikut :

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB

   Nilai signifikansi uji t budaya organisasi diperoleh sebesar 0,000 < 0,05. Ini artinya budaya organisasi terbukti memberikan pengaruh positif signifikan terhadap OCB sehingga hipotesis yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* diterima.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap OCB

   Nilai signifikansi uji t komitmen organisasi diperoleh sebesar 0,000 < 0,05. Ini artinya komitmen organisasi memberikan pengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* sehingga hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB diterima.

3. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja SDM.

   Nilai signifikansi uji t budaya organisasi diperoleh sebesar 0,004< 0,05. Ini artinya budaya organisasi terbukti memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM sehingga hipotesis yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* diterima.

4. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja SDM.

   Nilai signifikansi uji t komitmen organisasi diperoleh sebesar 0,010 < 0,05. Ini artinya komitmen organisasi terbukti memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM sehingga hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM diterima.

5. Pengaruh OCB terhadap kinerja sumber daya manusia

   Nilai signifikansi uji t *organizational citizenship behavior* diperoleh sebesar 0,000 < 0,05. Ini artinya *organizational citizenship behavior*

terbukti memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM sehingga hipotesis yang menyatakan *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM diterima.

6. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB

   Nilai signifikansi uji t budaya organisasi diperoleh sebesar 0,000 < 0,05. Ini artinya budaya organisasi terbukti memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM melalui OCB sehingga hipotesis yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM melalui OCB diterima.

7. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB

   Nilai signifikansi uji t komitmen organisasi diperoleh sebesar 0,011 < 0,05. Ini artinya komitmen organisasi terbukti memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM melalui OCB sehingga hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM melalui OCB diterima.

4.7 Uji F

Uji F dalam penelitian ini untuk menguji apakah model yang dibangun dalam penelitian ini layak atau tidak. Dari hasil analisis sebagai berikut:

Tabel 4. 16 Uji F

Model Regresi	Signifikansi Uji F	Keterangan
Model 1	0,000	Variabel independen model 1 mampu berpengaruh simultan pada *OCB*.
Model 2	0,000	Variabel independen model 2 mampu berpengaruh simultan pada kinerja SDM.

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 10)

Hasil uji F yang dijelaskan pada tabel di atas menunjukkan bahwa model regresi 1 dan model regresi 2 mempunyai nilai signifikan uji F sebesar 0,000 < 0,05 sehingga disimpulkan bahwa model yang dibangun dalam penelitian ini layak.

4.8 Uji Koefisien Determinasi

Analisis uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengidentifikasi besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan dan memprediksi nilai variabel dependen pada setiap model regresi. Berikut tabel hasil uji koefisien determinasi:

Tabel 4. 17 Uji Koefisien Determinasi

Model Regresi	Adjusted R-Square	Keterangan
Model 1	0,489	Nilai persentase koefisien determinasi model 1 sebesar 48,9 %.
Model 2	0,366	Nilai persentase koefisien determinasi model 2 sebesar 36,6 %.

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 11)

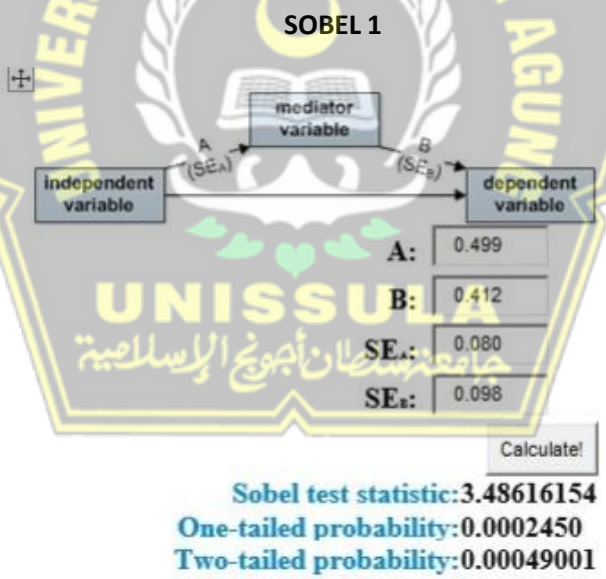
Uji koefisien determinasi pada model 1 berdasarkan pada tabel tersebut diperoleh 48,9% yang berarti bahwa variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi mampu memprediksi serta menjelaskan *OCB* sebesar 48,9% sementara

nilai persentase lainnya yaitu 51,1% dijelaskan pada variabel lain di luar model regresi 1 penelitian.

Pada model 2 diperoleh nilai 36,6% yang berarti variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, dan OCB mampu memprediksi dan menjelaskan kinerja SDM sebesar 36,6% sementara nilai persentase lainnya yaitu 63,4% dijabarkan variabel-variabel lain di luar model regresi 2 penelitian.

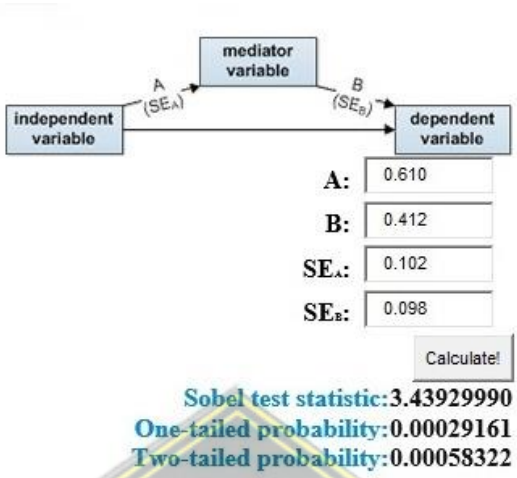
4.9 Sobel Test

Untuk hasil analisis uji sobel (uji mediasi) dari dua model regresi penelitian dijelaskan pada bagan dan tabel sebagai berikut:



Gambar 4. 1 Sobel Test 1

Sobel 2



Gambar 4. 2 Sobel Test 2

Model Regresi 1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.756	1.649		.458	.648
	Budaya_organisasi	.499	.080	.461	6.238	.000
	Komitmen_organisasi	.610	.102	.440	5.956	.000

a. Dependent Variable: OCB

Model Regresi 2

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.674	1.591		4.822	.000
	Budaya_organisasi	.059	.091	.063	.647	.004
	Komitmen_organisasi	.303	.115	.253	2.629	.010
	OCB	.412	.098	.476	4.211	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_SDM

Tabel 4. 18 Uji Sobel

Uji Sobel	Variabel	Sobel Test Sig.
Uji Sobel 1	Variabel Independen: Budaya organisasi Variabel Intervening: OCB Variabel Dependen: Kinerja SDM	0,000
Uji Sobel 2	Variabel Independen: Komitmen organisasi Variabel Intervening: OCB Variabel Dependen: Kinerja SDM	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 12)

- Dari hasil sobel test 1 yaitu hubungan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja SDM menunjukkan bahwa variabel *OCB* layak digunakan sebagai variabel intervening dan menunjukkan ada pengaruh tidak langsung. Variabel *OCB* dikatakan layak digunakan sebagai variabel intervening karena P-Value tidak lebih dari 0,05. dan Dari hasil sobel test antara variabel budaya kerja terhadap kinerja SDM melalui *OCB* menunjukkan angka 0,000

- Dari hasil sobel test 2 yaitu hubungan antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja SDM menunjukkan bahwa variabel *OCB* layak digunakan sebagai variabel intervening dan menunjukkan ada pengaruh tidak langsung. Variabel *OCB* dikatakan layak digunakan sebagai variabel intervening karena P-Value kurang dari 0,05. dan Dari hasil sobel test antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja SDM melalui *OCB* menunjukkan angka 0,000.

4.10 Pembahasan

4.10.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil pengujian SPSS dapat diketahui bahwa ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal tersebut menunjukkan semakin baik budaya organisasi maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior*. Hal ini dikarenakan OCB dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (rasa pua, percaya diri, sikap positif, moral, dan loyalitas) dan berasal dari luar karyawan (manajemen, sistem kepemimpinan, lingkungan).

Indikator budaya organisasi adalah inovasi dan pengambilan resiko, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim. Indikator tetinggi dari budaya organisasi adalah orientasi tim. Indikator OCB adalah Altruism (perilaku menolong), Conscientionsness (kepatuhan), Sportmanship (sportifitas), Civic Virtue (tanggung jawab sebagai anggota organisasi). Indikator tertinggi OCB adalah Sportmanship (sportifitas). Sehingga budaya organisasi yaitu orientasi tim tinggi, maka akan meningkatakan OCB yaitu sportsmanship.

Hasil penelitian Hayati (2020), Sitio (2021), Maesaroh & Widodo (2022), Rivai (2021), Goller & Dewi (2020) bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan positif kepada *Organizational Citizenship Behavior.* Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.. Semakin karyawan menerapkan

budaya organisasi maka perilaku OCB juga akan timbul dalam diri karyawan. Budaya yang kuat adalah pemicu adanya OCB. Pada budaya organisasi menunjukkan bahwa karyawan mengharuskan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan bekerja sama dengan karyawan yang lain. Karyawan diharuskan untuk bekerja bersama-sama daripada secara individu serta adanya komunikasi tim yang baik. Karyawan menunjukkan semangat kerja yang baik dan selalu berusaha untuk meningkakan kinerjanya sedangkan untuk Integrity karyawan yang memiliki integritas tinggi apa yang diucapkan harus selaras dengan tindakan yang dilakukan.

4.10.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil pengujian SPSS dapat diketahui bahwa ada pengaruh positif komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal tersebut menunjukkan semakin baik komitmen organisasi maka dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*. Perilaku extra-role yang ada pada suatu organisasi biasa dikenal dengan organizational citizenship behavior (OCB) yang memiliki pengertian suatu kontribusi oleh individu yang diberikan kepada organisasi melebihi dari tuntutan peran ditempat kerja yang diberikan kepadanya. Banyak organisasi yang mengharapkan karyawannya memiliki sikap organizational citizenship behavior (OCB), dikarenakan dianggap sangat menguntungkan oleh organisasi dan hal tersebut tidak dapat ditumbuhkan atas dasar kewajiban peran formal ataupun dalam bentuk kontrak. Jika dengan adanya perilaku berbuat baik

dalam membantu seseorang atau melakukan pekerjaan lebih dari tuntutan yang diberikan maka setiap perbuatan yang dilakukan tersebut sangat membantu dalam peningkatan produktivitas kinerja karyawan dalam bekerja.

Indikator komitmen organisasi adalah Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif. Indikator tetinggi komitmen organisasi adalah komitmen afektif. Indikator OCB adalah Altruism (perilaku menolong), Conscientionsness (kepatuhan), Sportmanship (sportifitas), Civic Virtue (tanggung jawab sebagai anggota organisasi). Indikator tertinggi OCB adalah Sportmanship (sportifitas). Sehingga komitmen organisasi tinggi yaitu komitmen afektif, maka akan meningkatkan sportsmanship.

Hasil penelitian Sitio (2021), Sholikhah & Frianto (2022), Ismaillah & Prasetyono (2021), Purwanto, dkk (2021) bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan positif kepada *Organizational Citizenship Behavior*. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi suatu organisasi sehingga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat penting dalam kelangsungan hidup organisasi. Garay (2006, 34) menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya Karakteristik perilaku yang beraneka ragam menuntut

karyawan bagian busana untuk senantiasa memberikan pelayanan dengan baik, yang tidak hanya bekerja sesuai dengan beban kerja saja, melainkan juga perlu daya ekstra dalam menghadapi perilaku karyawan.

4.10.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil pengujian SPSS dapat diketahui bahwa ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja SDM. Hal tersebut menunjukkan semakin baik budaya organisasi maka dapat meningkatkan kinerja sumberdaya manusia. Budaya organisasi adalah pada dasar yang diterima oleh organisasi yang bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota organisasi.

Indikator budaya organisasi adalah inovasi dan pengambilan resiko, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim. Indikator tetinggi dari kinerja SDM adalah orientasi tim. Indikator kinerja SDM adalah Kualitas kerja, kuantitas Kerja, keandalan kerja, sikap kerja. Indikator tertinggi kinerja SDM adalah keandalan kerja. Sehingga apabila budaya organisasi yaitu orientasi tim tinggi, maka akan meningkatkan kinerja SDM yaitu keandalan kerja.

Hasil penelitian Amang & Husain (2022), Hendra (2020), Fitriani, dkk (2022), Dunggio (2020), dan (Yusnandar 2020) bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan positif kepada kinerja sumberdaya manusia. budaya organisasi adalah suatu system bersama yang dimiliki oleh setiap anggota suatu organisasi, yang

dapat membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Karena tentunya setiap anggota organisasi mempunyai kepribadian sendiri yang membedakannya. Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya adalah budayanya. Hal-hal tersebut penting dan karena itu perlu dipahami serta dikenali. Akan tetapi hal-hal yang bersifat universal tersebut harus diterapkan oleh manajemen dengan pendekatan yang memperhitungkan secara matang faktor-faktor situasi, sesuai kondisi, waktu dan ruang

4.10.4 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil pengujian SPSS dapat diketahui bahwa ada pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja SDM. Hal tersebut menunjukkan semakin baik komitmen organisasi maka dapat meningkatkan kinerja SDM. Perusahaan yang berusaha untuk membina hubungan dengan sumber daya manusianya selalu memperhatikan dan mengembangkan cara-cara baru untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pegawai. Upaya tersebut dapat menumbuhkan komitmen organisasi bagi pegawai, bahwa komitmen organisasi adalah kekuatan individu yang dapat diidentifikasi dan bersedia terlibat terhadap organisasi tertentu. Komitmen organisasi dibentuk oleh tiga elemen yang solid.

Indikator komitmen organisasi adalah Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif. Indikator tetinggi komitmen organisasi adalah komitmen afektif. Indikator kinerja SDM adalah Kualitas kerja, kuantitas Kerja, keandalan kerja, sikap kerja. Indikator tertinggi kinerja SDM adalah keandalan kerja. Sehingg apabilia komitmen organisasi yaitu komitmen afektif tinggi, maka akan meningkatkan kinerja SDM yaitu keandalan kerja.

Hasil penelitian Mardikaningsih (2020), Fitria & Wibisono (2020), Tumangken, dkk (2020). dan Annisa, dkk (2020) bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan positif kepada kinerja sumberdaya manausia. memperjelas dengan mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan seorang pegawai atau karyawan yang memiliki sikap memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Keadaan psikologis yang berhubungan dengan pegawai dan organisasi sehingga pegawai memutuskan untuk tetap bersama organisasinya.

4.10.5 Pengaruh OCB terhadap Kinerja Sumber Daya manusia karyawan

Berdasarkan hasil pengujian SPSS dapat diketahui bahwa ada pengaruh positif OCB terhadap kinerja SDM. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi OCB maka dapat meningkatkan kinerja SDM. Terdapat pengaruh OCB terhadap kinerja SDM. Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku yang

dilakukan individu melebihi dari tuntutan kerja, perilaku tersebut mampu meningkatkan efektivitas dari fungsi yang ada pada organisasi. Menurut Organ dalam *Organizational citizenship behavior* (OCB) suatu perilaku pilihan dan inisiatif diri dalam melakukan pekerjaan melebihi dari tuntutan kerja dan tidak berkaitan dengan sistem reward. Perilaku karyawan yang melebihi dari standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, perilaku tersebut memberikan manfaat bagi perusahaan. Dari beberapa pengertian sebelumnya disimpulkan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku seseorang untuk berkontribusi secara lebih dari tuntutan peran yang ada pada tempat kerja dan mampu meningkatkan efektivitas organisasi.

Indikator OCB adalah Altruism (perilaku menolong), Conscientionsness (kepatuhan), Sportmanship (sportifitas), Civic Virtue (tanggung jawab sebagai anggota organisasi). Indikator tertinggi OCB adalah Sportmanship (sportifitas). Indikator kinerja SDM adalah Kualitas kerja, kuantitas Kerja, keandalan kerja, sikap kerja. Indikator tertinggi kinerja SDM adalah keandalan kerja. Sehingga apabila OCB yaitu sportsmanship tinggi, maka akan meningkatkan kinerja SDM yaitu keandalan kerja.

Hasil penelitian Bustomi, A. (2020), Rizky,dkk. (2020), Anwar, A. (2021), Suryadi,dkk (2022) bahwa OCB memiliki pengaruh signifikan positif kepada kinerja sumberdaya manausia. OCB berkaitan dengan manifestasi karyawan sebagai maklum sosial. Faktor OCB masih harus di fokuskan kepada diri karyawan sehingga

karyawan mampu memathui prosedur dan peraturan perusahaan guna meningkatkan kinerja. Kinerja merupakan suatu proses untuk mencapai suatu dari hasil yang telah dikerjakan baik secara optimal dan kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggungjawab pekerjaan yang dimiliki. OCB memiliki hubungan yang sangat erat dengan kinerja karyawan. Semakin tinggi perilaku OCB semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Dengan begitu, penerapan sekaligus peranan OCB sangat diperlukan pada setiap perusahaan bahkan pada setiap organisasi untuk mewujudkan visi, misi serta tujuan dari organisas atau instansi.

4.10.6 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB

Dari hasil sobel test 1 yaitu hubungan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja SDM menunjukkan bahwa variabel *OCB* layak digunakan sebagai variabel intervening dan menunjukkan ada pengaruh tidak langsung. Variabel *OCB* dikatakan layak digunakan sebagai variabel intervening karena perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal pegawai, namun mampu mendukung organisasi untuk beroperasi secara lebih efektif dan efisien melalui peningkatan kinerja organisasi. Sehingga untuk mengatasi gap penelitian selanjutnya harus ada peran OCB. Budaya organisasi harus dapat meningkatkan ocb. Budaya organisasi harus meningkatkan OCB sebelum meningkatkan kinerja. OCB ini sekaligus menjawab gap. Adanya OCB dapat memediasi hubungan ini sehingga hubugan gap antara ini dapat teratasi.

OCB meningkatkan kinerja organisasi dengan meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi, OCB juga meningkatkan produktivitas dan mengurangi pemborosan sumber daya yang dikonsumsi (Aly et al., 2016). Pada budaya organisasi ada sekumpulan nilai, prinsip, tradisi, dan tata cara bekerja yang dianut bersama oleh dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. kebanyakan organisasi, nilai-nilai, dan praktik-praktik yang dianut bersama (shared) ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benarbenar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan (Robbins dan Coulter dalam Tisnawati & Priansa, 2018). Kinerja merupakan perilaku yang ditampilkan seseorang dalam melakukan pekerjaan sesuai potensi yang dimilikinya, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampui batas waktu yang disediakan sehingga menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas, atau bagi dirinya sendiri.

4.10.7 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB

Dari hasil sobel test 2 yaitu hubungan antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja SDM menunjukkan bahwa variabel *OCB* layak digunakan sebagai variabel intervening dan menunjukkan ada pengaruh tidak langsung. Variabel *OCB* dikatakan layak digunakan sebagai variabel intervening karena OCB diharapkan manusia bertindak lebih dari peran dan tugas formal dalam melayani tujuan

perusahaan. Sehingga untuk mengatasi gap penelitian selanjutnya harus ada peran OCB. Komitmen organisasi harus dapat meningkatkan OCB. Komitmen organisasi harus meningkatkan OCB sebelum meningkatkan kinerja. OCB ini sekaligus menjawab gap. Adanya OCB dapat memediasi hubungan ini sehingga hubugan gap antara ini dapat teratasi.

Kepribadian OCB merefleksikan ciri karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian dan sungguh – sungguh, sedangkan dasar sikap me mengindikasikan bahwa karyawan terlibat dalam OCB untuk membalas tindakan organisasi (Ghashghaeinia dan Hafezi, 2015). Bahwa komitmen organisasional merupakan tingkat loyalitas yang dirasakan individu terhadap organisasi. Sedangkan Newstrom (2011) sebagai suatu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi organisasinya dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya. Selanjutnya, pekerja menunjukan bahwa diri dan organisasinya memiliki kesesuaian dalam hal etika dan harapan sehingga timbul rasa satu kesatuan antara diri dan perusahaannya. Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Kaswan (2012) mengemukakan bahwa kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak/besar mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Maka untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seorang karyawan, sebuah organisasi harus dapat memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan. Dengan kata lain, kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi

dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya. Dengan kata lain, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu (Pane dan Fatmawati, 2017).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan terkait hasil analisis penelitian ini antara lain:

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal tersebut menunjukkan semakin baik budaya organisasi maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* PT Glory Industrial Semarang I. Hal ini dikarenakan OCB dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (rasa pua, percaya diri, sikap positif, moral, dan loyalitas) dan berasal dari luar karyawan (manajemen, sistem kepemimpinan, lingkungan

2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal tersebut menunjukkan komitmen organisasi semakin baik maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* PT Glory Industrial Semarang I.

3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hal tersebut menunjukkan semakin baik budaya organisasi maka dapat meningkatkan kinerja sumberdaya manusia PT Glory Industrial Semarang I.

4. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. Hal tersebut menunjukkan semakin baik

komitmen organisasi maka dapat meningkatkan kinerja SDM PT Glory Industrial Semarang I. Perusahaan yang berusaha untuk membina hubungan dengan sumber daya manusianya selalu memperhatikan dan mengembangkan cara-cara baru untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pegawai

5. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya manusia karyawan. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi OCB maka dapat meningkatkan kinerja SDM PT Glory Industrial Semarang I. Terdapat pengaruh OCB terhadap kinerja SDM. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku yang dilakukan individu melebihi dari tuntutan kerja, perilaku tersebut mampu meningkatkan efektivitas dari fungsi yang ada pada organisasi.

6. Budaya organisasi bepengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB. Artinya variabel budaya organisasi terhadap kinerja SDM menunjukkan bahwa variabel *OCB* layak digunakan sebagai variabel intervening dan menunjukkan ada pengaruh tidak langsung. Sehingga untuk mengatasi gap penelitian selanjutnya harus ada peran OCB. Budaya organisasi harus dapat meningkatkan OCB. Budaya organisasi harus meningkatkan OCB sebelum meningkatkan kinerja. OCB ini sekaligus menjawab gap. Adanya OCB dapat memediasi hubungan ini sehingga hubugan gap antara ini dapat teratasi.

7. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia melalui OCB. Variabel komitmen organisasi terhadap kinerja SDM

menunjukkan bahwa variabel *OCB* layak digunakan sebagai variabel intervening dan menunjukkan ada pengaruh tidak langsung. Sehingga untuk mengatasi gap penelitian selanjutnya harus ada peran OCB. Komitmen organisasi harus dapat meningkatkan OCB. Komitmen organisasi harus meningkatkan OCB sebelum meningkatkan kinerja. OCB ini sekaligus menjawab gap. Adanya OCB dapat memediasi hubungan ini sehingga hubugan gap antara ini dapat teratasi.

5.2 Saran

1. Pada variabel Budaya Organissai indikator terendah dari analisis deskriptif adalah Inovasi dan pengambilan resiko. Untuk itu Perusahaan dapat meningkatkan Inovasi dan pengambilan resiko agar perusahaa dapat berjalan dengan baik agar memperhatikan indikator tersebut.
2. Pada variabel Komitmen organisasi indikator terendah dari analisis deskriptif adalah Komitmen berkelanjutan. Untuk itu Perusahaan dapat meningkatkan komitmen berkelanjutan agar dapat berjalan dengan baik di Perusahaan tempat karyawan bekerja.
3. Pada variabel OCB indikator terendah dari analisis deskriptif adalah Altruism (perilaku menolong). Untuk itu Perusahaan dapat meningkatkan Altruism (perilaku menolong) agar hal-hal tersebut dapat menjadi perhatian perusahaan untuk kedepannya.
4. Pada variabel Kinerja SDM indikator terendah dari analisis deskriptif adalah kuantitas kerja. Untuk itu Perusahaan dapat meningkatkan kuantitas kerja

agar Perusahaan memperoleh kinerja SDM yang maksimal sehingga perlu diperhatikan untuk indikator.

5.3 Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

1. Sebuah perusahaan yang hebat tentu membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang hebat pula. Pada masa sekarang ini, persaingan bisnis semakin ketat, maka produktivitas SDM harus ditingkatkan untuk menjaga keberlangsungan organisasi. Untuk itu, perusahaan diharapkan dapat membentuk budaya organisasi yang lebih baik, pengembangan SDM harus dilaksanakan agar dapat mengatasi permasalahan ini, serta terus memberikan arahan kepada karyawan agar kinerja dapat terus meningkat.
2. Bagi para peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian diharapkan agar dapat mencari referensi yang lain untuk lebih menambah variasi pada dimensi dan indikator-indikator variabel yang telah dilakukan pada penelitian sebelumnya

DAFTAR PUSTAKA

Alfiana, Z. M., & Puspasari, D. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT Sinar Sosro Surabaya. *Jurnal Administrasi Perkantoran*, *3*(1), 1-19. ISSN: 2338-9621.

Amin, A. R., Suarni, W., Pambudhi, Y. A., Psikologi, P. S., & Oleo, U. H. (2020). Peran Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). 1(1), 21–22.

Astuti, W. I. (2021). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus pada PDAM Kabupaten Magelang). At-Tadbir : Jurnal Ilmiah Manajemen, 5(1), 22.

Amang, B., & Husain, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Jurnal Ekonomika, 6(2), 210-230.

Annisa, F., Sariningsih, E., & Luthfi, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Profesionalisme Sumber Daya Manusia Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Skpd Kabupaten Pesawaran). Jurnal Ilmiah Akuntansi Rahmaniyah, 3(2), 1-14.

Anwar, A. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan), 4(1), 35-46.

Budihardjo, A.(2011).Menuju Pencapaian Kinerja Optimum Sintesis Teori Untuk Mengungkap "Kotak Hitam" Organisasi. Jakarta: Prasetiya Mulya Publishing.

Bukit, Benjamin, dkk. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia Teori, Dimensi Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi. Yogyakarta: Zahir.

Bustomi, A. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja pegawai: Studi survei pada pegawai Kementerian Agama Kota Bandung (Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).

Dewi, N. L. P. Y. A., & Suwandana, I. G. M. (2016). Pengaruh kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior sebagai varibel mediasi. E-Jurnal Manajemen Unud, 5(9), 5643–5670.

Dunggio, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Dungingi Kota Gorontalo. Publik: Jurnal Manajemen Sumber

Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik, 7(1), 1-9.

Djatola, H. R., & Hilal, N. (2022). Peran Keinginan Keluar Sebagai Moderasi ; Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Asuransi Amanah. JAMIN : Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis, 4(2), 168. https://doi.org/10.47201/jamin.v4i2.98

Fitria, R. M., Dewi, R. S., & Febriana, S. K. T. (2016). Peranan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Perawat. Jurnal Ecopsy, 2(1), 8–12. https://doi.org/10.20527/ecopsy.v2i1.510

Fitria, N., & Wibisono, N. (2020). Regulasi, Komitmen Organisasi, Sumber Daya Manusia, dan Pengelolaan Keuangan Desa terhadap Kinerja Pemerintah Desa. JAAF (Journal of Applied Accounting and Finance), 3(2), 85-98.

Fitriani, D., FoEh, J. E., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial, 3(2), 981-994.

Goller, I., & Dewi, I. G. A. M. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmeni Organisasional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Doctoral dissertation, Udayana University).

Hayati, N. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Kepuasan Kerja. Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi, 16(2), 54-61.

Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(1), 1-12.

Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial, 12(2), 393. https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.17881

Ipijei, I. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan Pada Tenaga Pendidik (Tendik) Universitas Musamus Merauke. Global Scientific Journals, 8(9), 2061–2076.

Ismaillah, R. R., & Prasetyono, H. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior karyawan. Sosio E-Kons, 13(2), 129-137.

Ismaillah, R. R., & Prasetyono, H. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan

komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior karyawan. Sosio E-Kons, 13(2), 129-137.

Kamil, I., & Rivai, H. A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan), 6(3), 49. https://doi.org/10.32503/jmk.v6i3.1924

Komitmen, P., Dan, O., Organisasi, B., Sylvia, V., & Sitio, S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Pt . Emerio Indonesia. Jurnal Ilmiah M-Progress, 11(1), 22–37. https://doi.org/10.35968/m-pu.v11i1.599

Lubis, M. S. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Pembentukan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Dalam Rangka Peningkatan Kinerja. Jurnal Apresiasi Ekonomi, 3(2), 75–84. https://doi.org/10.31846/jae.v3i2.176

Mahardika, I. nyoman bayu putra, & Wibawa, i made artha. (2019). CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA KARYAWAN Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia. 8(1), 7340–7370.

Manajemen, P., Bisnis, E., & Pariwisata, D. (2021). Hal 513-521 I Wayan Yudi Arta Yoga. 1(2), 513–521.

Maesaroh, S., & Widodo, S. (2022). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PERAWAT RUANG IGD RSAU DR. ESNAWAN ANTARIKSA HALIM PERDANAKUSUMA JAKARTA TIMUR. Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen, 2(2), 130-141.

Mardikaningsih, R. (2020). Sebuah Penelitian Empiris tentang Hubungan Masa Kerja, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasi. Akuntabilitas: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Ekonomi, 13(1), 43-54.

Masta Siahaan, & Yosef Manik. (2019). Aplikasi Analisis STP (Segmenting, Targeting, dan Positioning) dalam Merancang Strategi Pemasaran Produk Turunan Andaliman. Talenta Conference Series: Energy and Engineering (EE), 2(3). https://doi.org/10.32734/ee.v2i3.699

Meutia, K. I., & Husada, C. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT, 4(1), 119-126. https://doi.org/10.36226/jrmb.v4i1.246

Musyafidah, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada BPRS

PNM Binama Semarang). Skripsi, 1–139.

PERAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR GREGORIUS M A K, Drs. Budi Purwanto, M.Si. (2020). 383650.

Pramadani, G. N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB): Studi Empiris Pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang. 1–54.

Priyandini, L., Nurweni, H., & Hartati, R. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi , Lingkungan Kerja , dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari. Cakrawangsa Bisnis, 1(2), 153–162. http://journal.stimykpn.ac.id/index.php/cb/article/view/186

Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB), Transformational and Digital Leadership Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Komitmen Organisasi Pada Family Business (The Role of Organizational Citizenship Behavior (OCB), Transformational and Digital Leadership on Performance Through Mediation of Organizational Commitment in Family Business).

Rivai, H. A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan), 6(3), 49-64.

Rizky, S. N., Sunaryo, H., & Priyono, A. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan. E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen, 9(01).

Putri, M. D. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Guru dengan Kepemimpinan sebagai Variabel Intervening. Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK, 7(2), 176–182. https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i2.161

Rahmi, B. (2014). Kepemimpinan 3 “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Guru Tetap Sma Negeri Di Kabupaten Lombok Timur).” E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 3(2), 254245.

Retnowati, N. D. (2010). Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Studi Kasus: PT Intan Pariwara Klaten. Jurnal Buana Informatika, 1(2), 91–96. https://doi.org/10.24002/jbi.v1i2.299

Riyanto, S. . (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal

Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (Ukm) Di Madiun. JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)., 5(3), 159–168. https://doi.org/10.35794/jmbi.v5i3.21707

Santi, K. S. P., & Rahyuda, A. G. (2019). Peran Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Ocb. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 8(7), 4239. https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i07.p09

Saputro, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Ocb Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 9(2), 1103–1119.

Simamora, Henry (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIEY

Sholikhah, C. I. R., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Tiara Supermarket. Jurnal Ilmu Manajemen, 10(1), 291-301.

Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Emerio Indonesia. Jurnal Ilmiah M-Progress, 11(1).

Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Emerio Indonesia. Jurnal Ilmiah M-Progress, 11(1).

Suryadi, Y., & FoEh, J. E. (2022). Determinasi Kinerja Pegawai: Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kedisiplinan Kerja, Beban Kerja Dan Budaya Organisasi:(Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). Jurnal Ilmu Manajemen Terapan, 3(6), 657-669.

Tumangken, T. G., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Terang Mandiri. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 10(2), 93-99.

Sopiah. (2018). Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Andi Offset.

Winoto, S. A., Priadana, S., Indah, D. Y., & Pasundan, U. (2020). Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen, 13(2), 97–103. https://doi.org/10.23969/jrbm.v13i2.4039

Hayati (2020), Sitio (2021), Maesaroh & Widodo (2022), Rivai (2021), Goller &

Dewi (2020),