

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

(Studi pada Karyawan PT XYZ)

SKRIPSI

Disusun untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**PUSPITA AYU NINGTIAS
145030201111077**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

MOTTO

“Keajaiban adalah nama lain dari kerja keras”

-Kang Tae Joon (To The Beautiful You)-



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT XYZ)

Disusun oleh : Puspita Ayu Ningtias

NIM : 145030201111077

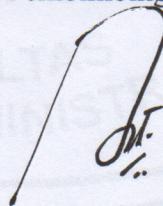
Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 16 Mei 2018

Komisi Pembimbing



Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME
NIP. 19450408 197302 1 002

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Jumat

Tanggal : 13 Juli 2018

Pukul : 08:00 WIB

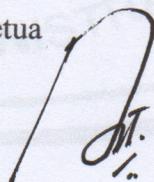
Skripsi atas nama : Puspita Ayu Ningtias

Judul : Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT XYZ)

dan dinyatakan
LULUS

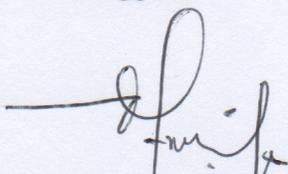
MAJELIS PENGUJI

Ketua



Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME
NIP. 19450408 197302 1 002

Anggota



Arik Prasetya, S. Sos., M. Si., Ph.D
NIP. 19760209 200604 1 001

Anggota



Yudha Prakasa, S. AB., M. AB
NIP. 19870127 201504 1 004

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang sepengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah dituliskan atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU) No 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 15 Mei 2018



Puspita Ayu Ningtias

145030201111077

RINGKASAN

Puspita Ayu Ningtias, 2018, **Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT XYZ)**, Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME., 175 Hal + XIV

Latar belakang dari penelitian ini adalah bagaimana karyawan dapat memberikan kinerja yang tinggi dari iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui deskripsi dari variabel iklim organisasi, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja karyawan (2) mengetahui dan menjelaskan signifikansi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan (3) mengetahui dan menjelaskan signifikansi pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan (4) mengetahui dan menjelaskan signifikansi pengaruh iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 72 karyawan PT XYZ. Teknik sampling yang digunakan adalah *proportionale random sampling*. Analisis data yang digunakan menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial yang menggunakan analisis linier berganda dengan uji t dan F sebagai pengujian hipotesis.

Hasil penelitian menunjukkan variabel iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,186, sedangkan variabel *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,390. Hal ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior* bersifat positif yang dapat diartikan bahwa jika iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior* karyawan mengalami peningkatan, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Saran bagi pihak PT XYZ diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan, dan untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain di luar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

Keyword: iklim organisasi, *organizational citizenship behavior*, kinerja.

SUMMARY

Puspita Ayu Ningtias, 2018, **The Effect of Organization Climate and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance (A Study on Employees of PT XYZ)**, Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME. 175 Pages + XIV

The background of this research is how the employee can provide high performance of organization climate and organizational citizenship behavior. This study aims to (1) find out the description of organization climate variable, organizational citizenship behavior, and employee performance (2) find out and explain the significant effect of organization climate on the employee performance (3) find out and explain the significant effect of organizational citizenship behavior on employee performance (4) find out and explain the significant effect of organization climate and organizational citizenship behavior on the employee performance.

The type of research is explanatory research with quantitative approach. The samples used in this study were 72 employee of PT XYZ. The sampling technique used was proportional random sampling. Data analysis used was descriptive analysis and inferential statistical analysis using multiple linear analysis by t-test and F as hypothesis testing.

The results of this research showed that the variable organization climate have an impact on the employee performance by 0,186, while variables organizational citizenship behavior has an impact on the employee performance by 0,390. These results indicate that the variables of organization climate and the organizational citizenship behavior has a positive correlation that can be taken to mean that if the employee organization climate and the organizational citizenship behavior is experiencing increased, the employee performance will be increased.

Suggestion for PT XYZ is expected to maintain and increase organization climate and organizational citizenship behavior of the employee. For the further research, it is expected to develop this research by considering other variables differ from the variables included in this study.

Keywords: *organization climate, organizational citizenship behavior, performance.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT XYZ)”**. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang .

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. Drs. Mochammad Al Musadieg, MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Ibu Nila Firdausi Nuzula, Ph.D selaku Ketua Program Studi Administrasi Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya dalam membimbing peneliti dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.
5. Orang tua yang telah memberikan dorongan moril dan materiil sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.

6. Seluruh dosen pengajar Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang telah memberikan ilmu dan nasehat yang bermanfaat kepada peneliti dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.
7. Ibu Ikha Wulandari selaku Manajer Pengembangan *Human Capital* PT XYZ yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk menjadikan PT XYZ sebagai objek penelitian pada skripsi ini.
8. Bapak Ahmad Farhan Izzat selaku Asisten Manajer *Training & Development Center* yang telah memberikan izin, bimbingan, bantuan, dan kerja sama sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dan seluruh karyawan di PT XYZ yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menjadi responden pada penelitian ini.
9. Sahabat seperjuangan Pejuang Toga Family (Setyo, Faathir, Deasy, Nana, Stevan, Isti, Ummu, Andre, Galang, Bentaro, Avit, Cendy, dan Rauf).
10. Seluruh teman seangkatan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya tahun 2014 yang telah banyak memberikan bantuan dalam penelitian dan penyusunan skripsi ini.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam kelancaran penyusunan dan penyelesaian penelitian skripsi ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat peneliti harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 30 April 2018

Peneliti

DAFTAR ISI

MOTTO	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
RINGKASAN	v
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kontribusi Penelitian	8
E. Sistematika Penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Tinjauan Empiris	11
1. Penelitian Terdahulu	11
B. Tinjauan Teoritis	18
1. Iklim Organisasi	18
a. Pengertian Iklim Organisasi	18
b. Pengukuran Iklim Organisasi	19
c. Faktor-faktor Penyebab Iklim Organisasi	21
2. <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i>	23
a. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	23
b. Dimens-dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	24
c. Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	25
d. Motif-motif yang Mendasari <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	28
e. Faktor-faktor Pembentuk <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ..	29
3. Kinerja Karyawan	30

a.	Pengertian Kinerja Karyawan	30
b.	Indikator-indikator Pengukuran Kinerja	31
c.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	33
d.	Penilaian Kinerja Karyawan	35
C.	Hubungan Antar Variabel	36
1.	Hubungan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	36
2.	Hubungan <i>Organization Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Karyawan	37
D.	Model Konsep dan Model Hipotesis	39
1.	Model Konsep	39
2.	Model Hipotesis	40

BAB III METODE PENELITIAN 42

A.	Jenis Penelitian	42
B.	Lokasi Penelitian	42
C.	Konsep, Variabel, Definisi Operasional Variabel, dan Skala Pengukuran	43
1.	Konsep	43
2.	Variabel	44
3.	Definisi Operasional Variabel	45
4.	Skala Pengukuran	56
D.	Populasi dan Sampel	58
1.	Populasi	58
2.	Sampel	58
E.	Sumber Data	60
1.	Data Primer	61
2.	Data Sekunder	61
F.	Teknik Pengumpulan Data	61
G.	Uji Validitas dan Reliabilitas	62
1.	Uji Validitas	62
2.	Uji Reliabilitas	63
3.	Hasil Uji Validitas	64
4.	Hasil Uji Reliabilitas	66
H.	Teknik Analisis Data	66
1.	Analisis Deskriptif	66
2.	Analisis Statistik Inferensial	67
a.	Uji Asumsi Klasik	67
a)	Uji Normalitas	67
b)	Uji Multikolonieritas	67
c)	Uji Heteroskedastitas	68
b.	Analisis Regresi Linier Berganda	68
c.	Uji Hipotesis	69
1)	Uji Parsial (Uji <i>t</i>)	70
2)	Uji Simultan (Uji <i>F</i>)	70



3) Koefisien Determinasi (R^2)	71
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	73
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	73
1. Sejarah	73
2. Visi, Misi, dan Nilai-nilai Inti PT XYZ	74
3. Struktur Organisasi	75
B. Gambaran Umum Responden	78
1. Gambaran Responden Berdasarkan Usia	78
2. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	79
3. Gambaran Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	79
4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja	80
C. Analisis Statistik Deskriptif	81
1. Variabel Iklim Organisasi (X_1)	81
2. Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X_2)	93
3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)	98
D. Analisis Statistik Inferensial	103
1. Uji Asumsi Klasik	103
a. Uji Normalitas	103
b. Uji Multikolonieritas	104
c. Uji Heteroskedastitas	105
2. Analisis Regresi Linier Berganda	106
3. Pengujian Hipotesis	108
a. Uji Parsial (Uji t)	108
b. Uji Simultan (Uji F)	110
c. Koefisien Determinasi (R^2)	111
E. Pembahasan	112
1. Pembahasan Analisis Deskriptif	112
2. Pembahasan Analisis Regresi Linier Berganda	115
a. Pengaruh Iklim Organisasi PT XYZ terhadap Kinerja Karyawan	115
b. Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Karyawan	116
c. Pengaruh Iklim Organisasi PT XYZ dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan	118
BAB V PENUTUP	121
A. Kesimpulan	121
B. Saran	122
DAFTAR PUSTAKA	124

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.	Tabel 1 Peneliti Terdahulu	16
2.	Tabel 2 Konsep, Variabel, Indikator, dan Item	53
3.	Tabel 3 Skala Pengukuran	57
4.	Tabel 4 Respon, Skor, dan Interval kelas Skala <i>Likert</i>	58
5.	Tabel 5 Penentuan Sampel Penelitian	60
6.	Tabel 6 Hasil Uji Validitas	64
7.	Tabel 7 Hasil Uji Reliabilitas	66
8.	Tabel 8 Gambaran Responden Berdasarkan Usia	78
9.	Tabel 9 Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	79
10.	Tabel 10 Gambaran Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	79
11.	Tabel 11 Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja	80
12.	Tabel 12 Distribusi Jawaban Responden (X_1)	81
13.	Tabel 13 Distribusi Jawaban Responden (X_2).....	93
14.	Tabel 14 Distribusi Jawaban Responden (Y)	98
15.	Tabel 15 Hasil Uji Normalitas	104
16.	Tabel 16 Hasil Uji Multikolinieritas	105

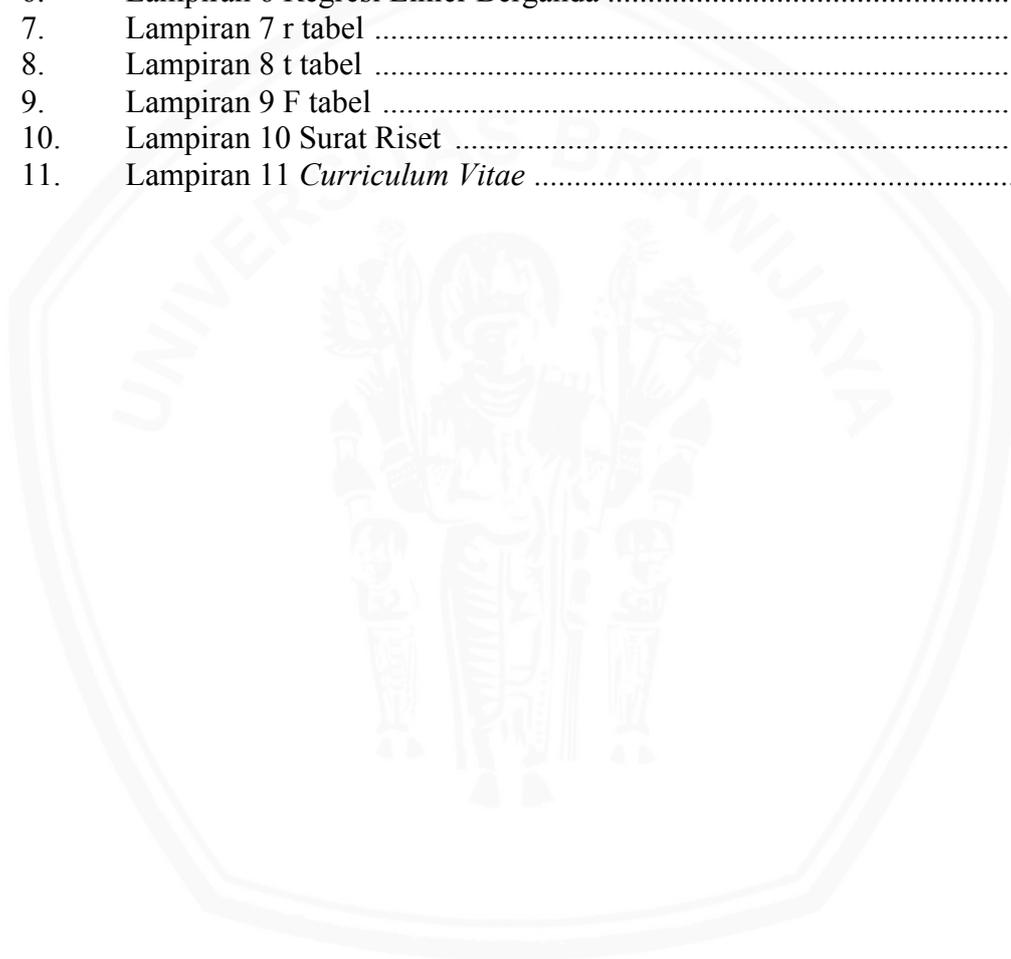
DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1.	Gambar 1 Model Konsep	39
2.	Gambar 2 Model Hipotesis	40
3.	Gambar 3 Struktur Organisasi PT XYZ	76
4.	Gambar 4 Uji Heterokedastisitas	106



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Halaman
1.	Lampiran 1 Kuesioner	127
2.	Lampiran 2 Data Kuesioner Setiap Variabel	134
3.	Lampiran 3 Uji Validitas dan Reliabilitas	142
4.	Lampiran 4 Frekuensi Setiap Jawaban Responden	148
5.	Lampiran 5 Uji Asumsi Klasik	160
6.	Lampiran 6 Regresi Linier Berganda	162
7.	Lampiran 7 r tabel	163
8.	Lampiran 8 t tabel	167
9.	Lampiran 9 F tabel	171
10.	Lampiran 10 Surat Riset	174
11.	Lampiran 11 <i>Curriculum Vitae</i>	175



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manusia sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) keberadaannya sangat penting dalam perusahaan. Penting karena SDM merupakan aset utama bagi sebuah perusahaan dan menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongannya dan peran nyata seperti yang dapat disaksikan dalam setiap perusahaan ataupun dalam organisasi. Segala sesuatu yang ada di perusahaan adalah hasil kerja manusia sehingga mutu manusia yang ada di dalam perusahaan menentukan nasib perusahaan itu sendiri. Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan berjalan menuju yang diinginkan, dengan demikian SDM merupakan seseorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi.

Saat ini sangat disadari bahwa SDM merupakan masalah perusahaan yang paling penting, karena dengan SDM menyebabkan sumber daya yang lain dalam perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan. Di samping itu, SDM dapat menciptakan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas perusahaan. Dikatakan efektivitas dari organisasi bila tujuan organisasi tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi dipengaruhi oleh karakteristik

organisasi yang diterapkan oleh organisasi, untuk mencapai tujuan organisasi tergantung pada kemampuan anggota organisasi dalam menjalankan unit-unit kerja yang ada di dalam organisasi, sehingga perusahaan mengharapkan karyawannya memiliki kinerja yang tinggi terhadap perusahaan agar dapat mencapai tujuan dan keuntungan yang optimal.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo 2011:7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya, untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pemimpin perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat memengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Perhatian yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan terbentuknya iklim organisasi yang baik, agar membuat para karyawan dapat memberikan kinerja yang optimal.

Iklim organisasi yang baik menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi perilaku para anggota organisasi dan dapat membentuk nilai-nilai karakteristik dari organisasi tersebut. Baik dan buruknya iklim organisasi di dalam sebuah perusahaan dapat dirasakan oleh para anggota organisasi. Menurut Taguiri dan Litwin (dalam Soetopo 2012:141) yang mengartikan bahwa iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal

organisasi yang dialami anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasinya. Iklim organisasi melukiskan lingkungan internal organisasi. Menurut Owens (dalam Wirawan 2008:122) mendefinisikan iklim organisasi sebagai studi persepsi individu mengenai berbagai aspek lingkungan organisasinya. Iklim organisasi memengaruhi perilaku anggota organisasi yang kemudian memengaruhi kinerja mereka dan kemudian memengaruhi kinerja organisasi.

Menurut pendapat (Wirawan 2008) persepsi adalah proses orang menerima, mengorganisasi, dan menginterpretasikan informasi yang ada di lingkungannya dan menggunakannya untuk mengambil keputusan, melakukan aktivitas, dan sebagainya. Persepsi orang mengenai apa yang ada dalam lingkungannya dapat berbeda antara seorang individu dengan individu lainnya atau antara satu kelompok orang dengan kelompok orang lainnya. Persepsi karyawan mengenai lingkungan organisasi memengaruhi sikap karyawan. Karyawan dapat bersikap dari sangat positif sampai sangat negatif mengenai iklim organisasinya. Sikap dapat pula berbentuk harapan atau stereotip positif dan negatif. Persepsi karyawan juga memengaruhi perilakunya. Perilakunya dapat juga dalam bentuk perilaku sangat terbuka sampai perilaku sangat tertutup.

Iklim organisasi memengaruhi produktivitas anggota dan selanjutnya memengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi. Persepsi negatif karyawan terhadap kepemimpinan, sistem manajemen, pelaksanaan norma, serta peraturan organisasi dan pekerjaannya, memengaruhi perilaku mereka dalam melaksanakan pekerjaannya. Perilaku ini berpengaruh terhadap produktivitas mereka yang

kemudian memengaruhi kinerja organisasi. Sikap dan perilaku anggota organisasi memengaruhi kinerja mereka secara individual dan kelompok.

Hal penting lainnya yang dapat memengaruhi kinerja adalah perilaku yang dilakukan oleh karyawan yang berkenaan tentang sikap dan perilaku, baik yang menyangkut pribadi maupun antar pribadi dalam konteks organisasi. Perilaku yang dapat memengaruhi kinerja adalah *organization citizenship behavior (OCB)*. Perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* dalam perkembangannya dibentuk dari banyak aspek, salah satu aspek yang membangun timbulnya *OCB* adalah kultur organisasi. Kusdi (2011:110) mengungkapkan bahwa kultur yang tepat akan membangun kohesivitas di antara anggota dalam mengejar tujuan-tujuan strategis yang ingin dicapai. Kultur organisasi mendukung terciptanya suasana kerja yang mengarahkan karyawan untuk memberikan kinerja yang maksimal, hingga mencapai pada satu titik karyawan menunjukkan perilaku yang lebih untuk perusahaan. Kemudian pada titik inilah karyawan akan memberikan perilaku-perilaku yang selanjutnya disebut sebagai perilaku *citizenship behavior*. Teori ini dikemukakan oleh Bateman dan Organ pada tahun 1985. Perilaku dalam lingkup organisasi dikenal dengan *organizational citizenship behavior*. Menurut Kusdi (2011:111) perilaku ini muncul apabila individu dalam hal ini karyawan, memiliki keterkaitan yang sangat kuat terhadap kelompok atau organisasinya.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut Robbins (2008:31) adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi.

OCB berkaitan dengan manifestasi seorang karyawan sebagai makhluk sosial. *OCB* merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi. Perilaku ini biasanya diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian pada orang lain. Karyawan yang memiliki *OCB* akan mengendalikan perilakunya sendiri sehingga mampu memilih perilaku yang terbaik bagi kepentingan organisasi.

Penelitian Satwika dan Himam (2014) menyatakan bahwa perilaku *OCB* pada karyawan patut untuk mendapatkan perhatian dan penghargaan khusus agar karyawan terus terpacu untuk melakukan *OCB*. Perilaku tersebut seperti menolong rekan kerja, patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja, sukarela terhadap tugas-tugas ekstra, membantu teman sekerja meringankan pekerjaan dan mencegah timbulnya masalah tentang pekerjaan, membantu permasalahan kerja yang dialami oleh rekan kerja sehingga dapat berguna dalam menghadapi permasalahannya pekerjaannya sendiri.

Iklm organisasi yang terdapat di setiap perusahaan disertai dengan *organizational citizenship behavior* merupakan dua aspek yang penting dalam kinerja organisasi. Iklm organisasi dan *organizational citizenship behavior* (*OCB*) sangat memengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Kinerja yang baik akan tercipta bila didukung dengan adanya iklm organisasi yang baik dan adanya perilaku *OCB* dapat membuat interaksi sosial anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dari karyawan tersebut.

PT XYZ merupakan perusahaan terpercaya untuk menangani pengelolaan aset, operasi dan pemeliharaan aset pembangkit listrik. Operasi dan pemeliharaan pembangkit listrik yang diciptakan PT XYZ mampu menciptakan pemitraan kepada pelanggan sehingga mempunyai nilai guna terhadap kepuasan pelanggan. Hal ini dapat dilihat dari sumber daya manusia dan teknologi yang diberikan PT XYZ dalam pelayanan. PT XYZ sudah menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* sejak tahun 2011 mengacu pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN karena Kementrian Negara BUMN telah berkomitmen untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG secara konsisten. Implementasi GCG merupakan upaya meningkatkan nilai tambah perusahaan. Sebagai suatu organisasi, PT XYZ pun memiliki iklim organisasi di dalamnya. Iklim organisasi dalam PT XYZ ini begitu penting untuk diperhatikan karena seluruh proses kerja melibatkan optimalnya kinerja seluruh anggota organisasi secara berkelanjutan termasuk memerhatikan keadaan seluruh anggota organisasi.

Iklim organisasi sangatlah penting untuk diperhatikan karena terkait keberlangsungan hidup organisasi tersebut. Iklim organisasi yang kurang kondusif menyebabkan organisasi menjadi tidak kondusif. Ketika iklim organisasi tidak kondusif maka menyebabkan karyawan tidak puas, tidak bahagia, dan tidak nyaman terhadap pekerjaannya sehingga pada akhirnya karyawan merasa bahwa kantornya kurang menyenangkan. Jika perasaan tersebut dibiarkan terus, maka akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan itu sendiri seperti tingginya angka

absen, menurunnya kinerja karyawan, meningkatnya kesalahan dalam bekerja, membangkang, mengeluh, hingga keluar dari perusahaan. Karyawan yang tidak bahagia dan tidak puas dengan pekerjaannya akan menghasilkan kinerja yang buruk dan bahkan banyak karyawan yang akan keluar dari perusahaan tersebut. Oleh sebab itu, salah satu caranya adalah dengan terciptanya iklim organisasi yang baik dan *organizational citizenship behavior (OCB)* pada karyawan. Melalui penelitian ini peneliti berharap dapat membantu PT XYZ dalam menemukan hubungan yang kongkrit antara iklim organisasi, *organizational citizenship behavior (OCB)* dan kinerja pada karyawan PT XYZ.

Berdasarkan penjelasan di atas peneliti mencoba untuk mengetahui lebih dalam mengenai kaitan antara iklim organisasi, *organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan dan terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* TERHADAP KINERJA KARYAWAN” (Studi pada PT XYZ).**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana deskripsi iklim organisasi, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja karyawan di PT XYZ?
2. Adakah pengaruh signifikan iklim organisasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT XYZ?

3. Adakah pengaruh signifikan *organizational citizenship behavior* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT XYZ?
4. Adakah pengaruh signifikan iklim organisasi (X_1) dan *organizational citizenship behavior* (X_2) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) di PT XYZ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan di atas maka dalam penelitian ini tujuan yang hendak dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan iklim organisasi, *organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan di PT XYZ.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan iklim organisasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT XYZ.
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan *organizational citizenship behavior* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT XYZ.
4. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan iklim organisasi (X_1) dan *organizational citizenship behavior* (X_2) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) di PT XYZ.

D. Kontribusi Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baik secara praktis maupun akademis bagi berbagai pihak, yaitu :

1. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi PT XYZ untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai kinerja yang maksimal.

2. Kontribusi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dibidang SDM yang berkaitan dengan iklim organisasi, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja. Penelitian ini dapat digunakan sebagai perbandingan bagi penelitian sebelum dan penelitian serupa dimasa datang serta dapat dijadikan sebagai bahan informasi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang tinjauan empiris yang meliputi penelitian terdahulu dan hubungan antar variabel, serta tinjauan teoritis yang

berkaitan dengan iklim organisasi, *organization citizenship behavior*, kinerja karyawan, dan model konsep serta model hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang metode penelitian yang digunakan peneliti, yaitu meliputi jenis penelitian, lokasi penelitian, konsep, variabel, definisi operasional variabel, pengukuran, populasi, sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas serta teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden, analisis statistik deskriptif, analisis statistik inferensial, dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menguraikan tentang beberapa kesimpulan dan saran yang dapat dibuat dari hasil penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu diperlukan untuk menambah referensi dan wawasan mengenai tema yang diangkat dalam penelitian ini. Peneliti terdahulu yang digunakan sebagai bahan referensi dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Utami (2013) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Anggota Koperasi UMKM wanita Kendedes Singosari Malang.
 - a. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior* secara simultan dan parsial terhadap kinerja anggota koperasi UMKM wanita Kendedes Singosari Malang.
 - b. Variabel bebas yaitu, Iklim Organisasi (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2), sedangkan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).
 - c. Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif.
 - d. Jumlah populasi sebanyak 201 orang. Sampel sebanyak 67 diambil dengan menggunakan teknik *simple random sampling*.
 - e. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh secara simultan

terhadap kinerja karyawan anggota koperasi dengan nilai Sig F $0,00 < \alpha = 0,05$. Secara parsial didapat hasil untuk variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi $\alpha = 5\%$ sehingga $t < \text{sig } \alpha$ ($0,000 < 0,05$), sedangkan variabel iklim organisasi secara parsial berpengaruh terhadap variabel OCB dengan nilai $\alpha = 5\%$ sehingga $t < \text{sig } \alpha$ ($0,00 < 0,05$).

2. Satwika dan Himam (2014) melakukan penelitian dengan judul Kinerja Karyawan Berdasarkan Keterbukaan terhadap Pengalaman, *Organizational Citizenship Behavior* dan Budaya Organisasi.
 - a. Penelitian ini bertujuan untuk menguji keterbukaan terhadap pengalaman, *organizational citizenship behavior (OCB)* dan budaya organisasi berorientasi pada karyawan sebagai *predictor* dari kinerja karyawan.
 - b. Variabel bebas yaitu, Keterbukaan terhadap Pengalaman (X_1), *Organizational Citizenship Behavior* (X_2), Budaya Organisasi (X_3) sedangkan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).
 - c. Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif.
 - d. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 166.
 - e. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis regresi terhadap 166 responden menghasilkan nilai $F = 52,971$ ($p < 0,05$). Hasil data menyatakan bahwa variabel keterbukaan terhadap pengalaman, OCB, dan budaya organisasi berorientasi terhadap karyawan secara

bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 49,5% terhadap kinerja karyawan. Implikasinya bahwa variabel OCB dan keterbukaan terhadap pengalaman layak untuk dipertimbangkan dalam memprediksi kinerja karyawan.

3. Dzikrillah (2016) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang).
 - a. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh antara budaya organisasi dan iklim organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan, menganalisis dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan menganalisis dan menjelaskan pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.
 - b. Variabel bebas yaitu, Budaya Organisasi (X_1) dan Iklim Organisasi (X_2), sedangkan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).
 - c. Penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan (*explanatory research*).
 - d. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 56 karyawan.
 - e. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan iklim organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan nilai Sig F $0,00 < \alpha = 0,05$. Secara parsial didapat hasil

untuk variabel budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan nilai $\text{Sig } t (0,001) < \alpha = 0,05$, sedangkan variabel iklim organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai $\text{Sig } t (0,024) > \alpha = 0,05$.

4. Novelia (2016) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Komitmen dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja (Studi pada Tenaga Keperawatan Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soegiri Lamongan).
 - a. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan signifikansi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja tenaga keperawatan, menganalisis dan menjelaskan signifikansi pengaruh *organizational citizenship behavior* tenaga keperawatan terhadap kinerja tenaga keperawatan, menganalisis dan menjelaskan signifikansi pengaruh komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* tenaga keperawatan terhadap kinerja tenaga keperawatan.
 - b. Variabel bebas yaitu, Komitmen Organisasional (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2), sedangkan variabel terikat yaitu Kinerja (Y).
 - c. Penelitian ini menggunakan penelitian survei yang bersifat penjelasan (*explanatory research*).
 - d. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 58 tenaga keperawatan RSUD dr. Soegiri Lamongan.

- e. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga keperawatan dengan nilai signifikansi t yang lebih kecil dari α yang digunakan yaitu 0,05 ($0,039 < 0,05$), sedangkan variabel *organizational citizenship behavior* tenaga keperawatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga keperawatan dengan nilai signifikansi t yang lebih kecil dari α yang digunakan yaitu 0,05 ($0,000 < 0,05$). Komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga keperawatan dengan nilai signifikansi F lebih kecil dari α ($0,000 < 0,05$).
5. Nugroho (2017) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Kediri).
- a. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh antara iklim organisasi BPS dan stress kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan, menganalisis dan menjelaskan pengaruh iklim organisasi BPS terhadap kinerja karyawan dan menganalisis dan menjelaskan pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan.
- b. Variabel bebas yaitu, Iklim Organisasi (X_1) dan Stres Kerja (X_2), sedangkan variabel terikat yaitu, Kinerja Karyawan (Y).

- c. Penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan (*explanatory research*).
- d. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 39 karyawan.
- e. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi BPS dan stres kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan nilai Sig $0,00 < 0,05$. Secara parsial didapat hasil untuk variabel iklim organisasi BPS berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan nilai Sig $0,00 < 0,05$, sedangkan variabel stress kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai Sig $0,173 > 0,05$.

Tabel 1 Peneliti Terdahulu

Nama, Tahun, dan Judul Peneliti	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Utami (2013), Pengaruh Iklim Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja	Variabel bebas : 1. Iklim Organisasi 2. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Variabel terikat : 1. Kinerja	Statistik deskriptif, Statistik inferensial, Uji t, Uji F	Terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi dan OCB secara simultan terhadap variabel kinerja anggota koperasi. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap variabel kinerja anggota koperasi. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap variabel OCB.

Tabel lanjutan

Nama, Tahun, dan Judul Peneliti	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Satwika dan Himam, (2014) Kinerja Karyawan Berdasarkan Keterbukaan terhadap Pengalaman, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan Budaya Organisasi.	Variabel bebas : 1. Keterbukaan terhadap Pengalaman 2. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> 3. Budaya Organisasi Variabel terikat : 1. Kinerja Karyawan	Regresi Linier, Uji Asumsi Klasik, Uji F, Uji t	Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis regresi terhadap 166 responden menghasilkan nilai $F = 52,971$ ($p < 0,05$). Hasil data menyatakan bahwa variabel keterbukaan terhadap pengalaman, OCB, dan budaya organisasi berorientasi terhadap karyawan secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 49,5% terhadap kinerja karyawan. Implikasinya bahwa variabel OCB dan keterbukaan terhadap pengalaman layak untuk dipertimbangkan dalam memperediksi kinerja karyawan.
Dzikrillah (2016), Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Variabel bebas : 1. Budaya Organisasi 2. Iklim Organisasi Variabel terikat : 1. Kinerja Karyawan	Deskriptif, Regresi Linier Berganda, Uji Asumsi Klasik, Uji F, Uji t	Budaya organisasi dan iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial budaya organisasi dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Novelia (2016), Pengaruh Komitmen dan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> terhadap Kinerja	Variabel bebas : 1. Komitmen Organisasional 2. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Variabel terikat : 1. Kinerja	Deskriptif, Statistik Inferensial, Linier Berganda, Uji t, Uji F	Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja keperawatan. <i>Organizational citizenship behavior</i> tenaga keperawatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga keperawatan. Komitmen organisasional dan <i>organizational citizenship behavior</i> tenaga kerja keperawatan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga keperawatan.

Tabel lanjutan

Nama, Tahun, dan Judul Peneliti	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Nugroho (2017), Pengaruh Iklim Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Variabel bebas : 1. Iklim Organisasi 2. Stres Kerja Variabel terikat : 1. Kinerja Karyawan	Deskriptif, Regresi Linier Berganda, Uji Asumsi Klasik, Uji F, Uji t	Iklim organisasi BPS dan Stres kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Iklim organisasi BPS berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Stress kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Data primer diolah, 2018

B. Tinjauan Teoritis

1. Iklim Organisasi

a. Pengertian Iklim Organisasi

Owens (dalam Wirawan 2008:122) mendefinisikan iklim organisasi sebagai studi persepsi individu mengenai berbagai aspek lingkungan organisasinya, sedangkan Taguiri dan Litwin (dalam Soetopo 2012:141) yang mengartikan bahwa iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasinya, sedangkan Dillard *et al*, (dalam Liliweri 2014:305) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah semua atribut organisasi yang mempunyai makna khas yang mempengaruhi dimensi antara individu dan organisasi. Semua atribut itu telah diterima dan diyakini individu sebagai pernyataan kepedulian organisasi demi kesejahteraan individu.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah disebutkan, maka iklim organisasi dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan lingkungan internal dimana karyawan melakukan pekerjaan dalam suatu organisasi yang mempengaruhi perilaku maupun sikap karyawan.

b. Pengukuran Iklim Organisasi

Stringer (dalam Wirawan 2008:131) menyatakan, ada enam dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur iklim organisasi, yaitu :

1. Struktur

Anggota organisasi merefleksikan perasaan di organisasi secara baik dan mempunyai peran dan bertanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi bilamana anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik, sedangkan struktur rendah bilamana para anggota organisasi merasa tidak ada kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan mempunyai kewenangan dalam mengambil keputusan.

2. Standar

Standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tertekan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan atau kepuasan yang dimiliki oleh anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Standar tinggi berarti anggota organisasi berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja, sedangkan standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.

3. Tanggung jawab

Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “bos untuk diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusan dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi didorong untuk memecahkan masalahnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan resiko dan percobaan terhadap pendekatan baru atau inovasi tidak diharapkan.

4. Penghargaan

Mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran pencapaian hasil yang baik serta, penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan yang kurang memuaskan. Iklim-iklim organisasi yang menghargai kinerja berkarakteristik dengan keseimbangan antara imbalan dan kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberi imbalan secara tidak konsisten.

5. Dukungan

Merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisih sendiri. Dimensi iklim organisasi

ini menjadi sangat penting untuk model bisnis yang ada saat ini, dimana sumber-sumber sangat terbatas.

6. Komitmen

Merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan kelayakan terhadap tercapainya tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berisolasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya, karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

Dimensi iklim organisasi adalah unsur, sifat atau karakteristik yang dimiliki suatu organisasi. Dengan mengukur keenam dimensi dari iklim organisasi yaitu : struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan dukungan, dan komitmen maka akan dapat mengetahui keadaan iklim organisasi tersebut. Keadaan iklim organisasi yang baik tentunya akan membuat para karyawan merasa nyaman.

c. Faktor-faktor Penyebab Iklim Organisasi

Robert Stringer (2002) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang menyebabkan terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu :

1. Lingkungan eksternal

Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Misalnya, iklim organisasi umum perusahaan asuransi umumnya sama, demikian juga dengan iklim organisasi pemerintah, sekolah dasar, atau perusahaan angkutan di Indonesia,

mempunyai iklim umum yang sama. Kesamaan faktor umum tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi.

2. Strategi organisasi

Kinerja suatu perusahaan bergantung pada strategi, energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi (motivasi), dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi memengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.

3. Pengaturan organisasi

Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi.

4. Kekuatan sejarah

Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasi.

5. Kepemimpinan

Perilaku pemimpin memengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki lingkup yang luas karena arti dari *citizen* itu sendiri adalah kewarganegaraan sehingga memiliki tanggung jawab dan rasa cinta terhadap pekerjaan secara suka rela dan tanpa diawasi. Perkembangan *OCB* dibentuk dari banyak aspek, salah satu aspek yang membangun timbulnya *OCB* adalah kultur organisasi. Kusdi (2011:110) mengungkapkan bahwa kultur yang tepat akan membangun kohesivitas di antara anggota dalam mengejar tujuan-tujuan strategis yang ingin dicapai. Sebuah organisasi yang unik dan kuat akan mengembangkan sikap dan mendukung perilaku karyawan.

Kultur organisasi mendukung terciptanya suasana kerja yang mengarahkan karyawan untuk memberikan kinerja yang maksimal, hingga mencapai pada satu titik karyawan menunjukkan perilaku yang lebih untuk perusahaan. Kemudian pada titik inilah karyawan akan memberikan perilaku-perilaku yang selanjutnya disebut sebagai perilaku *Citizenship Behavior*. Teori ini dikemukakan oleh Bateman dan Organ pada tahun 1985. Perilaku dalam lingkup organisasi dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Menurut Kusdi (2011:111) perilaku ini muncul apabila individu dalam hal ini karyawan, memiliki keterkaitan yang sangat kuat terhadap kelompok atau organisasinya.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut Robbins (2008:40) adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi

keajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi. Berdasarkan dari beberapa teori yang sudah dipaparkan, *OCB* merupakan perilaku suka rela yang mengedepankan kepentingan organisasi dan bukan termasuk kewajiban kerja formal serta tidak terikat secara langsung dengan sistem *reward* yang formal serta dilakukan karena dukungan dari kultur organisasi dengan sukarela menciptakan energi positif yang berdampak baik bagi efektivitas organisasi.

a. Dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Podsakoff, et.al., (1990) dalam buku Organ, dkk (2006:251) membangun sebuah konsep dari Organ (1988) dan mengidentifikasi terdapat lima kategori utama dalam *OCB*, yaitu :

1. *Altruisme* (Sikap Menolong)

Sikap ini ditunjukkan dengan menolong orang lain yang dalam hal ini adalah rekan kerja.

2. *Conscientiousness* (Patuh terhadap Aturan)

Perilaku yang ditunjukkan karyawan dengan memenuhi persyaratan yang diajukan oleh organisasi.

3. *Sportmanship* (Sikap Sportif dan Positif)

Kesediaan karyawan dalam memberikan toleransi kepada karyawan lain yang mengeluh. Perilaku ini ditunjukkan dengan sikap sportif dan positif dalam melaksanakan tugas.

4. *Courtesy* (Perilaku Baik dan Sopan)

Perilaku yang ditunjukkan untuk mencegah masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang terjadi pada orang lain serta meringankan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.

5. *Civic Virtue* (Sikap Keterlibatan dalam Organisasi)

Sebuah organisasi membutuhkan pekerja yang mendahulukan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi demi kelangsungan organisasinya dan bertanggung jawab dengan terlibat di dalamnya.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dimensi *Organizational Citizenship Behavior* yang terdiri dari *Altruisme*, *Conscientiousness*, *Sportmanship*, *Courtesy*, dan *Civic Virtue* diperlukan untuk mengetahui perilaku sukarela yang bukan merupakan bagian dari kewajiban kerja formal karyawan.

c. **Manfaat *Organizational Citizenship Behavior***

Berdasarkan penelitian mengenai pengaruh *OCB* terhadap kinerja organisasi menurut Podsakof, dkk, (2000) dalam Titisari (2014:10) dapat disimpulkan manfaat *OCB*, yaitu :

1. *OCB* meningkatkan produktifitas rekan kerja.
 - a. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.

- b. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan praktek yang baik keseluruh unit kerja atau kelompok.
2. *OCB* meningkatkan produktivitas manajer.
 - a. Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* (peran serta) akan membantu manajer mendapatkan saran atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerjanya akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.
 3. *OCB* menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
 - a. Jika karyawan saling tolong-menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan.
 - b. Karyawan yang menunjukkan *conscientiousness* (sikap teliti dan hati-hati) yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer, sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka. Ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
 - c. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.

- d. Karyawan yang menampilkan *sportsmanship* (sikap positif) akan sangat menolong manajer untuk tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil dari karyawan.
4. *OCB* membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
 - a. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral dan kerekatan kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
 - b. Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* (kesopanan) terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
 5. *OCB* dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
 - a. Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi antara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
 - b. Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.

6. *OCB* dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
7. *OCB* meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
8. *OCB* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Dari pendapat ahli di atas dapat disimpulkan *OCB* merupakan perilaku baik yang mendukung pergerakan organisasi. *OCB* yang berkembang diantara karyawan dapat meringankan dan membantu rekan kerja lain dalam menjalankan tugas. *OCB* juga membuat organisasi lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan sekitar karena perilaku karyawan yang aktif dan peduli dalam mengembangkan organisasi.

d. Motif-motif yang mendasari *Organizational Citizenship Behavior*

Salah satu pendekatan dalam perilaku organisasi berasal dari kajian McClelland *et al.* yang dikenal dengan teori Ach dalam Titisari (2014:9) Manusia memiliki tiga motif untuk melakukan *OCB*, yaitu :

1. Motif berprestasi, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standar keistimewaan, mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetensi.
2. Motif afiliasi, mendorong untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain.
3. Motif kekuasaan, mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain.

e. **Faktor-faktor pembentuk *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Organ (2006), dalam Titisari (2014), terdapat beberapa faktor yang membentuk OCB, diantaranya :

1. Faktor Internal

a. Kepuasan Kerja

Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja mereka melampaui batas normal.

b. Komitmen Organisasi

Karyawan yang memiliki *commitment* yang tinggi terhadap organisasi lebih berkemungkinan untuk memiliki *organizational citizenship behavior*.

c. Kepribadian

Beberapa orang yang memperlihatkan siapa mereka atau bagaimana mereka memperlihatkan kepribadian mereka lebih mungkin untuk menampilkan *organizational citizenship behavior*.

d. Moral Karyawan

Unsur dasar dari moralitas adalah semangat disiplin, sehingga hal tersebut dapat berpengaruh dalam pembentukan *organizational citizenship behavior*.

e. Motivasi

Motivasi dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasme dalam melaksanakan suatu kegiatan, sehingga berpengaruh dalam pembentukan OCB.

2. Faktor Eksternal

a. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dapat berkontribusi untuk pengembangan lebih kuat dari pada persepsi sarana organisasi dan individu. Hal ini yang menyebabkan *organizational citizenship* meningkat.

b. Kepercayaan pada pimpinan

Sikap percaya terhadap pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman secara sosial dan psikologis, yang dapat menjadi faktor yang berpengaruh dalam pembentukan *organizational citizenship behavior*.

c. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang kuat dapat terkondisi dengan baik, dapat memberikan suatu persepsi yang baik pula terhadap karyawan, dan dapat berpengaruh dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior*.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Armstrong dan Baron (dalam Wibowo 2011:7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi,

kepuasan, konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Wibowo (2011:7) kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan. Rivai, dkk (2015:406) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Bangun (2012:231) menyebutkan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa pernyataan para ahli tersebut ialah, kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

b. Indikator-indikator Pengukuran Kinerja

Sangatlah penting tentang adanya kesepakatan ukuran kinerja karena ukuran kinerja akan memberikan bukti apakah hasil dari suatu kinerja telah dicapai atau belum oleh karyawan. Di dalam pengukuran tingkat kinerja maka harus ditentukan hal-hal yang menjadi tolak ukur serta kriterianya.

Wibowo (2011:230) menerangkan pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara :

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi.
2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan.

3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk monitoring tingkat kinerja.
4. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian.
5. Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas.
6. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya.
7. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Robbins (2006:260) menyatakan bahwa terdapat enam indikator pengukuran kinerja karyawan, yaitu :

1. Kualitas, banyaknya jumlah atau hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan pada waktu yang telah ditentukan.
2. Kuantitas, tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas atau memenuhi tujuan yang diharapkan suatu aktivitas.
3. Ketepatan waktu, tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan dan mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta intervensi pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.

6. Komitmen kerja, tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja diperlukan untuk mengukur kinerja perorangan sebagai pelaku dalam organisasi. Pengukuran kinerja dapat ditentukan dari kualitas, kuantitatif, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini dalam pengukuran kinerja adalah menurut pendapat Robbins.

c. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2008), terdapat faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, antara lain :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan IQ (potensi) dan kemampuan pengetahuan (*knowledge*). Maksudnya yaitu bahwa karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (*superior, very superior, gifted, dan genius*) didukung dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi merupakan faktor untuk memengaruhi bawahannya agar dapat mencapai tujuan perusahaan dengan cara menerima *reward*, baik secara langsung maupun tidak langsung yang akan menimbulkan kepuasan. Kepuasan akan dicapai melalui penilaian kinerja terhadap motivasi yang telah

diterima karyawan. Apabila karyawan merasa bahwa pemberian *reward* itu berlaku adil maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya.

3. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan jasmaninya. Dengan adanya integritas yang tinggi maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Karena konsentrasi menjadi modal utama individu untuk mengelola dan mendayagunakan potensi yang ada dalam dirinya, yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini sejalan dengan pernyataan menurut Mangkunegara (2009:67) kinerja diartikan fungsi dari interaksi kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*), sehingga kinerja = f (A x M) atau dapat ditulis dengan rumus sebagai berikut :

$$P = f (M \times A)$$

Keterangan :

P = *Performance* (Kinerja)

M = *Motivation* (Motivasi)

A = *Ability* (Kemampuan)

F = *Function* (Fungsi)

4. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja relative

memaadai. Sekalipun, jika faktor lingkungan organisasi kurang menunjang, maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan pikiran memadai dengan tingkat kecerdasan emosi baik, tetap dapat berprestasi dalam bekerja. Hal ini bagi individu tersebut, lingkungan organisasi dapat diubah dan bahkan diciptakan dengan sendirinya serta merupakan pemacu, tantangan bagi dirinya dalam berprestasi di organisasinya.

Kesimpulan yang dapat diambil bahwa kinerja merupakan suatu ukuran untuk menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kinerja mengacu pada hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan faktor-faktor seperti kemampuan, motivasi, maupun faktor dalam diri individu. Dengan mengacu pada faktor tersebut diharapkan kinerja karyawan akan meningkat sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

d. Penilaian Kinerja Karyawan

Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan oleh perusahaan dan karyawan. Perusahaan menginginkan karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan hasil dan keuntungan perusahaan. Untuk itu perusahaan perlu menilai kinerja karyawan agar dapat memperoleh karyawan yang dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja. Bangun (2012:231) mendefinisikan penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Kinerja karyawan dapat dilihat dari jumlah dan kualitas pekerjaannya dalam periode tertentu. Karyawan yang dapat mengerjakan pekerjaan dalam jumlah dan kualitas yang melampaui standar dalam waktu tertentu yang telah ditetapkan dapat dinilai dengan kinerja yang baik.

B. Hubungan antar Variabel

1. Hubungan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Beberapa para peneliti organisasi mengidentifikasi iklim sebagai suatu variabel yang paling signifikan mempengaruhi sikap personal terhadap pekerjaan maupun perilaku kerja. Makna dari iklim mengacu pada satuan karakteristik atau atribut yang mencirikan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain sehingga makna definisi iklim menampilkan konsep kepribadian organisasi itu sendiri sama halnya kepribadian mengacu pada karakteristik individu yang stabil maka iklim organisasi mengacu pada karakteristik organisasi yang stabil pula.

Sikap dan perilaku anggota organisasi memengaruhi kinerja mereka secara individual dan kelompok yang kemudian memengaruhi kinerja organisasi. Iklim organisasi memengaruhi produktivitas anggota dan selanjutnya memengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi. Misalnya persepsi negatif karyawan terhadap kepemimpinan, sistem manajemen, pelaksanaan norma, serta peraturan organisasi dan pekerjaannya, memengaruhi perilaku mereka dalam melaksanakan pekerjaannya. Perilaku ini berpengaruh terhadap produktivitas mereka yang kemudian memengaruhi kinerja organisasi.

Iklm organisasi ditentukan oleh bagaimana relasi para pekerja dengan organisasi. Apabila suatu iklim yang dibangun itu lebih kearah positif maka semua orang di dalam organisasi maupun luar organisasi dapat merasakan hasil kerja yang diberikan. Kinerja yang baik akan tercipta bila didukung dengan adanya iklim organisasi yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2017) yang menemukan bahwa adanya pengaruh iklim organisasi secara langsung mampu meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini juga didukung oleh pendapat menurut Liliweri (2014:302) bahwa iklim organisasi memengaruhi perilaku karyawan yang bekerja demi mencukupi kebutuhan mereka dan kebutuhan organisasi. Berbagai studi tentang perilaku para pekerja menunjukkan, kerugian yang sering dialami oleh organisasi antara lain sangat ditentukan oleh faktor iklim organisasi. Dikatakan bahwa ternyata iklim organisasi sangat mendukung perilaku kerja karyawan dalam menjalankan kompetensinya untuk bekerja secara produktif (Liliweri, 2014:302).

2. Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

Organisasi juga memerlukan pekerja yang mau melakukan pekerjaan melebihi tugas mereka dan mengusahakan kinerjanya melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan. Menurut Podsakof, dkk, (2000) dalam Titisari (2014:10) "*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memberikan kontribusi bagi organisasi berupa peningkatan produktivitas rekan kerja,

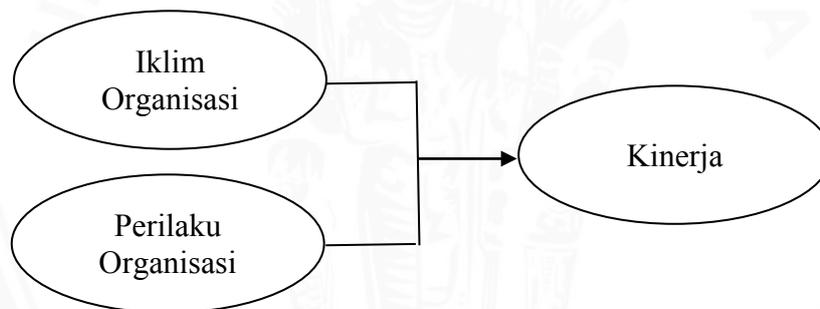
peningkatan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok, menjadi sangat efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas kerja organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan-perubahan lingkungan”. Kontribusi karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan juga dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dari karyawan. Adanya perilaku *OCB* menjadikan interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, serta meningkatkan efisiensi.

Penelitian yang dilakukan oleh Satwika dan Himam (2014) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *organization citizenship behavior (OCB)* dengan kinerja. *Organizational citizenship behavior* secara langsung mampu meningkatkan kinerja pegawai. Membantu teman sekerja meringankan pekerjaan dan mencegah timbulnya masalah tentang pekerjaan akan dapat meningkatkan kinerja diri sendiri. Membantu menghadapi permasalahan kerja yang dialami oleh rekan kerjanya sehingga dapat berguna dalam menghadapi permasalahan kerjanya sendiri. Keterlibatan tersebut nantinya dapat membuat kelekatan tersendiri antara karyawan dengan organisasi sehingga menciptakan rasa tanggung jawab dari karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya kepada organisasi.

D. Model Konsep dan Model Hipotesis

1. Model Konsep

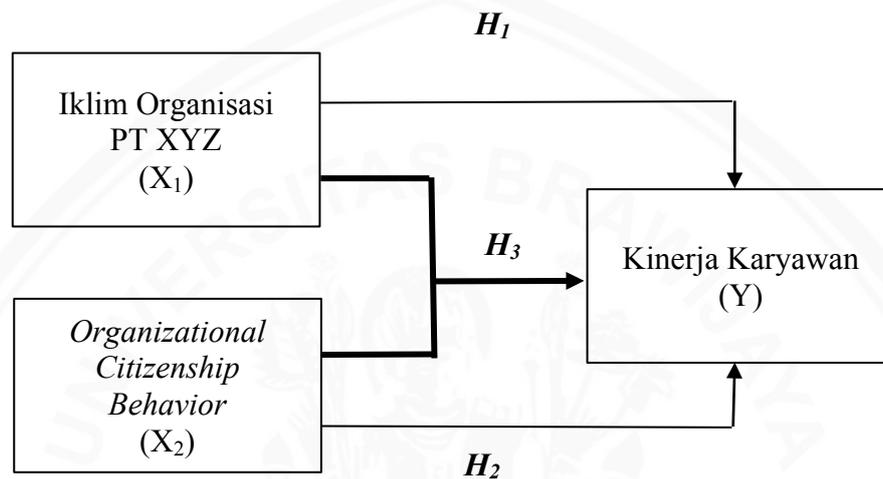
Model konsep adalah suatu gambaran mengenai penelitian ini yang dilakukan untuk menguji pengaruh iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. Model konsep bisa diartikan sebagai suatu kerangka yang menjelaskan tentang suatu konsep dari sebuah teori yang ada. Menurut Sapto dalam Sugiyono (2016:60) menyatakan kerangka berfikir dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Dari penjelasan tersebut maka dapat digambarkan suatu model konsep sebagai berikut :



Gambar 1 : Model Konsep

2. Model Hipotesis

Sugiyono (2016:64) menjelaskan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Gambaran mengenai hubungan antar variabel tersebut adalah sebagai berikut :



Gambar 2 : Model Hipotesis

Pada penelitian ini variabel bebas terdiri dari dua variabel yaitu Iklim organisasi PT XYZ (X₁) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X₂), sedangkan variabel terikat yaitu Kinerja karyawan (Y).

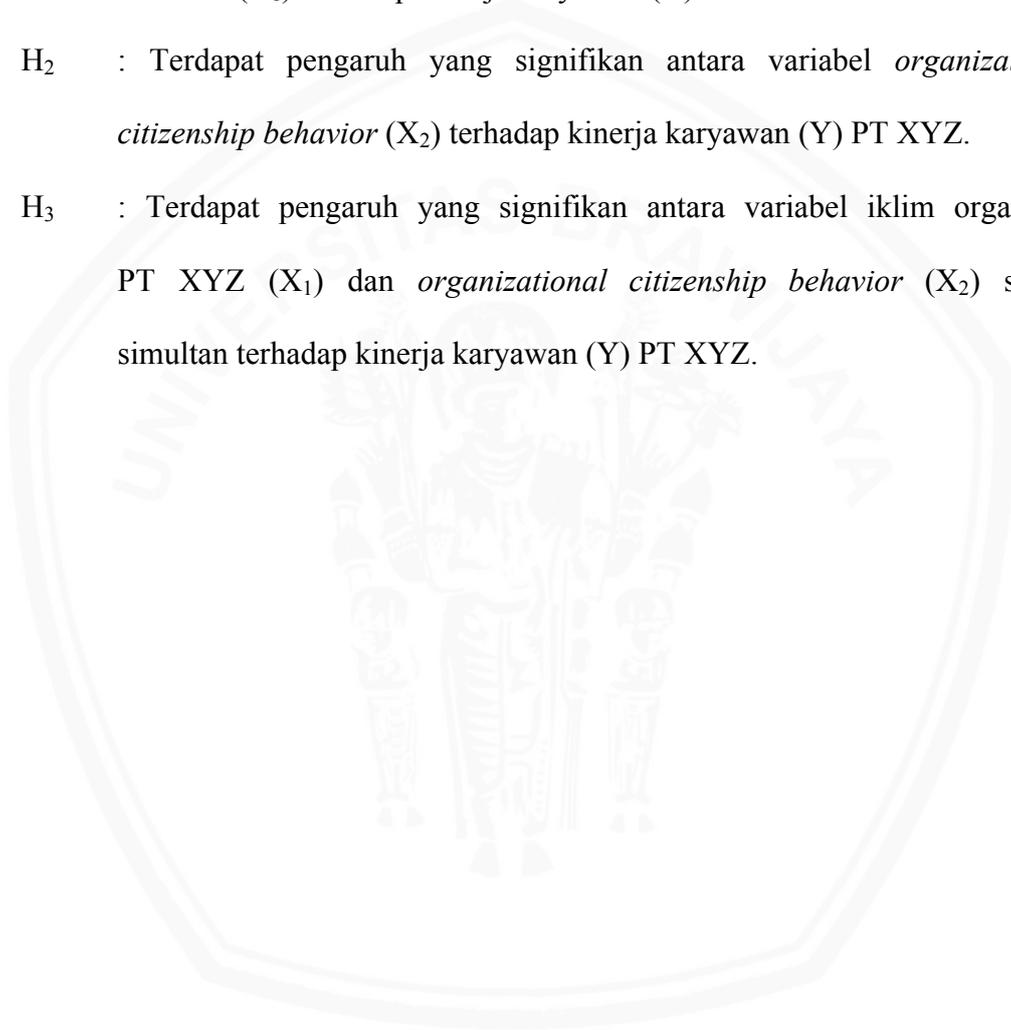
Keterangan :

- Pengaruh variabel X₁ dan X₂ secara parsial terhadap variabel Y.
- Pengaruh variabel X₁ dan X₂ secara simultan terhadap variabel Y.

Hipotesis :

Berdasarkan model hipotesis, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H₁ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel iklim organisasi PT XYZ (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y) PT XYZ.
- H₂ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *organizational citizenship behavior* (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) PT XYZ.
- H₃ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel iklim organisasi PT XYZ (X₁) dan *organizational citizenship behavior* (X₂) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) PT XYZ.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian penjelasan (*Explanatory Research*) dengan pendekatan kuantitatif. Singarimbun (2006:9) menjelaskan *explanatory research* adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Pada penelitian jenis ini, hipotesis yang telah dirumuskan akan diuji untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara variabel-variabel yang akan diteliti. Melalui hipotesis tersebut diharapkan dapat menjelaskan hubungan iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan di PT XYZ.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian dilaksanakan dan menjadi narasumber dalam pengumpulan data yang diperlukan sebagai bukti konkrit dan data penguat dalam penulisan sebuah penelitian. Lokasi penelitian dilakukan di PT XYZ yang berada di Sidoarjo, Jawa Timur. Alasan memilih lokasi penelitian yaitu :

1. Peneliti telah melakukan kegiatan magang di PT XYZ, sehingga memudahkan peneliti apabila melakukan penelitian di PT XYZ.

2. Pemilihan lokasi dengan alasan bahwa pernah diadakan penelitian dengan kajian yang sama yaitu iklim organisasi dengan kinerja karyawan PT XYZ, sehingga menarik bagi peneliti untuk melakukan perbandingan hasil yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.
3. Pada PT XYZ bersedia memberikan data dan informasi yang berkaitan dengan penilaian kinerja karyawan PT XYZ.
4. PT XYZ sudah menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* sejak tahun 2011 mengacu pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN karena Kementerian Negara BUMN telah berkomitmen untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG secara konsisten. Implementasi GCG merupakan upaya meningkatkan nilai tambah perusahaan. Oleh sebab itu peneliti berminat untuk melakukan penelitian di perusahaan ini.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Menurut Effendi (2014:32) konsep adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian keadaan kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial. Dari judul “Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan” dapat diketahui terdapat tiga konsep yang terkandung dalam judul tersebut, yaitu :

a. Iklim Organisasi

Iklim organisasi sebagai konsep yang merefleksikan isi dan kelebihan dari nilai, norma, perilaku, dan perasaan para anggota dan sebuah sistem sosial yang secara operasional dapat diukur melalui persepsi dari anggota-anggota organisasi.

b. Perilaku Organisasi

Perilaku yang dilakukan oleh karyawan yang berkenaan tentang sikap dan perilaku, baik yang menyangkut pribadi maupun antar pribadi dalam konteks organisasi.

c. Kinerja

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai karyawan secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan serta sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Variabel

Variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Agung, 2012:18) :

a. Variabel Independen (X)

Variabel independen (bebas) merupakan variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat), (Agung, 2012:18). Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu iklim organisasi PT XYZ (X_1) dan *organizational citizenship behavior* (X_2).

b. Variabel Dependen (Y)

Variabel Dependen (terikat) merupakan variabel yang ditentukan atau dipengaruhi atau tergantung oleh variabel bebas (Agung, 2012:18). Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan (Y).

3. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel (DOV) didasarkan pada tujuan penelitian dan teori-teori yang relevan. Landasan teori ini sangat penting terutama untuk menjamin validitas isi (*content validity*) dari instrument yang akan dikembangkan. Variabel penelitian ini sendiri dikembangkan dari konsep (teori), dan variabel itu dibentuk oleh dimensi. Hal ini dibentuk oleh indikator-indikator penelitian dan indikator penelitian ini dibentuk oleh *item* (Agung, 2012:21). Definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Iklim Organisasi PT XYZ

Iklim organisasi PT XYZ (X_1) yaitu kondisi kualitas lingkungan internal suatu organisasi (PT XYZ) yang dirasakan oleh anggota-anggotanya yang dapat tergambar dari nilai karakteristik tertentu suatu perusahaan yang dapat diukur dari struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan, dan komitmen. Mengacu pada teori Stringer (dalam Wirawan 2008:131) indikator dan *item* yang digunakan dalam mengukur variabel ini yaitu :

- 1) Struktur. Merefleksikan perasaan bahwa karyawan di organisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawabnya. Uraian *item* dalam indikator ini adalah :
 - a) Pekerjaan yang dikerjakan telah terdefinisi dengan jelas sesuai dengan *job description* yang diberikan.
 - b) Mengetahui siapa yang berwenang dalam membuat keputusan dalam suatu proyek.
 - c) Mengetahui kemana harus menyerahkan laporan kerja.
 - d) Perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan manajemen, membantu dalam meningkatkan produktivitas kerja.
- 2) Standar. Perasaan karyawan tentang penetapan standar hasil kerja lembaga, tekanan untuk terus memperbaiki hasil kerja. Uraian *item* dalam indikator ini adalah :
 - a) Standar kerja yang tinggi telah ditetapkan pada perusahaan.
 - b) Merasa bangga dengan kinerja yang dihasilkan perusahaan.

- c) Merasa adanya hasrat untuk memperbaiki kinerja pribadi.
 - d) Manajemen menganggap dapat melakukan pekerjaan dengan baik.
- 3) Tanggung jawab. Merefleksikan perasaan karyawan mengenai tanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Uraian *item* dalam indikator ini adalah :
- a) Setiap pekerjaan yang telah dilakukan, tidak harus dicek oleh atasan.
 - b) Diberikan kepercayaan oleh atasan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara sendiri.
 - c) Filsafah perusahaan menekankan harus menyelesaikan masalah sendiri.
 - d) Berada di perusahaan akan membuat terus maju dan berkembang dengan cara bekerja sendiri.
- 4) Penghargaan. Mengindikasikan bahwa karyawan merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Uraian *item* dalam indikator ini adalah :
- a) Ketika bekerja lebih sering mendapatkan pujian dari pada kritikan.
 - b) Imbalan yang diperoleh mampu mendorong untuk menyelesaikan pekerjaan lebih baik.
 - c) Sistem promosi pada perusahaan, mampu membantu karyawan terbaik mencapai jabatan yang lebih tinggi.

- d) Mendapatkan penghargaan secara proporsional berdasarkan kinerja yang baik.
- 5) Dukungan. Merefleksikan perasaan dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara rekan kerja. Uraian *item* dalam indikator ini adalah :
- a) Mendapatkan simpati dari atasan ketika melakukan kesalahan.
 - b) Jika melaksanakan tugas yang sulit, mendapatkan bantuan dari atasan.
 - c) Terdapat rasa saling percaya antar karyawan di perusahaan ini.
 - d) Merasa bahwa saya karyawan yang dapat bekerja dengan baik.
- 6) Komitmen. Merefleksikan perasaan bangga karyawan terhadap organisasinya dan loyalitas terhadap tujuan organisasi. Uraian *item* dalam indikator ini adalah :
- a) Memiliki komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan yang dimiliki organisasi.
 - b) Merasa bangga menjadi karyawan di perusahaan ini.
 - c) Memiliki rasa peduli terhadap apa yang terjadi pada perusahaan ini.
 - d) Sejauh yang saya ketahui, setiap karyawan loyal pada perusahaan ini.

b. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (X₂) merupakan perilaku sukarela yang diberikan karyawan yang memberikan usaha dan kemampuan mereka meskipun mereka tidak secara resmi dituntut untuk melakukan hal tersebut. Mengacu pada teori Podsakoff, *et.al.*, (1990) dalam buku Organ, dkk (2006:251) indikator dan *item* yang digunakan dalam mengukur variabel ini yaitu :

1) *Altruisme* (Sikap Menolong)

Yaitu sikap yang ditunjukkan dengan menolong orang lain yang dalam hal ini adalah rekan kerja. Uraian *item* dalam indikator ini adalah :

- a) Menggantikan tugas rekan kerja yang sedang tidak masuk.
- b) Membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan.

2) *Conscientiousness* (Patuh terhadap Aturan)

Perilaku yang ditunjukkan karyawan dengan memenuhi persyaratan yang diajukan oleh organisasi. Uraian *item* dalam indikator ini adalah :

- a) Menyelesaikan pekerjaan dengan standar-standar profesional.
- b) Memenuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

3) *Sportmanship* (Sikap Sportif dan Positif)

Kesediaan karyawan dalam memberikan toleransi kepada karyawan lain yang mengeluh. Perilaku ini ditunjukkan dengan sikap sportif dan positif dalam melaksanakan tugas. Uraian *item* dalam indikator ini adalah :

- a) Mendamaikan rekan kerja apabila diantara mereka terjadi konflik.
- b) Memberi toleransi terhadap gangguan-gangguan pekerjaan.

4) *Courtesy* (Perilaku Baik dan Sopan)

Perilaku yang ditunjukkan untuk mencegah masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang terjadi pada orang lain serta meringankan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Uraian *item* dalam indikator ini adalah :

- a) Membantu rekan kerja agar terbiasa dengan perubahan di perusahaan.
- b) Membantu mencegah terjadinya suatu permasalahan.

5) *Civic Virtue* (Sikap Keterlibatan dalam Organisasi)

Sebuah organisasi membutuhkan pekerjaan yang mendahulukan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi demi kelangsungan organisasinya dan bertanggung jawab dengan melihat di dalamnya.

Uraian *item* dalam indikator ini adalah :

- a) Mengetahui dan mengikuti informasi terbaru dari perusahaan.
- b) Berusaha untuk hadir dalam setiap pertemuan yang diadakan oleh perusahaan.
- c) Berusaha untuk memberikan masukan yang baik bagi demi kebaikan perusahaan.

c. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan (Y) merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Mengacu pada teori Robbins, (2006:260) indikator dan *item* yang digunakan dalam mengukur variabel ini yaitu :

1) Kualitas

Merefleksikan hasil pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan. Uraian *item* dari indikator ini antara lain :

- a) Hasil kerja sesuai dengan standar mutu yang sudah ditetapkan.
- b) Mampu menjaga ketelitian dalam bekerja.

2) Kuantitas

Merefleksikan tingkat dimana hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna. Uraian *item* dari indikator ini antara lain :

- a) Mampu bekerja diatas standar kerja yang ditetapkan.
- b) Adanya peningkatan jumlah tugas yang mampu diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Merefleksikan tingkat penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu, sesuai dengan yang sudah ditentukan. Uraian *item* dari indikator ini antara lain :

- a) Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan.

b) Adanya peningkatan kecepatan waktu dalam menyelesaikan tugas maupun pekerjaan.

4) Efektivitas

Merefleksikan penggunaan sumber daya organisasi dengan maksimal. Uraian *item* dari indikator ini antara lain :

- a) Penggunaan bahan dalam bekerja secara efektif.
- b) Menggunakan peralatan kerja secara efisien.

5) Kemandirian

Merefleksikan tingkat seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa adanya intervensi dari atasan. Uraian *item* dari indikator ini antara lain :

- a) Melaksanakan tugas dengan baik walaupun tidak ada pengawasan.
- b) Pekerjaan dilakukan tanpa adanya bantuan dari atasan.

6) Komitmen kerja

Merefleksikan tingkat komitmen karyawan terhadap pekerjaannya. Uraian *item* dari indikator ini antara lain :

- a) Tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas.
- b) Kebanggaan terhadap pencapaian hasil kerja.

Tabel 2 Konsep, Variabel, Indikator, dan Item dalam Penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Iklim Organisasi	Iklim Organisasi PT XYZ (X ₁)	Struktur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan yang dikerjakan telah terdefinisi dengan jelas sesuai dengan <i>job description</i> yang diberikan. 2. Mengetahui siapa yang berwenang dalam membuat keputusan dalam suatu proyek. 3. Mengetahui kemana harus menyerahkan laporan kerja. 4. Perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan manajemen, membantu dalam meningkatkan produktivitas kerja.
		Standar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Standar kerja yang tinggi telah ditetapkan pada perusahaan. 2. Merasa bangga dengan kinerja yang dihasilkan perusahaan. 3. Merasa adanya hasrat untuk memperbaiki kinerja pribadi. 4. Manajemen menganggap dapat melakukan pekerjaan dengan baik.
		Tanggung Jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Setiap pekerjaan yang telah dilakukan, tidak harus dicek oleh atasan. 2. Diberikan kepercayaan oleh atasan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara sendiri. 3. Filsafah perusahaan menekankan harus menyelesaikan masalah sendiri. 4. Berada di perusahaan akan membuat terus maju dan berkembang dengan cara bekerja sendiri.

Tabel lanjutan

Konsep	Variabel	Indikator	Item
		Penghargaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketika bekerja lebih sering mendapatkan pujian dari pada kritikan. 2. Imbalan yang diperoleh mampu mendorong untuk menyelesaikan pekerjaan lebih baik. 3. Sistem promosi pada perusahaan, mampu membantu karyawan terbaik mencapai jabatan yang lebih tinggi. 4. Mendapatkan penghargaan secara proporsional berdasarkan kinerja yang baik.
		Dukungan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendapatkan simpati dari atasan ketika melakukan kesalahan. 2. Jika melaksanakan tugas yang sulit, mendapatkan bantuan dari atasan. 3. Terdapat rasa saling percaya antar karyawan di perusahaan ini. 4. Merasa bahwa saya karyawan yang dapat bekerja dengan baik.
		Komitmen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan yang dimiliki organisasi. 2. Merasa bangga menjadi karyawan di perusahaan ini. 3. Memiliki rasa peduli terhadap apa yang terjadi pada perusahaan ini. 4. Sejauh yang saya ketahui, setiap karyawan loyal pada perusahaan ini.
Perilaku Organisasi	<i>Organizational Citizenship Behavior (X₂)</i>	<i>Altruisme</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggantikan tugas rekan kerja yang sedang tidak masuk. 2. Membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan.

Tabel lanjutan

Konsep	Variabel	Indikator	Item
		<i>Conscientiousness</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelesaikan pekerjaan dengan standar-standar profesional. 2. Memenuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
		<i>Sportmanship</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendamaikan rekan kerja apabila diantara mereka terjadi konflik. 2. Memberi toleransi terhadap gangguan-gangguan pekerjaan.
		<i>Courtesy</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membantu rekan kerja agar terbiasa dengan perubahan di perusahaan. 2. Membantu mencegah terjadinya suatu permasalahan.
		<i>Civic Virtue</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui dan mengikuti informasi terbaru dari perusahaan. 2. Berusaha untuk hadir dalam setiap pertemuan yang diadakan oleh perusahaan. 3. Berusaha untuk memberikan masukan yang baik bagi demi kebaikan perusahaan.
Kinerja	Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil kerja sesuai dengan standar mutuyang sudah ditetapkan. 2. Mampu menjaga ketelitian dalam bekerja.
		Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu bekerja di atas standar kerja yang ditetapkan. 2. Adanya peningkatan jumlah tugas yang mampu diselesaikan.
		Ketepatan Waktu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan. 2. Adanya peningkatan kecepatan waktu dalam menyelesaikan tugas maupun pekerjaan.

Tabel Lanjutan

Konsep	Variabel	Indikator	Item
		Efektivitas	1. Penggunaan barang dalam bekerja secara efektif. 2. Menggunakan peralatan kerja secara efisien.
		Kemandirian	1. Melaksanakan tugas dengan baik walaupun tidak ada pengawasan. 2. Pekerjaan dilakukan tanpa adanya bantuan dari atasan.
		Komitmen Kerja	1. Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. 2. Kebanggaan terhadap pencapaian hasil kerja.

Sumber : Data primer diolah, 2018

4. Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono dalam Agung, 2012:44). Skala pengukuran yang dipakai dalam penelitian ini adalah Skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2015:134), “Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian”. Berikut ini merupakan contoh jawaban dan skor yang diberikan untuk setiap *item* seperti terlihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Skala Pengukuran

No	Jawaban Responden	Skor
1	Sangat Tidak Setuju/ Tidak Pernah/ Sangat Negatif	1
2	Tidak Setuju/ Hampir Tidak Pernah/ Negatif	2
3	Ragu-ragu/ Kadang-kadang/ Netral	3
4	Setuju/ Sering / Positif	4
5	Sangat Setuju/ Selalu/ Sangat Positif	5

Sumber : Sugiyono, (2015:135)

Setelah menentukan skor pada skala *likert* seperti Tabel 3, Supranto (2008) menjelaskan bahwa besarnya panjang interval dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut :

$$C = \frac{X_n - X_1}{k}$$

Keterangan :

C = Perkiraan besarnya kelas (*class size atau class length*)

k = Banyaknya kelas

X_n = Nilai observasi terbesar

X_1 = Nilai observasi terkecil

$$C = \frac{X_n - X_1}{k}$$

$$C = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan tersebut, maka diperoleh besarnya panjang interval (*class length*) pada skala *likert* adalah sebagai berikut :

Tabel 4 Respon, Skor, dan Interval Kelas Skala Likert

Respon	Skor	Interval Kelas
Sangat Tidak Setuju/ Tidak Pernah	1	1,00 - 1,80
Tidak Setuju/ Hampir Tidak Pernah	2	1,81 - 2,60
Ragu-ragu / Kadang-kadang	3	2,61 - 3,40
Setuju/ Sering	4	3,41 - 4,20
Sangat Setuju/ Selalu	5	4,21 - 5,00

Sumber : Supranto, (2008:74)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2016:215), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di kantor pusat PT XYZ yang berjumlah sebanyak 256 karyawan.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu, yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi (Agung, 2012:33). Pada penelitian ini dilakukan secara acak, tanpa memandang strata yang ada di dalam populasi tersebut. Maka teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *Proportionale Random Sampling*. *Proportionale Random Sampling*

menurut Sugiyono (2010:120) yaitu pengambilan sampel yang memperhatikan unsur-unsur atau kategori dalam penelitian. Untuk menentukan besarnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan rumus Slovin (Umar, 2010:65) sebagai berikut :

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

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena pengambilan sampel yang masih dapat ditolelir 10%

Berikut perhitungan sampel yang diambil :

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

$$n = \frac{256}{256(0,1)^2 + 1}$$

$$n = \frac{256}{3,56}$$

$n = 71,91 \longrightarrow$ dibulatkan menjadi 72

Dengan demikian sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebesar 72 karyawan PT XYZ.

Tabel 5 Penentuan Sampel Penelitian

No.	Divisi	Jumlah Populasi	Perhitungan Sampel	Jumlah Sampel yang ditentukan
1.	Perencanaan dan Pemasaran	19	$19/256*72= 5,34$	5
2.	<i>Operation & Maintenance (O&M)</i>	40	$40/256*72= 11,25$	11
3.	Proyek	32	$32/256*72= 9$	9
4.	Keuangan	28	$28/256*72= 7,875$	8
5.	<i>Human Capital</i>	53	$53/256*72= 14,90$	15
6.	Pengawas Internal	10	$10/256*72= 2,81$	3
7.	Manajemen Kinerja, Risiko, dan LK3	17	$17/256*72= 4,78$	5
8.	Sekretariat Perusahaan	45	$45/256*72= 12,65$	13
9.	Pengadaan dan <i>Supply Chain</i>	12	$12/256*72= 3,375$	3
	Jumlah	256		72

Sumber : Data primer diolah, 2018

E. Sumber Data

Pengumpulan data pada penelitian ini jika dilihat dari penelitiannya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber data primer yang langsung memberikan data pada pengumpul, sedangkan sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan kepada pengumpul data (Sugiyono, 2016:137).

a. Data Primer

Data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti atau lembaga tertentu langsung dari sumbernya, dicatat dan diamati untuk pertama kalinya dan hasilnya digunakan langsung oleh peneliti atau lembaga itu sendiri untuk memecahkan persoalan yang akan dicari jawabannya (Agung, 2012:60).

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang lain atau lembaga tertentu. Atau data primer yang telah diolah lebih lanjut menjadi bentuk-bentuk seperti tabel, grafik diagram, gambar, dan yang lainnya sehingga lebih informatif oleh pihak lain (Agung, 2012:60).

F. Teknik Pengumpulan Data

Data adalah hasil pengamatan langsung terhadap perilaku manusia dimana peneliti secara partisipatif berada dalam kelompok orang-orang yang diselidikinya. Sebagai upaya mengumpulkan data dan keterangan yang diperlukan, maka penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Angket (Kuesioner)

Angket merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Angket merupakan pengumpulan data yang lebih efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur atau apa yang bisa diharapkan dari responden (Agung, 2012:63).

2. Dokumentasi

Sanusi (2012:114) menyatakan bahwa dokumentasi biasanya dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder dari berbagai sumber, baik secara pribadi maupun kelembagaan. Metode dokumentasi dilakukan dengan mengadakan pencatatan atau penyalinan terhadap dokumen-dokumen dan data-data yang dapat mendukung penelitian yang dapat berupa sejarah perusahaan, struktur organisasi, visi misi, aktivitas perusahaan, jumlah karyawan, dan dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

G. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah pernyataan sampai sejauh mana data-data yang ditampung pada suatu kuisioner dapat mengukur apa yang ingin diukur (Agung, 2012:48). Pengujian validitas sangat diperlukan dalam suatu penelitian, khususnya dalam memperoleh data. Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris. Sebuah instrument dikatakan *valid* apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Menurut Arikunto (2013:317), perhitungan validitas menggunakan rumus *product moment*, yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan :

- r_{xy} = Koefisiensi korelasi *Pearson* (yaitu koefisien validitas yang akan dihitung).
- X = Skor tiap responden untuk setiap item pertanyaan atau pernyataan.
- Y = Skor tiap responden dari seluruh item pertanyaan atau pernyataan.
- ΣX = Jumlah skor dalam distribusi X (jumlah skor item pertanyaan atau pernyataan untuk X).
- ΣY = Jumlah skor dalam distribusi Y (jumlah skor seluruh item pertanyaan atau pernyataan untuk Y).
- ΣX^2 = Jumlah kuadrat masing-masing skor x .
- ΣY^2 = Jumlah kuadrat masing-masing skor y .
- n = Jumlah sampel (responden).

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrument *valid*, bila nilai indeks validitasnya $> 0,3$. Jadi suatu instrumen dianggap *valid* apabila nilai indeks validitasnya $> 0,3$.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2013:221), reliabilitas merupakan suatu instrumen yang cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Suatu alat ukur disebut mempunyai reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya jika alat ukur itu mantab, dalam pengertian cukup stabil, dapat diandalkan dan dapat diramalkan. Reliabilitas dari instrument yang digunakan dalam penelitian ini akan dihitung melalui nilai *Cronbach Alpha* masing-masing instrument. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai lebih besar dari 0,6. Sebaliknya jika koefisien alpha instrument lebih rendah dari 0,6 maka instrument tersebut tidak reliabel untuk digunakan dalam penelitian. Penghitungan uji reliabilitas dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$r_{II} = \left(\frac{k}{(k-1)} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

r_{II} = Reabilitas Instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah Varians butir

σ_t^2 = Varians Total

3. Hasil Uji Validitas

Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 6 berikut ini :

Tabel 6 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Iklim Organisasi PT XYZ (X ₁)	X1.1.1	0.406	0.232	Valid
	X1.1.2	0.477	0.232	Valid
	X1.1.3	0.432	0.232	Valid
	X1.1.4	0.365	0.232	Valid
	X1.2.1	0.631	0.232	Valid
	X1.2.2	0.495	0.232	Valid
	X1.2.3	0.426	0.232	Valid
	X1.2.4	0.750	0.232	Valid
	X1.3.1	0.610	0.232	Valid
	X1.3.2	0.498	0.232	Valid
	X1.3.3	0.531	0.232	Valid
	X1.3.4	0.567	0.232	Valid
	X1.4.1	0.735	0.232	Valid
	X1.4.2	0.677	0.232	Valid
	X1.4.3	0.705	0.232	Valid
	X1.4.4	0.764	0.232	Valid
	X1.5.1	0.452	0.232	Valid
	X1.5.2	0.620	0.232	Valid
	X1.5.3	0.479	0.232	Valid
	X1.5.4	0.628	0.232	Valid
X1.6.1	0.604	0.232	Valid	
X1.6.2	0.605	0.232	Valid	

Variabel	Item	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
	X1.6.3	0.652	0.232	Valid
	X1.6.4	0.683	0.232	Valid
Organizational Citizenship Behavior (X₂)	X2.1.1	0.458	0.232	Valid
	X2.1.2	0.532	0.232	Valid
	X2.2.1	0.558	0.232	Valid
	X2.2.2	0.443	0.232	Valid
	X2.3.1	0.510	0.232	Valid
	X2.3.2	0.459	0.232	Valid
	X2.4.1	0.643	0.232	Valid
	X2.4.2	0.590	0.232	Valid
	X2.5.1	0.627	0.232	Valid
	X2.5.2	0.691	0.232	Valid
	X2.5.3	0.715	0.232	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1.1	0.589	0.232	Valid
	Y.1.2	0.489	0.232	Valid
	Y.2.1	0.568	0.232	Valid
	Y.2.2	0.557	0.232	Valid
	Y.3.1	0.757	0.232	Valid
	Y.3.2	0.629	0.232	Valid
	Y.4.1	0.516	0.232	Valid
	Y.4.2	0.577	0.232	Valid
	Y.5.1	0.645	0.232	Valid
	Y.5.2	0.508	0.232	Valid
	Y.6.1	0.596	0.232	Valid
	Y.6.2	0.548	0.232	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan semua item pernyataan yang diajukan kepada responden untuk variabel iklim organisasi PT XYZ (X₁), *organizational citizenship behavior* (X₂), dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel}. Hasil tersebut menyatakan bahwa semua item variabel iklim organisasi (X₁), *organizational citizenship behavior* (X₂), dan kinerja karyawan (Y) valid.

4. Hasil Uji Reliabilitas

Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 7 berikut ini :

Tabel 7 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien <i>Cronbarch Alpha</i>	Keterangan
Iklm Organisasi PT XYZ (X_1)	0.910	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X_2)	0.788	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.797	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 7 hasil uji reliabilitas variabel iklim organisasi PT XYZ (X_1), *organizational citizenship behavior* (X_2), dan kinerja karyawan (Y), seluruh item pada variabel ini memiliki nilai koefisien *alpha cronchbarch* lebih dari 0,6, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item dalam penelitian ini reliabel.

H. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2016:147) analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Selanjutnya, dalam penelitian ini analisis dipergunakan sebagai pendiskripsian variabel iklim organisasi, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja karyawan dengan cara mendistribusikan *items* dari setiap variabel. Setelah semua data terkumpul selanjutnya mengolah data

dan mentabulasikan ke dalam tabel, kemudian membahas data yang telah diolah tersebut secara deskriptif. Ukuran deskriptifnya adalah dengan memberikan angka baik dalam jumlah responden maupun dalam angka presentase.

2. Analisis Statistik Inferensial

Statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2016:147).

a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas bisa dilakukan dengan menggunakan grafik dan menggunakan analisis statistic yaitu uji statistic non-parametrik *kolmograv-Smirnov* (K-S). (Arikunto, 2013:262) menyebutkan uji normalitas digunakan untuk mengetahui bahwa data distribusi normal. Selain itu, dari hasil pengujian normalitas juga dapat menunjukkan bahwa sampel yang diambil berdistribusi normal atau tidak berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016:103) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya

korelasi antar variabel bebas atau independen. Multikolinearitas dideteksi dengan melihat dari *Variance Inflation Factor (VIF)*. Apabila $VIF > 10$ maka terjadi multikolinieritas, sebaliknya apabila $VIF < 10$ atau nilai *tolerance* $> 0,1$ maka tidak terjadi multikolinearitas

3) Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas pada hakekatnya digunakan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *varian* dari suatu residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Menurut Ghozali (2016:134) ketentuan dari uji heterokedastisitas adalah sebagai berikut :

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier ini dipergunakan untuk menganalisis dan menghitung besarnya pengaruh keseluruhan antara variabel bebas dengan

variabel terikat. Dalam membantu menganalisa data maka digunakan program komputer *SPSS for windows*. Arikunto (2013:339) menyatakan korelasi regresi linier berganda adalah hubungan antara satu *dependent variable* dengan dua atau lebih *independent variable*. Rumus yang digunakan dalam penelitian ini (Sugiyono, 2016:192) adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Keterangan :

- Y = Variabel Terikat (Kinerja Karyawan)
- a = Konstanta
- x_1x_2 = Variabel Bebas (Iklim Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior*)
- b_1b_2 = Koefisien Regresi
- e = *Error* atau sisa

c. Uji Hipotesis

Metode analisis yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi berganda. Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam analisis regresi berganda dapat diukur secara parsial (ditunjukkan oleh *coefficients of partial regression*) dan secara bersama-sama (simultan) yang ditunjukkan oleh *Coefficients of multiple determination* (R^2) (Indriantoro dan Supomo, 2016:211).

1) Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan atau tidaknya antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Rumus uji t yang digunakan menurut Sugiyono (2016:194).

$$t = \frac{r \sqrt{n-3}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

r = Korelasi parsial yang ditentukan
 n = Jumlah Sampel
 t = t hitung

Untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis adalah dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Jika signifikan $t \leq \text{sig } \alpha$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti secara parsial ada pengaruh signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- b. Jika signifikan $t \geq \text{sig } \alpha$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, hal ini berarti secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

2) Uji Simultan (Uji F)

Uji F dipergunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas yaitu klim organisasi dan *organizational citizenship behavior* secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Rumus yang dipergunakan menurut Sugiyono (2016:192).

$$F = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan :

- R^2 = Koefisien korelasi ganda
 k = Jumlah variabel independen
 n = Jumlah anggota sampel
 F = Uji F / Uji Simultan

Untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis adalah dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Jika signifikan $F \leq \text{sig } \alpha$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti secara parsial ada pengaruh signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- b. Jika signifikan $F \geq \text{sig } \alpha$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, hal ini berarti secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

3) Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis determinasi dalam linier berganda digunakan untuk mengetahui presentase pengaruh variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat. Koefisien ini akan menunjukkan besaran presentase variasi variabel bebas yang dipergunakan dalam model yang akan mampu menjelaskan variasi variabel terikatnya. Koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu.

$R^2 = 0$ (nol) berarti tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$R^2 =$ mendekati 0 (nol) berarti lemahnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

$R^2 =$ mendekati 1 berarti kuatnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Perusahaan

PT XYZ merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa operasi dan pemeliharaan unit pembangkit listrik. Pada awalnya, PT XYZ hanya fokus pada bidang jasa pemeliharaan pembangkit listrik, kemudian berkembang menjadi perusahaan yang berkecimpung dalam jasa operasi dan pemeliharaan pembangkit listrik. Saat ini, PT XYZ telah berhasil *Go International* dengan pengalaman profesional seperti di Singapura, Malaysia, Kuwait, China dan Arab Saudi dengan reputasi yang baik.

PT XYZ telah memperoleh ISO 9001:2000 nomor sertifikat: 01 100 0187 87 pada tanggal 25 Maret 2002 untuk "Manajemen jasa untuk Relokasi, Rehabilitasi, Operasi dan Pemeliharaan Pembangkit Listrik" dari sertifikasi lembaga Jerman "*TUV CERT Certification Body The TUV Anlagentechnik GmbH*". Pada tahun 2011 PT XYZ memperbaharui ISO untuk 9001:2008. PT XYZ terus tumbuh, berkembang, bertanggung jawab sosial demi mewujudkan kemandirian masyarakat dan kelestarian lingkungan hidup.

2. Visi, Misi, dan Nilai-nilai Inti PT XYZ

PT XYZ mempunyai visi, misi, dan nilai-nilai inti yaitu :

a. Visi

“Menjadi perusahaan pengelola aset pembangkit listrik dan pendukungnya dengan standar internasional”.

b. Misi

- 1) Melaksanakan pengelolaan aset pembangkit listrik dan pendukungnya dengan standar internasional.
- 2) Menerapkan manajemen total solusi untuk meningkatkan kinerja unit pembangkit listrik secara berkelanjutan.
- 3) Mengembangkan sumber daya perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara berkelanjutan guna memenuhi harapan stakeholder.

c. Nilai-nilai Inti

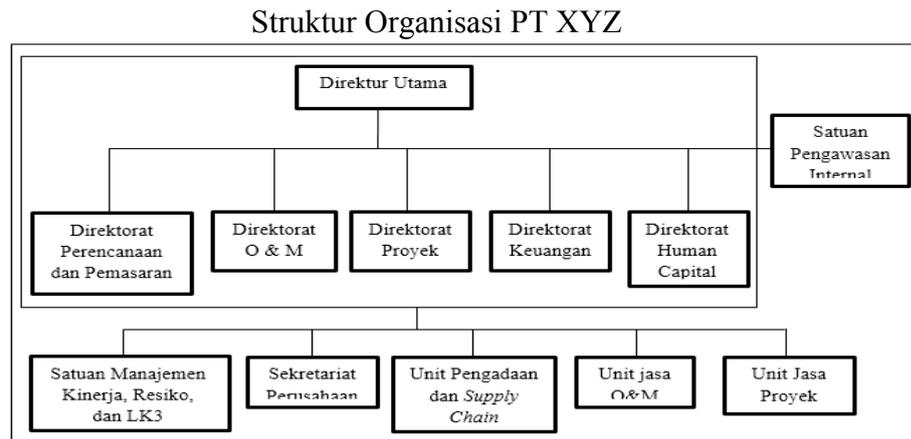
Sejak 2010, PT XYZ telah mempunyai 4 *core* budaya perusahaan yang harus dijunjung tinggi oleh semua aspek karyawan agar kualitas pelayanan dapat terjaga dengan baik dan dapat optimal, sehingga pelayanan yang diberikan PT XYZ memenuhi kepuasan konsumen. Adapun 4 *core* budaya antara lain SIAP sebagai berikut :

- a. *Service Oriented*, kemauan dan kemampuan untuk peduli terhadap kebutuhan pelanggan (internal/eksternal) dalam memberikan layanan produk/jasa dalam rangka mencapai kepuasan pelanggan sehingga mampu membangun dan menjaga loyalitas pelanggan.

- b. *Integrity*, kemauan dan kemampuan mematuhi peraturan dan etika perusahaan, menegakkan kejujuran, bertanggung jawab, berani menyampaikan kebenaran, menyelaraskan perilaku pribadi terhadap nilai-nilai perusahaan agar terwujud landasan yang kuat dalam mencapai tujuan perusahaan.
- c. *Active Learning*, secara aktif mencari dan menemukan area-area baru untuk pembelajaran, secara reguler menciptakan dan mengambil keuntungan dari kesempatan belajar yang ada, menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang baru diperoleh pada pekerjaan dan belajar melalui aplikasinya.
- d. *Professional*, kemauan dan kemampuan untuk bekerja dengan lebih baik, mencapai standar keberhasilan yang lebih tinggi, berorientasi pada kualitas dengan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia.

3. Struktur Organisasi PT XYZ

Struktur organisasi digunakan untuk mengetahui bagaimana tingkatan pimpinan atau tanggungjawab serta tugas yang harus dikerjakan terkait dengan jabatannya. Berikut merupakan struktur organisasi PT XYZ.



Gambar 3 : Struktur Organisasi PT XYZ

Sumber : PT XYZ

Berdasarkan struktur organisasi PT XYZ, maka fungsi dari divisi yang ada pada PT XYZ adalah sebagai berikut :

a. Direktur Utama

Memastikan bahwa PT XYZ mencapai sasaran kerja yang dikelola berdasarkan pada prinsip pengelolaan niaga yang baik. Tugas, wewenang dan tanggung jawabnya adalah menetapkan dan mengambil keputusan dalam hal-hal yang bersifat politis dan menyeluruh. Melaksanakan dan menentukan kebijaksanaan perusahaan yang digariskan dalam rapat pemegang saham. Mengelola bisnis anak perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan jasa O&M serta pengembangan usaha yang lebih luas. Mengembangkan pangsa pasar domestik dan internasional. Mewujudkan Visi dan Misi perusahaan, menyusun rencana dan strategi untuk mencapai sasaran perusahaan. Sehingga kegiatan perusahaan terarah dengan baik.

b. Fungsi Pokok Pengawasan Internal

- a. Menjadi *patner dari external auditor* dan sistem manajemen.
- b. Memastikan bawah perusahaan dikelola berdasarkan pada prinsip *Good Corporate Governance*.
- c. Membantu direktur dalam pengawasan dibidang manajemen dan keuangan.

c. Fungsi Perencanaan dan Pemasaran

Memastikan kegiatan perencanaan dan pemasaran jasa operasi dan pemeliharaan memberikan kontribusi keuntungan maksimal bagi perusahaan serta memastikan harga produk jasa operasi dan pemeliharaan yang ditawarkan kepada pelanggan mampu memberikan *return* yang ekonomis dan tetap kompetitif dibandingkan dengan pesaing.

d. Fungsi Direktorat O&M

Memastikan kemampuan organisasi (proses bisnis, *engenering*, dan tata kelola pembangkitan) dalam mengelola berbagai pekerjaan jasa operasi dan pemeliharaan baik sebagai *asset manager*, *asset operator*, maupun *labor supplier*.

e. Fungsi Direktorat Proyek

Memastikan kemampuan organisai dalam mengelola pekerjaan jasa proyek.

f. Fungsi Direktorat Keuangan

Memastikan pengelolaan anggaran dan pendanaan, akuntansi, serta keuangan sesuai dengan strategi perusahaan dan kaidah yang berlaku.

g. Fungsi Direktorat *Human Capital*

Memastikan kegiatan pengelolaan dan pengembangan SDM baik kapasitas, kapabilitas serta budaya kerja perusahaan mendukung bisnis Perusahaan sesuai dengan strategi perusahaan dan kaidah yang berlaku.

B. Gambaran Umum Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap 72 responden melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT XYZ, maka dapat di tarik beberapa gambaran tentang komposisi karyawan berdasarkan usia, jenis kelamin, jenjang pendidikan, dan masa kerja. Gambaran karakteristik responden secara rinci adalah sebagai berikut :

1. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Data karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 8 berikut :

Tabel 8 Gambaran Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1	20 tahun- 30 tahun	33	45,8
2	31 tahun – 40 tahun	39	54,2
Jumlah		72	100%

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data responden pada Tabel 8 diketahui bahwa karyawan yang memiliki usia 20 – 30 tahun sebanyak 33 orang (45,8%),

sedangkan karyawan yang memiliki usia 31 – 40 tahun 39 orang (54,2%). Menurut data tabel di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan terbanyak mempunyai usia 31 – 40 tahun yaitu sebanyak 39 orang karyawan (54,2%).

2. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 9 berikut :

Tabel 9 Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1	Laki-laki	42	58,3%
2	Perempuan	30	41,7%
Jumlah		72	100%

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data responden pada Tabel 9 diketahui bahwa karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 42 orang (58,3%), sedangkan karyawan yang memiliki jenis kelamin perempuan sebanyak 30 orang (41,7%). Menurut data tabel 9 dapat disimpulkan bahwa karyawan terbanyak adalah laki-laki yaitu sebanyak 42 orang karyawan (58,3%).

3. Gambaran Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Data karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan dapat dilihat pada Tabel 10 berikut :

Tabel 10 Gambaran Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

No.	Jenjang Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1	SMA/SMK	4	5,5
2	Diploma	12	16,7
3	Sarjana	47	65,3
4	Magister	9	12,5
Jumlah		72	100%

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data responden pada Tabel 10 diketahui bahwa karyawan yang memiliki jenjang pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 4 orang (5,5%), karyawan yang memiliki jenjang pendidikan terakhir Diploma sebanyak 12 orang (16,7%), karyawan yang memiliki jenjang pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 47 orang (65,3%), sedangkan karyawan yang memiliki jenjang pendidikan terakhir Magister sebanyak 9 orang (12,5%). Menurut data tabel di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan terbanyak adalah yang memiliki jenjang pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 47 orang (65,3%).

4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Data karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan dapat dilihat pada Tabel 11 berikut :

Tabel 11 Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1	1-3 tahun	14	19,4
2	4-6 tahun	29	40,3
3	7-9 tahun	28	38,9
4	10-12 tahun	1	1,4
Jumlah		72	100%

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data responden pada Tabel 11 diketahui bahwa karyawan yang memiliki masa kerja 1 – 3 tahun sebanyak 14 orang (19,4%), karyawan yang memiliki masa kerja 4 – 6 tahun sebanyak 29 orang (40,3%), karyawan yang memiliki masa kerja 7 – 9 tahun sebanyak 28 orang (38,9%), sedangkan karyawan yang memiliki masa kerja 10 – 12

tahun sebanyak 1 orang (1,4%). Menurut data tabel di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan terbanyak adalah yang memiliki masa kerja 4 – 6 tahun yaitu 29 orang (40,3%).

C. Analisis Statistik Deskriptif

Dalam penelitian ini analisis deskriptif berisi tentang distribusi item dari masing-masing variabel. Data yang telah di kelompokkan selanjutnya ditabulasikan ke dalam tabel, setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif. Analisis deskriptif yang digunakan memberikan informasi tentang karakteristik variabel yang diangkat yaitu variabel independen iklim organisasi (X_1) dan *organizational citizenship behavior* (X_2) dan variabel dependen kinerja karyawan (Y). Berikut adalah gambaran tanggapan responden terhadap pertanyaan-pertanyaan :

1. Variabel Iklim Organisasi (X_1)

Tabel 12 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Iklim Organisasi PT XYZ

Item	STS (1)		TS (2)		R (3)		S (4)		SS (5)		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X1.1.1	0	0.00	2	2.78	13	18.06	48	66.67	9	12.50	3.89
X1.1.2	0	0.00	0	0.00	11	15.28	51	70.83	10	13.89	3.99
X1.1.3	0	0.00	0	0.00	7	9.72	60	83.33	5	6.94	3.97
X1.1.4	0	0.00	0	0.00	17	23.61	50	69.44	5	6.94	3.83
X1.2.1	0	0.00	0	0.00	24	33.33	44	61.11	4	5.56	3.72
X1.2.2	0	0.00	2	2.78	20	27.78	44	61.11	6	8.33	3.75
X1.2.3	0	0.00	0	0.00	10	13.89	48	66.67	14	19.44	4.06

X1.2.4	1	1.39	0	0.00	22	30.56	47	65.28	2	2.78	3.68
X1.3.1	0	0.00	25	34.72	17	23.61	26	36.11	4	5.56	3.13
X1.3.2	0	0.00	1	1.39	14	19.44	48	66.67	9	12.50	3.90
X1.3.3	1	1.39	12	16.67	17	23.61	38	52.78	4	5.56	3.44
X1.3.4	3	4.17	6	8.33	16	22.22	38	52.78	9	12.50	3.61
X1.4.1	1	1.39	7	9.72	35	48.61	25	34.72	4	5.56	3.33
X1.4.2	4	5.56	7	9.72	20	27.78	37	51.39	4	5.56	3.42
X1.4.3	2	2.78	5	6.94	29	40.28	33	45.83	3	4.17	3.42
X1.4.4	2	2.78	6	8.33	27	37.50	34	47.22	3	4.17	3.42
X1.5.1	1	1.39	7	9.72	25	34.72	36	50.00	3	4.17	3.46
X1.5.2	0	0.00	2	2.78	14	19.44	50	69.44	6	8.33	3.83
X1.5.3	1	1.39	5	6.94	17	23.61	45	62.50	4	5.56	3.64
X1.5.4	1	1.39	1	1.39	14	19.44	53	73.61	3	4.17	3.78
X1.6.1	0	0.00	1	1.39	6	8.33	56	77.78	9	12.50	4.01
X1.6.2	2	2.78	1	1.39	11	15.28	45	62.50	13	18.06	3.92
X1.6.3	2	2.78	0	0.00	10	13.89	55	76.39	5	6.94	3.85
X1.6.4	2	2.78	5	6.94	32	44.44	28	38.89	5	6.94	3.40
Mean Variabel											3.69

Sumber : Data primer diolah, 2018

Keterangan :

X1.1.1 = Pekerjaan yang dikerjakan telah terdefinisi dengan jelas sesuai dengan *job description* yang diberikan.

X1.1.2 = Mengetahui siapa yang berwenang dalam membuat keputusan dalam suatu proyek.

X1.1.3 = Mengetahui kemana harus menyerahkan laporan kerja.

X1.1.4 = Perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan manajemen, membantu dalam meningkatkan produktivitas kerja.

X1.2.1 = Standar kerja yang tinggi telah ditetapkan pada perusahaan.

- X1.2.2 = Merasa bangga dengan kinerja yang dihasilkan perusahaan.
- X1.2.3 = Merasa ada hasrat untuk memperbaiki kinerja pribadi.
- X1.2.4 = Manajemen mengaggap dapat melakukan pekerjaan dengan baik.
- X1.3.1 = Setiap pekerjaan yang telah dilakukan, tidak harus dicek oleh atasan.
- X1.3.2 = Diberikan kepercayaan oleh atasan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara sendiri.
- X1.3.3 = Filsafah perusahaan menekankan harus menyelesaikan masalah sendiri.
- X1.3.4 = Berada di perusahaan akan membuat terus maju dan berkembang dengan cara bekerja sendiri.
- X1.4.1 = Ketika bekerja lebih sering mendapatkan pujian dari pada kritikan.
- X1.4.2 = Imbalan yang diperoleh mampu mendorong untuk menyelesaikan pekerjaan lebih baik.
- X1.4.3 = Sistem promosi pada perusahaan, mampu membantu karyawan terbaik mencapai jabatan yang lebih tinggi.
- X1.4.4 = Mendapatkan penghargaan secara proporsional berdasarkan kinerja yang baik.
- X1.5.1 = Mendapatkan simpati dari atasan ketika melakukan kesalahan.
- X1.5.2 = Jika melaksanakan tugas yang sulit, mendapatkan bantuan dari atasan.
- X1.5.3 = Terdapat rasa saling percaya antar karyawan di perusahaan ini.
- X1.5.4 = Merasa bahwa saya karyawan yang dapat bekerja dengan baik.
- X1.6.1 = Memiliki komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan yang dimiliki organisasi.
- X1.6.2 = Merasa bangga menjadi karyawan di perusahaan ini.
- X1.6.3 = Memiliki rasa peduli terhadap apa yang terjadi pada perusahaan ini.
- X1.6.4 = Sejauh yang saya ketahui, setiap karyawan loyal pada perusahaan ini.

Pada item pekerjaan yang dikerjakan telah terdefinisi dengan jelas sesuai dengan *job description* yang diberikan (X1.1.1) menunjukkan bahwa dari 72 reponden sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 13 (18,06%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 48 (66,67%) responden

menyatakan setuju dan sebanyak 9 (12,50%) responden menyatakan sangat setuju bahwa pekerjaan yang dikerjakan telah terdefinisi dengan jelas sesuai dengan *job description* yang diberikan . Rata-rata indikator untuk X1.1.1 sebesar 3,89 , hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa pekerjaan yang dikerjakan telah terdefinisi dengan jelas sesuai dengan *job description* yang diberikan.

Pada item mengetahui siapa yang berwenang dalam membuat keputusan dalam suatu proyek (X1.1.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 11 (15,28%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 51 (70,83%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 10 (13,89%) responden menyatakan sangat setuju bahwa reponden mengetahui siapa yang berwenang dalam membuat keputusan dalam suatu proyek. Rata-rata indikator untuk X1.1.2 sebesar 3,99, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa karyawan mengetahui siapa yang berwenang dalam membuat keputusan dalam suatu proyek.

Pada item mengetahui kemana harus menyerahkan laporan kerja (X1.1.3) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 7 (9,72%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 60 (83,33%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 5 (6,94%) responden menyatakan sangat setuju bahwa responden mengetahui kemana harus menyerahkan laporan kerja. Rata-rata indikator untuk X1.1.3 sebesar 3,97, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa karyawan mengetahui kemana harus menyerahkan laporan kerja.

Pada item perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan manajemen, membantu dalam meingkatkan produktivitas kerja (X1.1.4) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 17 (23,61%) responden menyatakan ragu-ragu,

sebanyak 50 (69,44%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 5 (6,94%) responden menyatakan sangat setuju bahwa perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan manajemen, membantu dalam meningkatkan produktivitas kerja. Rata-rata indikator untuk X1.1.4 sebesar 3,83, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan manajemen, membantu dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Pada item standar kerja yang tinggi telah ditetapkan pada perusahaan (X1.2.1) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 24 (33,33%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 44 (61,11%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 4 (5,56%) responden menyatakan sangat setuju bahwa standar kerja yang tinggi telah ditetapkan pada perusahaan. Rata-rata indikator untuk X1.2.1 sebesar 3,72, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa standar kerja yang tinggi telah ditetapkan pada perusahaan.

Pada item merasa bangga dengan kinerja yang dihasilkan perusahaan (X1.2.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 20 (27,78%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 44 (61,11%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 6 (8,33%) responden menyatakan sangat setuju bahwa responden merasa bangga dengan kinerja yang dihasilkan perusahaan. Rata-rata indikator untuk X1.2.2 sebesar 3,75, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa karyawan merasa bangga dengan kinerja yang dihasilkan perusahaan.

Pada item merasa ada hasrat untuk memperbaiki kinerja pribadi (X1.2.3) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 10 (13,89%) responden

menyatakan ragu-ragu, sebanyak 48 (66,67%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 14 (19,44%) responden menyatakan sangat setuju bahwa responden merasa ada hasrat untuk memperbaiki kinerja pribadi. Rata-rata indikator untuk X1.2.3 sebesar 4,06, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa karyawan merasa ada hasrat untuk memperbaiki kinerja pribadi.

Pada item manajemen mengaggap dapat melakukan pekerjaan dengan baik (X1.2.4) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 22 (30,56%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 47 (65,28%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan sangat setuju bahwa manajemen mengaggap dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Rata-rata indikator untuk X1.2.4 sebesar 3,68, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa manajemen mengaggap dapa melakukan pekerjaan dengan baik.

Pada item setiap pekerjaan yang telah dilakukan, tidak harus dicek oleh atasan (X1.3.1) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 25 (34,72%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 17 (23,61%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 26 (36,11%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 4 (5,56%) responden menyatakan sangat setuju bahwa setiap pekerjaan yang telah dilakukan, tidak harus dicek oleh atasan. Rata-rata indikator untuk X1.3.1 sebesar 3,13, hal ini berarti responden cenderung ragu-ragu bahwa setiap pekerjaan yang telah dilakukan, tidak harus dicek oleh atasan.

Pada item diberikan kepercayaan oleh atasan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara sendiri (X1.3.2) menunjukkan dari 72 responden sebanyak

1 (1,39%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 14 (19,44%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 48 (66,67%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 9 (12,50%) responden menyatakan sangat setuju bahwa responden diberikan kepercayaan oleh atasan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara sendiri. Rata-rata indikator untuk X1.3.2 sebesar 3,90, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa karyawan diberikan kepercayaan oleh atasan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara sendiri.

Pada item filsafah perusahaan menekankan harus menyelesaikan masalah sendiri (X1.3.3) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 12 (16,67%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 17 (23,61%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 38 (52,78%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 4 (5,56%) responden menyatakan sangat setuju bahwa filsafah perusahaan menekankan harus menyelesaikan masalah sendiri. Rata-rata indikator untuk X1.3.3 sebesar 3,44, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa filsafah perusahaan menekankan karyawan harus menyelesaikan masalah sendiri.

Pada item berada di perusahaan akan membuat terus maju dan berkembang dengan cara bekerja sendiri (X1.3.4) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 6 (8,33%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 16 (22,22%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 38 (52,78%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 9 (12,50%) responden menyatakan sangat setuju bahwa berada di perusahaan akan membuat terus maju dan berkembang dengan cara bekerja

sendiri. Rata-rata indikator untuk X1.3.4 sebesar 3,61, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa berada di perusahaan akan membuat karyawan terus maju dan berkembang dengan cara bekerja sendiri.

Pada item ketika bekerja lebih sering mendapatkan pujian dari pada kritikan (X1.4.1) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 7 (9,72%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 35 (48,61%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 25 (34,72%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 4 (5,56%) responden menyatakan sangat setuju bahwa ketika bekerja lebih sering mendapatkan pujian dari pada kritikan. Rata-rata indikator untuk X1.4.1 sebesar 3,33, hal ini berarti responden cenderung ragu-ragu bahwa karyawan ketika bekerja lebih sering mendapatkan pujian dari pada kritikan.

Pada item imbalan yang diperoleh mampu mendorong untuk menyelesaikan pekerjaan lebih baik (X1.4.2) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 4 (5,56%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 7 (9,72%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 20 (27,78%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 37 (51,39%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 4 (5,56%) sangat setuju bahwa imbalan yang diperoleh mampu mendorong untuk menyelesaikan pekerjaan lebih baik. Rata-rata indikator untuk X1.4.2 sebesar 3,42, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa imbalan yang diperoleh mampu mendorong untuk menyelesaikan pekerjaan lebih baik.

Pada item sistem promosi pada perusahaan, mampu membantu karyawan terbaik mencapai jabatan yang lebih tinggi (X1.4.3) menunjukkan dari 72

responden sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 5 (6,94%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 29 (40,28%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 33 (45,83%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat setuju bahwa sistem promosi pada perusahaan, mampu membantu karyawan terbaik mencapai jabatan yang lebih tinggi. Rata-rata indikator untuk X1.4.3 sebesar 3,42, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa sistem promosi pada perusahaan, mampu membantu karyawan terbaik mencapai jabatan yang lebih tinggi.

Pada item mendapatkan penghargaan secara proporsional berdasarkan kinerja yang baik (X1.4.4) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 6 (8,33%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 27 (37,50%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 34 (47,22%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat setuju bahwa mendapatkan penghargaan secara proporsional berdasarkan kinerja yang baik. Rata-rata indikator untuk XI.4.4 sebesar 3,42, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa karyawan mendapatkan penghargaan secara proporsional berdasarkan kinerja yang baik.

Pada item mendapatkan simpati dari atasan ketika melakukan kesalahan (X1.5.1) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 7 (9,72%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 25 (34,72%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 36 (50,00%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat setuju bahwa karyawan mendapatkan simpati dari atasan

ketika melakukan kesalahan. Rata-rata indikator untuk X1.5.1 sebesar 3,46, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa karyawan mendapatkan simpati dari atasan ketika melakukan kesalahan.

Pada item jika melaksanakan tugas yang sulit, mendapatkan bantuan dari atasan (X1.5.2) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 14 (19,44%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 50 (69,44%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 6 (8,33%) responden menyatakan sangat setuju bahwa jika melaksanakan tugas yang sulit, karyawan mendapatkan bantuan dari atasan. Rata-rata indikator untuk X1.5.2 sebesar 3,83, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa jika melaksanakan tugas yang sulit, karyawan mendapatkan bantuan dari atasan.

Pada item terdapat rasa saling percaya antar karyawan di perusahaan ini (X1.5.3) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 5 (6,94%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 17 (23,61%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 45 (62,50%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 4 (5,56%) responden menyatakan sangat setuju bahwa terdapat rasa saling percaya antar karyawan di perusahaan ini. Rata-rata indikator untuk X1.5.3 sebesar 3,64, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa terdapat rasa saling percaya antar karyawan di perusahaan ini.

Pada item merasa bahwa saya karyawan yang dapat bekerja dengan baik (X1.5.4) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan tidak

setuju, sebanyak 14 (19,44%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 53 (73,61%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa dapat bekerja dengan baik. Rata-rata indikator untuk X1.5.4 sebesar 3,78, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa karyawan merasa dapat bekerja dengan baik.

Pada item memiliki komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan yang dimiliki organisasi (X1.6.1) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 6 (8,33%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 56 (77,78%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 9 (12,50%) responden menyatakan sangat setuju bahwa karyawan memiliki komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan yang dimiliki oleh organisasi. Rata-rata indikator untuk X1.6.1 sebesar 4,01, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa karyawan memiliki komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan yang dimiliki oleh organisasi.

Pada item merasa bangga menjadi karyawan di perusahaan ini (X1.6.2) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 11 (15,28%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 45 (62,50%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 13 (18,06%) responden menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa bangga menjadi karyawan di perusahaan ini. Rata-rata indikator untuk X1.6.2 sebesar 3,92, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa karyawan merasa bangga menjadi karyawan di perusahaan ini.

Pada item memiliki rasa peduli terhadap apa yang terjadi pada perusahaan ini (X1.6.3) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 10 (13,89%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 55 (76,39%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 5 (6,94%) responden menyatakan sangat setuju bahwa karyawan memiliki rasa peduli terhadap apa yang terjadi pada perusahaan ini. Rata-rata indikator untuk X1.6.3 sebesar 3,85, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa karyawan memiliki rasa peduli terhadap apa yang terjadi pada perusahaan ini.

Pada item sejauh yang saya ketahui, setiap karyawan loyal pada perusahaan ini (X1.6.4) menunjukkan dari 72 responden sebanyak 2 (2,78%) sangat tidak setuju, sebanyak 5 (6,94%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 32 (44,44%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 28 (38,89%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 5 (6,94%) responden menyatakan sangat setuju bahwa sejauh yang responden ketahui, setiap karyawan loyal pada perusahaan ini. Rata-rata indikator untuk X1.6.4 sebesar 3,40, hal ini berarti responden cenderung ragu-ragu bahwa sejauh yang responden ketahui, setiap karyawan loyal pada perusahaan ini.

Berdasarkan hasil tanggapan responden terkait dengan variabel iklim organisasi PT XYZ, rata-rata variabel iklim organisasi PT XYZ (X_1) sebesar 3,69 dan dapat disimpulkan rata-rata karyawan PT XYZ menjawab setuju pada pernyataan iklim organisasi PT XYZ (X_1), hal ini berarti bahwa iklim organisasi di PT XYZ adalah baik.

2. Organizational Citizenship Behavior (X₂)

Tabel 13 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel *Organizational Citizenship Behavior* PT XYZ

Item	STS (1)		TS (2)		R (3)		S (4)		SS (5)		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X2.1.1	1	1.39	3	4.17	6	8.33	59	81.94	3	4.17	3.83
X2.1.2	0	0.00	0	0.00	2	2.78	66	91.67	4	5.56	4.03
X2.2.1	0	0.00	0	0.00	9	12.50	62	86.11	1	1.39	3.89
X2.2.2	0	0.00	0	0.00	7	9.72	62	86.11	3	4.17	3.94
X2.3.1	0	0.00	0	0.00	10	13.89	59	81.94	3	4.17	3.90
X2.3.2	0	0.00	1	1.39	12	16.67	58	80.56	1	1.39	3.82
X2.4.1	0	0.00	0	0.00	11	15.28	57	79.17	4	5.56	3.90
X2.4.2	0	0.00	0	0.00	10	13.89	59	81.94	3	4.17	3.90
X2.5.1	0	0.00	2	2.78	27	37.50	41	56.94	2	2.78	3.60
X2.5.2	0	0.00	1	1.39	19	26.39	50	69.44	2	2.78	3.74
X2.5.3	0	0.00	2	2.78	11	15.28	54	75.00	5	6.94	3.86
Mean Variabel											3.86

Sumber : Data primer diolah, 2018

Keterangan :

X2.1.1 = Menggantikan tugas rekan kerja yang sedang tidak masuk.

X2.1.2 = Membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan.

X2.2.1 = Menyelesaikan pekerjaan dengan standar-standar professional.

X2.2.2 = Memenuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

X2.3.1 = Mendamaikan rekan kerja apabila diantara mereka terjadi konflik.

X2.3.2 = Memberi toleransi terhadap gangguan-gangguan pekerjaan.

X2.4.1 = Membantu rekan kerja agar terbiasa dengan perubahan di perusahaan.

X2.4.2 = Membantu mencegah terjadinya suatu permasalahan.

X2.5.1 = Mengetahui dan mengikuti informasi terbaru dari perusahaan.

X2.5.2 = Berusaha untuk hadir dalam setiap pertemuan yang diadakan oleh perusahaan.

X2.5.3 = Berusaha untuk memberikan masukan yang baik bagi demi kebaikan perusahaan.

Pada item menggantikan tugas rekan kerja yang sedang tidak masuk (X2.1.1) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 6 (8,33%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 59 (81,94%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat setuju menggantikan tugas rekan kerja yang sedang tidak masuk. Rata-rata indikator untuk X2.1.1 sebesar 3,83, hal ini berarti responden cenderung setuju menggantikan tugas rekan kerja yang sedang tidak masuk.

Pada item membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan (X2.1.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 66 (91,67) responden menyatakan setuju dan sebanyak 4 (5,56%) responden menyatakan sangat setuju membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan. Rata-rata indikator untuk X2.1.2 sebesar 4,03, hal ini berarti responden cenderung setuju membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan.

Pada item menyelesaikan pekerjaan dengan standar-standar profesional (X2.2.1) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 9 (12,50%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 62 (86,11%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 1 (1,39%) sangat setuju menyelesaikan pekerjaan dengan standar-standar profesional. Rata-rata indikator untuk X2.2.1 sebesar 3,89, hal ini berarti

responden cenderung setuju menyelesaikan pekerjaan dengan standar-standar profesional.

Pada item memenuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan (X2.2.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 7 (9,72%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 62 (86,11%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat setuju memenuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Rata-rata indikator untuk X2.2.2 sebesar 3,94, hal ini berarti responden cenderung setuju memenuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

Pada item mendamaikan rekan kerja apabila diantara mereka terjadi konflik (X2.3.1) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 10 (13,89%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 59 (81,94%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat setuju bahwa mendamaikan rekan kerja apabila diantara mereka terjadi konflik. Rata-rata indikator untuk X2.3.1 sebesar 3,90, hal ini berarti responden cenderung setuju mendamaikan rekan kerja apabila diantara mereka terjadi konflik.

Pada item memberi toleransi terhadap gangguan-gangguan pekerjaan (X2.3.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 12 (16,67%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 58 (80,56%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan sangat setuju memberi toleransi terhadap gangguan-gangguan pekerjaan. Rata-rata indikator untuk X2.3.2 sebesar 3,82, hal ini berarti

responden cenderung setuju memberi toleransi terhadap gangguan-gangguan pekerjaan.

Pada item membantu rekan kerja agar terbiasa dengan perubahan di perusahaan (X2.4.1) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 11 (15,28%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 57 (79,17%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 4 (5,56%) responden menyatakan sangat setuju membantu rekan kerja agar terbiasa dengan perubahan di perusahaan. Rata-rata indikator untuk X2.4.1 sebesar 3,90, hal ini berarti responden cenderung setuju membantu rekan kerja agar terbiasa dengan perubahan di perusahaan.

Pada item membantu mencegah terjadinya suatu permasalahan (X2.4.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 10 (13,89%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 59 (81,94%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat setuju membantu mencegah terjadinya suatu permasalahan. Rata-rata indikator untuk X2.4.2 sebesar 3,90, hal ini berarti responden cenderung setuju membantu mencegah terjadinya suatu permasalahan.

Pada item mengetahui dan mengikuti informasi terbaru dari perusahaan (X2.5.1) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 27 (37,50%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 41 (56,94%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan sangat setuju mengetahui dan mengikuti informasi terbaru dari perusahaan. Rata-rata indikator untuk X2.5.1 sebesar 3,60, hal ini berarti

responden cenderung setuju mengetahui dan mengikuti informasi terbaru dari perusahaan.

Pada item berusaha untuk hadir dalam setiap pertemuan yang diadakan oleh perusahaan (X2.5.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 19 (26,39%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 50 (69,44%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan sangat setuju bahwa berusaha untuk hadir dalam setiap pertemuan yang diadakan oleh perusahaan. Rata-rata indikator untuk X2.5.2 sebesar 3,74, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa berusaha untuk hadir dalam setiap pertemuan yang diadakan oleh perusahaan.

Pada item berusaha untuk memberikan masukan yang baik bagi demi kebaikan perusahaan (X2.5.3) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 11 (15,28%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 54 (75,00%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 5 (6,94%) responden menyatakan sangat setuju berusaha untuk memberikan masukan yang baik bagi demi kebaikan perusahaan. Rata-rata indikator untuk X2.5.3 sebesar 3,86, hal ini berarti responden cenderung setuju untuk memberikan masukan yang baik bagi demi kebaikan perusahaan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden terkait dengan variabel *organizational citizenship behavior* PT XYZ, rata-rata variabel *organizational citizenship behavior* PT XYZ (X_2) sebesar 3,86 dan dapat disimpulkan rata-rata karyawan PT XYZ menjawab setuju pada pernyataan *organizational citizenship*

behavior PT XYZ (X_2), hal ini berarti bahwa *organizational citizenship behavior* di PT XYZ adalah baik.

3. Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 14 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kinerja Karyawan PT XYZ

Item	STS (1)		TS (2)		R (3)		S (4)		SS (5)		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y.1.1	0	0.00	0	0.00	19	26.39	50	69.44	3	4.17	3.78
Y.1.2	0	0.00	2	2.78	13	18.06	53	73.61	4	5.56	3.82
Y.2.1	0	0.00	0	0.00	12	16.67	58	80.56	2	2.78	3.86
Y.2.2	0	0.00	3	4.17	8	11.11	59	81.94	2	2.78	3.83
Y.3.1	0	0.00	1	1.39	12	16.67	56	77.78	3	4.17	3.85
Y.3.2	0	0.00	2	2.78	11	15.28	58	80.56	1	1.39	3.81
Y.4.1	0	0.00	0	0.00	3	4.17	66	91.67	3	4.17	4.00
Y.4.2	0	0.00	0	0.00	5	6.94	62	86.11	5	6.94	4.00
Y.5.1	0	0.00	0	0.00	4	5.56	64	88.89	4	5.56	4.00
Y.5.2	0	0.00	13	18.06	22	30.56	34	47.22	3	4.17	3.38
Y.6.1	0	0.00	0	0.00	5	6.94	58	80.56	9	12.50	4.06
Y.6.2	0	0.00	1	1.39	14	19.44	50	69.44	7	9.72	3.88
Mean Variabel											3.85

Sumber : Data primer diolah, 2018

Keterangan :

Y1.1 = Hasil kerja sesuai dengan standar mutu yang sudah ditetapkan.

Y1.2 = Mampu menjaga ketelitian dalam bekerja.

Y2.1 = Mampu bekerja di atas standar kerja yang ditetapkan.

Y2.2 = Adanya peningkatan jumlah tugas yang mampu diselesaikan.

Y3.1 = Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan.

- Y3.2 = Adanya peningkatan kecepatan waktu dalam menyelesaikan tugas maupun pekerjaan.
- Y4.1 = Penggunaan barang dalam bekerja secara efektif.
- Y4.2 = Menggunakan peralatan kerja secara efisien.
- Y5.1 = Melaksanakan tugas dengan baik walaupun tidak ada pengawasan.
- Y5.2 = Pekerjaan dilakukan tanpa adanya bantuan dari atasan.
- Y6.1 = Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.
- Y6.2 = Bangga terhadap pencapaian hasil kerja yang telah dilakukan.

Pada item hasil kerja sesuai dengan standar mutu yang sudah ditetapkan (Y.1.1) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 19 (26,39%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 50 (69,44%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat setuju bahwa hasil kerja sesuai dengan standar mutu yang sudah ditetapkan. Rata-rata indikator untuk Y.1.1 sebesar 3,78, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa hasil kerja sesuai dengan standar mutu yang sudah ditetapkan.

Pada item mampu menjaga ketelitian dalam bekerja (Y.1.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 13 (18,06%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 53 (73,61%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 4 (5,56%) responden menyatakan sangat setuju bahwa mampu menjaga ketelitian dalam bekerja. Rata-rata indikator untuk Y.1.2 sebesar 3,82, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa mampu menjaga ketelitian dalam bekerja.

Pada item mampu bekerja di atas standar kerja yang ditetapkan (Y.2.1) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 12 (16,67%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 58 (80,56%) responden menyatakan setuju dan

sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan sangat setuju bahwa mampu bekerja di atas standar kerja yang ditetapkan. Rata-rata indikator untuk Y.2.1 sebesar 3,86, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa mampu bekerja di atas standar kerja yang ditetapkan.

Pada item adanya peningkatan jumlah tugas yang mampu diselesaikan (Y.2.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 8 (11,11%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 59 (81,94%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan sangat setuju bahwa adanya peningkatan jumlah tugas yang mampu diselesaikan. Rata-rata indikator untuk Y.2.2 sebesar 3,83, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa adanya peningkatan jumlah tugas yang mampu diselesaikan.

Pada item menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan (Y.3.1) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 12 (16,67%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 56 (77,78%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat setuju bahwa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan. Rata-rata indikator untuk Y.3.1 sebesar 3,85, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan.

Pada item adanya peningkatan kecepatan waktu dalam menyelesaikan tugas maupun pekerjaan (Y.3.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 2 (2,78%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 11 (15,28%) responden

menyatakan ragu-ragu, sebanyak 58 (80,56%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan sangat setuju bahwa adanya peningkatan kecepatan waktu dalam menyelesaikan tugas maupun pekerjaan. Rata-rata indikator untuk Y.3.2 sebesar 3,81, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa adanya peningkatan kecepatan waktu dalam menyelesaikan tugas maupun pekerjaan.

Pada item penggunaan barang dalam bekerja secara efektif (Y.4.1) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 66 (91,67%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat setuju bahwa penggunaan barang dalam bekerja secara efektif. Rata-rata indikator untuk Y.4.1 sebesar 4,00, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa penggunaan barang dalam bekerja secara efektif.

Pada item menggunakan peralatan kerja secara efisien (Y.4.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 5 (6,94%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 62 (86,11%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 5 (6,94%) responden menyatakan sangat setuju bahwa menggunakan peralatan kerja secara efisien. Rata-rata indikator untuk Y.4.2 sebesar 4,00, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa menggunakan peralatan kerja secara efisien.

Pada item melaksanakan tugas dengan baik walaupun tidak ada pengawasan (Y.5.1) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 4 (5,56%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 64 (88,89%) responden menyatakan

setuju dan sebanyak 4 (5,56%) responden menyatakan sangat setuju bahwa melaksanakan tugas dengan baik walaupun tidak ada pengawasan. Rata-rata indikator untuk Y.5.1 sebesar 4,00, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa melaksanakan tugas dengan baik walaupun tidak ada pengawasan.

Pada item pekerjaan dilakukan tanpa adanya bantuan dari atasan (Y.5.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 13 (18,06%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 22 (30,56%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 34 (47,22%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 3 (4,17%) responden menyatakan sangat setuju bahwa pekerjaan dilakukan tanpa adanya bantuan dari atasan. Rata-rata indikator untuk Y.5.2 sebesar 3,38, hal ini berarti responden cenderung ragu-ragu bahwa pekerjaan dilakukan tanpa adanya bantuan dari atasan.

Pada item tanggung jawab dalam melaksanakan tugas (Y.6.1) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 5 (6,94%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 58 (80,56%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 9 (12,50%) responden menyatakan sangat setuju bahwa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Rata-rata indikator untuk Y.6.1 sebesar 4,06, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.

Pada item bangga terhadap pencapaian hasil kerja yang telah dilakukan (Y.6.2) menunjukkan bahwa dari 72 responden sebanyak 1 (1,39%) responden menyatakan tidak setuju, sebanyak 14 (19,44%) responden menyatakan ragu-ragu, sebanyak 50 (69,44%) responden menyatakan setuju dan sebanyak 7 (9,72%)

responden menyatakan sangat setuju bahwa bangga terhadap pencapaian hasil kerja yang telah dilakukan. Rata-rata indikator untuk Y.6.2 sebesar 3,88, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa bangga terhadap pencapaian hasil kerja yang telah dilakukan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden terkait dengan variabel kinerja karyawan PT XYZ, rata-rata variabel kinerja karyawan PT XYZ (Y) sebesar 3,85 dan dapat disimpulkan rata-rata karyawan PT XYZ menjawab setuju pada pernyataan kinerja karyawan PT XYZ (Y), hal ini berarti bahwa kinerja karyawan di PT XYZ adalah baik.

D. Analisis Statistik Inferensial

1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini harus dilakukan untuk memenuhi penggunaan regresi linier berganda. Setelah diadakan perhitungan regresi berganda dengan bantuan program *SPSS versi 24 for windows*. Hasilnya dapat dilihat sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual tersebar normal atau tidak. Prosedur uji ini dilakukan dengan uji *kolmogorpv-Smirnov* (K-S), dengan ketentuan sebagai berikut :

H_0 : Data residual berdistribusi normal

H_a : Data residual tidak berdistribusi normal

Apabila nilai-nilai sig < 0,05 maka H_0 ditolak, dan sebaliknya jika nilai sig > 0,05 maka H_0 diterima yang artinya normalitas terpenuhi. Berikut ini adalah hasil pengujian asumsi normalitas menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*.

Tabel 15 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.83346834
Most Extreme Differences	Absolute	.073
	Positive	.051
	Negative	-.073
Test Statistic		.073
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Data primer diolah, 2018

Dari hasil perhitungan didapat nilai sig. sebesar 0,200 yang artinya lebih besar dari 0,05. Maka ketentuan H_0 diterima.

b. Uji Multikolinieritas

Uji asumsi tentang multikolinieritas ini dimaksudkan untuk membuktikan atau menguji ada tidaknya hubungan yang linear antara variabel bebas. Pada asumsi ini diharapkan dapat dilakukan dengan melihat dari *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *tolerance* dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Jika nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* > 0,1 maka model dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinieritas. Nilai VIF dan *tolerance* hasil pengujian asumsi multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 16.

Tabel 16 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
(Constant)		
X ₁ (Iklim Organisasi PT XYZ)	.356	2.810
X ₂ (OCB)	.356	2.810

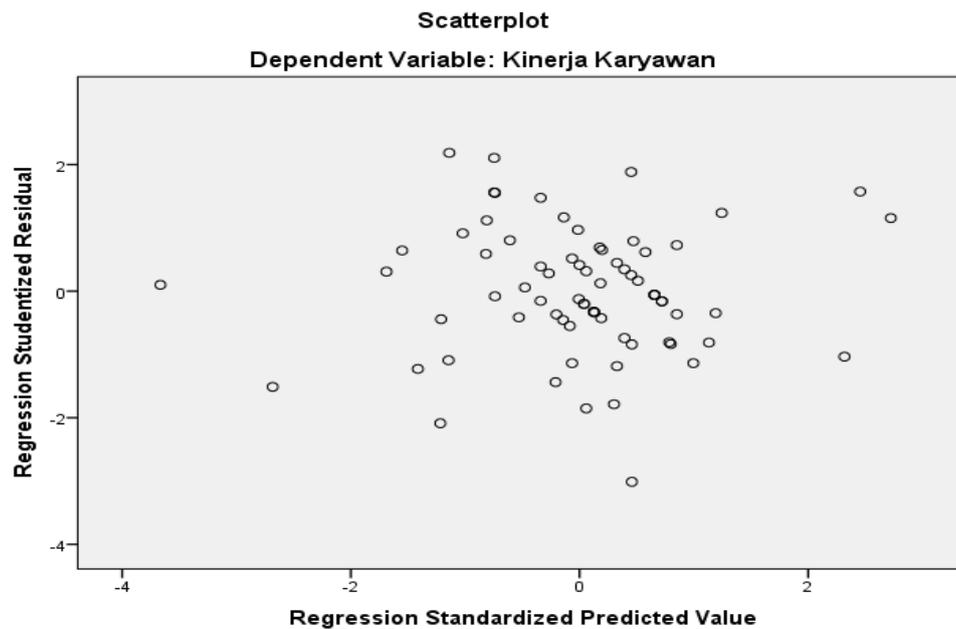
Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 16, maka dapat disimpulkan bahwa nilai VIF iklim organisasi PT XYZ dan *organizational citizenship behavior* < 10 dan nilai *tolerance* $> 0,1$, artinya bahwa seluruh variabel bebas pada penelitian ini dinyatakan tidak Multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah residual memiliki ragam yang homogen (konstan) atau tidak. Pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat melalui *scatterplot*. Residual dikatakan memiliki ragam yang homogeny apabila titik-titik residual pada *scatter plot* menyebar secara acak.

Dari hasil pengujian pada Gambar 4 di dapat bahwa diagram tampilannya *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogeny (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heterokedastisitas. Berikut ini adalah gambar hasil uji heteroskedastisitas.



Gambar 4 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Data primer diolah, 2018

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas yaitu iklim organisasi PT XYZ (X_1) dan *organizational citizenship behavior* (X_2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Persamaan regresi digunakan untuk mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat dengan menggunakan bantuan *SPSS 24 for windows*. Hasil perhitungan analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel 17.

Tabel 17 Hasil Uji Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.267	3.311		4.007	.000
	Iklim Organisasi PT XYZ (X ₁)	.186	.038	.542	4.949	.000
	OCB (X ₂)	.390	.125	.341	3.114	.003

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil perhitungan dari analisis regresi linear berganda, maka dapat disimpulkan tentang persamaan regresinya yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 13,267 + 0,186 X_1 + 0,390 X_2$$

Dari persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diketahui bahwa :

- a. Konstanta sebesar 13,267 menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi PT XYZ (X₁) dan *organizational citizenship behavior* (X₂) diasumsikan 0, maka besarnya variabel kinerja karyawan (Y) adalah 13,267.
- b. Koefisien regresi variabel iklim organisasi PT XYZ (X₁) sebesar 0,186 menunjukkan apabila terjadi peningkatan iklim organisasi PT XYZ (X₁) maka akan mengakibatkan peningkatan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,186 dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan atau tidak berubah. Hal ini mengindikasikan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi iklim organisasi yang dimiliki karyawan maka cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan.

- c. Koefisien regresi variabel *organizational citizenship behavior* (X_2) sebesar 0,390 menunjukkan apabila terjadi peningkatan *organization citizenship behavior* (X_2) maka akan mengakibatkan peningkatan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,390 dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan atau tidak berubah. Hal ini mengindikasikan bahwa *organization citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan maka cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kesimpulan dari hasil analisis regresi berganda di atas yaitu variabel iklim organisasi PT XYZ (X_1) memiliki arah positif terhadap variabel kinerja karyawan (Y), dan variabel *organizational citizenship behavior* (X_2) memiliki arah positif terhadap kinerja karyawan (Y), berdasarkan kesimpulan dan hasil tersebut, apabila variabel iklim organisasi PT XYZ (X_1) dan variabel *organizational citizenship behavior* (X_2) meningkat maka akan diikuti peningkatan variabel kinerja karyawan (Y).

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya. Cara pengambilan keputusan yang dilakukan dengan melihat t_{hitung} dan t_{tabel} atau dengan cara melihat nilai probabilitas dan *level of significant* ($\alpha = \alpha$). Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai probabilitas $< level\ significant$

($\alpha = \alpha$) maka hasilnya signifikan maka H_0 ditolak, H_a diterima. Sedangkan apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai probabilitas $> level\ of\ significant$ ($\alpha = \alpha$) maka hasilnya tidak signifikan yang maka H_0 diterima, H_a ditolak. Hasil uji t dapat dilihat pada Tabel 18 berikut ini :

Tabel 18 Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.267	3.311		4.007	.000
Iklim Organisasi PT XYZ (X_1)	.186	.038	.542	4.949	.000
OCB (X_2)	.390	.125	.341	3.114	.003

a. Dependent Variabel : Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data primer diolah, 2018

- 1) Hasil uji t variabel iklim organisasi PT XYZ (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai t_{hitung} sebesar 4,949, sedangkan t_{tabel} ($\alpha = 0,05$; db residual = 69) sebesar 1,995 dengan probabilitas sebesar 0,000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas $< \alpha$ (5%) dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka pengaruh variabel iklim organisasi PT XYZ (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak, H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatkan iklim organisasi maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Sedangkan untuk mengetahui besar pengaruh iklim organisasi PT XYZ (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat dilihat dari nilai koefisiensi B = 0,186 (18,6%).

2) Hasil uji t variabel *organizational citizenship behavior* (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,114. Sedangkan t_{tabel} ($\alpha = 0,05$; db residual = 69) sebesar 1,995 dengan probabilitas sebesar 0,003. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas < alpha (5%) dan t hitung > t tabel maka pengaruh variabel *organizational citizenship behavior* (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak, H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatnya *organization citizenship behavior* maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Sedangkan untuk mengetahui besar pengaruh *organization citizenship behavior* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat dilihat dari koefisien B = 0,390 (39,0%).

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil uji t menunjukkan bahwa iklim organisasi PT XYZ (X_1) dan *organizational citizenship behavior* (X_2) secara parsial (sendiri-sendiri) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (Uji F) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Cara pengambilan keputusan dengan melihat F_{hitung} dan F_{tabel} . Apabila $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel bebas berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat. Apabila $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya variabel bebas tidak berpengaruh

secara simultan terhadap variabel terikat. Hasil uji F dapat dilihat pada Tabel 19 berikut ini :

Tabel 19 Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	572.826	2	286.413	82.801	.000 ^b
	Residual	238.674	69	3.459		
	Total	811.500	71			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)						
b. Predictors : (Constant), <i>organization citizenship behavior</i> (X ₂), iklim organisasi PT XYZ (X ₁)						
R		= 0,840				
R square		= 0,706				
Adjusted R square		= 0,697				

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 19 nilai F hitung sebesar 82,801, sedangkan F tabel ($\alpha = 0,05$; db1 (regresi) = 2 ; db2 (residual) = 69 adalah sebesar 3,13. $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $82,801 > 3,13$ dan nilai sig F $< \alpha$ yaitu $0,000 < 0,05$ maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan iklim organisasi PT XYZ (X₁) dan *organizational citizenship behavior* (X₂) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

c. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas yaitu iklim organisasi PT XYZ (X₁) dan *organizational citizenship behavior* (X₂) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Hasil perhitungan koefisien determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 20 berikut ini :

Tabel 20 Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.840 ^a	.706	.697	1.860

a. Predictors: (Constant), OCB (X_2), Iklim Organisasi PT XYZ (X_1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 20 menunjukkan bahwa koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,697. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi PT XYZ dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh sebesar 69,7% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan sisanya 30,3% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

E. Pembahasan

1. Pembahasan Analisis Deskriptif

Karakteristik responden dilihat berdasarkan usia, jenis kelamin, jenjang pendidikan, dan masa kerja. Ditinjau dari usia responden, sebagian besar responden yang bekerja di perusahaan PT XYZ adalah berusia 31 tahun – 40 tahun berjumlah 39 orang dengan nilai presentase 54,2%. Responden penelitian dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah sebanyak 42 orang dengan nilai presentase sebesar 58,3%. Karakteristik responden diatas menunjukkan bahwa karyawan di PT XYZ didominasi oleh jenis kelamin laki-laki. Ditinjau dari karakteristik jenjang pendidikan responden, diketahui bahwa mayoritas responden yang bekerja di PT XYZ adalah berpendidikan sarjana berjumlah sebanyak 47 orang dengan nilai presentase sebesar 65,3%. Responden penelitian dengan masa kerja 4-6 tahun berjumlah sebanyak 29

orang dengan nilai presentase sebesar 40,3%. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas, yaitu Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior*. Sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Karyawan. Dengan menggunakan analisis statistik deskriptif, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis dan penghitungan kuesioner menggunakan SPSS, maka menghasilkan data sebagai berikut.

a. Iklim Organisasi PT XYZ (X_1)

Berdasarkan hasil dari perhitungan analisis deskriptif pada variabel Iklim Organisasi PT XYZ (X_1) berikut ini adalah indikator hasil penilaian responden terhadap variabel Iklim Organisasi PT XYZ (lihat pada Tabel 12). Item XI.3.1 dengan hasil terendah adalah “Setiap pekerjaan yang telah saya lakukan, tidak harus dicek oleh atasan” (Mean= 3,13), Sedangkan item X1.2.3 dengan hasil tertinggi adalah “Saya memiliki hasrat pribadi untuk memperbaiki kinerja pribadi” (Mean=4,06) serta item XI.6.1 yang menyatakan bahwa “Saya memiliki komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan yang dimiliki organisasi” dengan hasil (Mean=4,01). Untuk nilai rata-rata penilaian variabel Iklim Organisasi PT XYZ adalah 3,69. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab “baik”, dan jawaban dari karyawan antar satu responden dengan responden lainnya adalah cenderung semakin sama. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa iklim organisasi PT XYZ sudah baik sehingga menimbulkan kinerja yang positif.

b. *Organizational Citizenship Behavior* (X_2)

Berdasarkan hasil dari perhitungan analisis deskriptif pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) berikut ini adalah item hasil penilaian responden terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (lihat pada Tabel 13). Item X2.5.1 dengan hasil terendah adalah “Saya selalu mengetahui dan mengikuti informasi terbaru dari perusahaan” (Mean= 3,38). Sedangkan item X2.1.2 dengan hasil tertinggi adalah “Saya membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan. Untuk nilai rata-rata penilaian variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah 3,86. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab “baik”, dan jawaban dari karyawan antar satu responden dengan responden lainnya adalah cenderung semakin sama. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa *Organizational Citizenship Behavior* pada PT XYZ sudah baik sehingga menimbulkan kinerja yang positif.

c. Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil dari perhitungan analisis deskriptif pada variabel Kinerja Karyawan (Y) berikut ini adalah item hasil penilaian responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (lihat pada Tabel 14). Item Y.5.2 dengan hasil terendah adalah “Pekerjaan dilakukan tanpa adanya bantuan dari atasan” (Mean= 3,38). Sedangkan item Y.6.1 dengan hasil tertinggi adalah “Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas” (Mean= 4,06). Untuk nilai rata-rata penilaian variabel Kinerja Karyawan adalah 3,85. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab “baik”, dan jawaban dari

karyawan antar satu responden dengan responden lainnya adalah cenderung semakin sama. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa Kinerja Karyawan pada PT XYZ sudah baik sehingga menimbulkan kinerja yang positif.

2. Pembahasan Analisis Regresi Linier

a. Pengaruh Iklim Organisasi PT XYZ Terhadap Kinerja Karyawan

Pada hasil analisis menggunakan metode regresi berganda, diperoleh nilai t hitung sebesar 4,949 dengan tingkat signifikansi 0,000 dengan t tabel sebesar 1,995 sehingga variabel iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika dilihat dari nilai signifikansi t sebesar 0,000 lebih kecil dari α yang dipakai yaitu $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Secara teoritis penelitian ini didukung dengan pendapat menurut Liliweri (2014:302) bahwa iklim organisasi memengaruhi perilaku karyawan yang bekerja demi mencukupi kebutuhan mereka dan kebutuhan organisasi. Iklim organisasi sangat mendukung perilaku kerja karyawan dalam menjalankan kompetensinya untuk bekerja secara produktif dan didukung teori Stringer (dalam Wirawan, 129:2008) yaitu iklim organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2017) dan Dzikrillah (2016) yang menyatakan bahwa variabel Iklim Organisasi PT XYZ berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan adalah iklim organisasi. Hal

ini dikarenakan pada PT XYZ mempunyai *core values* yang harus dijaga, dijunjung tinggi, dijalankan dan merupakan jiwa perusahaan yang berupa S.I.A.P REACHING THE SKY (*Service Oriented, Integrity, Active Learning, Professional, Responsive, Enthusiast, Affirmative, Care, Honest, Independent, Noble Minded, Godly, Thoughtful, Humble Lerner, Expert Minded, Stretching Target, Keep Inovating, Yield Focus*) untuk mendukung visi dan misi perusahaan yang telah ditetapkan. Oleh karenanya nilai-nilai ini wajib diketahui dan menjadi pedoman bagi seluruh karyawan dalam beraktivitas. Hasil penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini maupun penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan

Pada hasil analisis menggunakan metode regresi berganda, diperoleh nilai t hitung sebesar 3,114 dengan tingkat signifikansi 0,003 dengan t tabel sebesar 1,995 sehingga variabel *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika dilihat dari nilai signifikansi t sebesar 0,003 lebih kecil dari α yang dipakai yaitu $0,003 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Secara teoritis penelitian ini juga didukung oleh pendapat menurut Podsakof, dkk, (2000) dalam Titisari (2014:10) "*Organizational Citizenship*

Behavior (OCB) memberikan kontribusi bagi organisasi berupa peningkatan produktivitas rekan kerja, peningkatan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok, menjadi sangat efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas kerja organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan-perubahan lingkungan”.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Novelia (2016) yang menemukan bahwa adanya pengaruh *organizational citizenship behavior* secara langsung mampu meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Satwika dan Himam (2014) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *organizational citizenship behavior* dengan kinerja. *Organizational citizenship behavior* secara langsung mampu meningkatkan kinerja diri sendiri. Membantu menghadapi permasalahan kerja yang dialami oleh rekan kerjanya sehingga dapat berguna dalam menghadapi permasalahan kerjanya sendiri. Keterlibatan tersebut nantinya dapat membuat kelekatan tersendiri antara karyawan dengan organisasi sehingga menciptakan rasa tanggung jawab dari karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya kepada organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini maupun penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan

Uji F dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi PT XYZ (X_1) dan *organizational citizenship behavior* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) secara simultan. Pengujian yang dilakukan memperoleh nilai signifikansi F sebesar 0,000 sehingga signifikansi $F < \alpha$ yaitu $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel iklim organisasi PT XYZ (X_1) dan *organizational citizenship behavior* (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Jika dilihat dari nilai *Adjust R Square* yang diperoleh, maka iklim organisasi PT XYZ dan *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh sebanyak 69,7% dalam memengaruhi kinerja karyawan, sedangkan sisanya 30,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dengan hasil penelitian di atas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa iklim organisasi PT XYZ (X_1) dan *organizational citizenship behavior* (X_2) mengambil peran penting dalam menumbuhkan kinerja karyawan.

Sikap dan perilaku anggota organisasi memengaruhi kinerja mereka secara individual dan kelompok yang kemudian memengaruhi kinerja organisasi. Taguiri dan Litwin (dalam Soetopo 2012:141) yang mengartikan bahwa iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasinya. Iklim organisasi memengaruhi

produktivitas anggota dan selanjutnya memengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi. Persepsi negatif karyawan terhadap kepemimpinan, sistem manajemen, pelaksanaan norma, serta peraturan organisasi dan pekerjaannya, memengaruhi perilaku mereka dalam melaksanakan pekerjaannya. Perilaku ini berpengaruh terhadap produktivitas mereka yang kemudian memengaruhi kinerja organisasi. Mangkunegara (2009:67) kinerja diartikan fungsi dari interaksi kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*), sehingga kinerja = f (A x M). Kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari faktor kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), individu, dan lingkungan organisasi. Dengan mengacu pada faktor tersebut diharapkan kinerja karyawan akan meningkat sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan, konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron, dalam Wibowo 2011:7)

Kinerja yang baik akan tercipta bila didukung dengan adanya iklim organisasi yang baik dan adanya perilaku *OCB* yang dilakukan karyawan agar menjadikan interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, serta meningkatkan efisiensi. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menurut Robbins (2008:40) adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi. Penelitian ini mendukung penelitian Utami (2013) yang menyatakan bahwa iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior*

secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu PT XYZ harus selalu menjaga prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM dalam periode waktu saat melaksanakan tugas kerja agar sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada karyawan PT XYZ tentang pengaruh iklim organisasi PT XYZ dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisis deskripsi rata-rata variabel iklim organisasi (X_1) PT XYZ, *organizational citizenship behavior* (X_2) dan kinerja karyawan (Y) dapat dikategorikan baik. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja karyawan yang dimiliki karyawan PT XYZ tergolong baik.
2. Iklim Organisasi PT XYZ (X_1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansi t yang lebih kecil dari *alpha* yang digunakan yaitu 0,05 ($0,000 < 0,05$).
3. *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansi t yang lebih kecil dari *alpha* yang digunakan yaitu 0,05 ($0,003 < 0,05$).
4. Iklim Organisasi PT XYZ (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

(Y). Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansi F lebih kecil dari nilai α ($0,000 < 0,05$).

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari analisis yang dilakukan, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan bermanfaat bagi PT XYZ maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain :

1. Bagi pihak PT XYZ
 - a. Berdasarkan hasil penelitian iklim organisasi PT XYZ melalui penyebaran kuesioner diketahui rata-rata total sebesar (3,69). Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi PT XYZ sudah baik. Oleh karena itu, perusahaan perlu untuk mempertahankan atau meningkatkan iklim organisasi karyawan menjadi lebih baik, salah satunya adalah dengan meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan, mengingat indikator tanggung jawab dalam penelitian ini memiliki skor terendah. Menurut Wirawan (2008) rendahnya rasa tanggung jawab menunjukkan bahwa karyawan tidak diharapkan untuk mengambil risiko dan mencoba pendekatan baru dalam bekerja. Maka dari itu diharapkan PT XYZ dapat lebih memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk bekerja dengan menggunakan pendekatan baru yang disertai dengan keberanian dalam pengambilan risiko sebagai upaya meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan.

b. Berdasarkan hasil penelitian *organizational citizenship behavior* PT XYZ melalui penyebaran kuesioner diketahui rata-rata total sebesar (3,86). Hal ini menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* PT XYZ sudah baik. Dengan demikian, maka diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada kinerja karyawan demi kemajuan perusahaan. Hal tersebut dapat dilakukan melalui memberikan metode pelatihan baik secara spiritual maupun teknikal yang berguna untuk meningkatkan kesadaran *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan agar efektifitas dan efisiensi kinerja karyawan dapat meningkat.

2. Bagi Peneliti Lain

- a. Untuk lebih mengembangkan penelitian dengan cara mengganti atau menambahkan variabel atau perbaikan item yang bisa dikaitkan dengan kinerja karyawan.
- b. Peneliti selanjutnya disarankan agar melakukan penelitian di lokasi lain seperti rumah sakit. Hal ini dikarenakan pada institusi rumah sakit budaya kerja yang terbentuk lebih memiliki korelasi dengan variabel OCB.
- c. Peneliti selanjutnya juga disarankan agar tidak mengangkat variabel kinerja apabila membahas OCB. Jika ingin mengangkat variabel kinerja, peneliti disarankan menggunakan variabel motivasi sebagai penghubung antara variabel OCB dengan variabel kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Anak. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Cetakan Pertama. Malang: UB Press.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dzikrillah, K. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 39(1), 148-156.
- Effendi, Sofian dan Tukiran. 2014. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Kedelapan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFEE.
- Kusdi. 2011. *Budaya Organisasi Teori, Penelitian, dan Praktik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Liliweri, Alo. 2014. *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Novelia, M. 2016. Pengaruh Komitmen dan *Organization Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 38(2), 71-78.
- Nugroho, R. 2017. Pengaruh Iklim Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 45(1), 19-26.
- Organ, D. W., Philip M, P., dkk. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedent, And Consequense*. California: Sage Publications, Inc.
- Riduwan. 2005. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Cetakan Ketiga. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, dkk. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi Ketiga. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks, Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi buku pertama*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Sanusi, Anwar. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Satwika dan Himam. 2014. Kinerja Karyawan Berdasarkan Keterbukaan terhadap Pengalaman, *Organization Citizenship Behavior* dan Budaya Organisasi. *Jurnal Psikologi*, 41(2), 205-217.
- Singarimbun, Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3S.
- Soetopo, Hendayat. 2012. *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Supranto, J. 2008. *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Erlangga.
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organization Citizenship Behavior (OCB)*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Umar, Husein. 2010. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Utami, H. M. 2013. Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Anggota Koperasi, *e-Journal Administrasi Bisnis*, 7(2).
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

LAMPIRAN

Lampiran 1



**KUESIONER PENELITIAN
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

Kepada Yth:

Bapak/Ibu Karyawan PT XYZ

Di Tempat

Dalam rangka untuk menyelesaikan studi program sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Bersama ini saya :

Nama : Puspita Ayu Ningtias
NIM : 145030201111077
Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis
Institusi : Universitas Brawijaya

Saya memerlukan informasi untuk mendukung penelitian saya dengan judul **“Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan”**. Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu berpartisipasi dalam penelitian ini dengan mengisi kuesioner ini. Sesuai dengan etika dalam penelitian bahwa data yang Bapak/Ibu beri akan saya jaga kerahasiaannya dan digunakan semata-mata untuk kepentingan penelitian. Saya harap Bapak/Ibu dapat mengisi kuesioner ini dengan jawaban yang sejujur-jujurnya.

Atas perhatian dan kerjasamanya, saya mengucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Puspita Ayu Ningtias



PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Bacalah setiap pertanyaan kemudian berikan jawaban Bapak/Ibu dengan cara memberikan tanda *checklist* (✓) pada kolom-kolom yang tersedia dengan keterangan, yaitu :

STS : Bila Anda Sangat Tidak Setuju / Tidak Pernah

TS : Bila Anda Tidak Setuju / Hampir Tidak Pernah

R : Bila Anda Ragu-ragu / Kadang-kadang

S : Bila Anda Setuju / Sering

SS : Bila Anda Sangat Setuju / Selalu

Contoh :

Jika jawaban Anda setuju (S), maka :

NO	PERNYATAAN	STS	TS	R	S	SS
1	Saya akan tetap berada di Perusahaan				✓	

2. Jika Anda ingin mengganti jawaban yang telah dipilih, coretlah dengan dua garis (=) dan kemudian pilihlah dengan jawaban yang sesuai.

PROFIL RESPONDEN

Isilah data pribadi Anda dengan lengkap dan sebenar-benarnya. Data ini bersifat RAHASIA dan dipergunakan hanya untuk kepentingan penelitian serta tidak dipublikasikan. Terima kasih.

1. Jenis Kelamin :
2. Usia :
3. Pendidikan Terakhir :
 - a. SMA/SMK
 - b. Diploma (D1, D2, D3)
 - c. Sarjana
 - d. Magister
 - e. Lainnya
4. Lama Kerja :
5. Divisi / Unit Kerja :

Berilah tanda centang (✓) pada setiap kolom yang tersedia sesuai jawaban

IKLIM ORGANISASI

Struktur

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Pekerjaan yang saya kerjakan telah terdefinisi dengan jelas dan sesuai dengan <i>job description</i> yang diberikan.					
2	Saya mengetahui siapa yang berwenang dalam membuat keputusan dalam suatu proyek.					
3	Saya mengetahui kemana saya harus menyerahkan laporan kerja.					
4	Perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan manajemen, membantu saya dalam meningkatkan produktivitas kerja.					

Standar

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya merasa standar kerja yang tinggi telah ditetapkan pada perusahaan ini.					
2	Saya merasa bangga dengan kinerja yang dihasilkan perusahaan.					
3	Saya memiliki hasrat untuk memperbaiki kinerja pribadi.					
4	Manajemen menganggap bahwa saya dapat melakukan pekerjaan dengan baik.					

Tanggung Jawab

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Setiap pekerjaan yang telah saya lakukan, tidak harus dicek oleh atasan.					
2	Saya diberikan kepercayaan oleh atasan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara saya sendiri.					
3	Perusahaan menekankan bahwa saya harus menyelesaikan masalah sendiri.					

4	Disini, saya akan terus maju dan berkembang dengan cara bekerja sendiri.					
---	--	--	--	--	--	--

Penghargaan

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Ketika bekerja saya lebih sering mendapatkan pujian dari pada kritikan.					
2	Imbalan yang saya peroleh mampu mendorong untuk menyelesaikan pekerjaan lebih baik.					
3	Sistem promosi pada perusahaan ini, mampu membantu karyawan terbaik mencapai jabatan yang lebih tinggi.					
4	Saya mendapatkan penghargaan secara proporsional berdasarkan kinerja yang baik.					

Dukungan

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya mendapatkan simpati dari atasan ketika melakukan kesalahan.					
2	Jika melaksanakan tugas yang sulit, saya mendapatkan bantuan dari atasan.					
3	Terdapat rasa saling percaya antar karyawan di perusahaan ini.					
4	Saya merasa bahwa saya karyawan yang dapat bekerja dengan baik.					

Komitmen

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya memiliki komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan yang dimiliki organisasi.					
2	Saya merasa bangga menjadi karyawan di perusahaan ini.					
3	Saya memiliki rasa peduli terhadap apa yang terjadi pada perusahaan ini.					
4	Sejauh yang saya ketahui, setiap karyawan loyal pada perusahaan ini.					

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)**Perilaku Membantu (*Altruisme*)**

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya bersedia menggantikan tugas rekan kerja yang tidak masuk.					
2	Saya membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan.					

Patuh Terhadap Peraturan (*Conscientiousness*)

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan standar-standar profesional.					
2	Saya memenuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan.					

Sikap Sportif dan Positif (*Sportmanship*)

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya mendamaikan rekan kerja apabila diantara mereka terjadi konflik.					
2	Saya memberi toleransi terhadap gangguan-gangguan kerja.					

Perilaku Baik dan Sopan (*Courtesy*)

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya membantu rekan kerja agar terbiasa dengan perubahan perusahaan.					
2	Saya membantu mencegah terjadinya suatu permasalahan.					

Sikap Keterlibatan dalam Organisasi (*Civic Virtue*)

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya selalu mengetahui dan mengikuti informasi terbaru dari perusahaan.					
2	Saya selalu berusaha untuk hadir dalam setiap pertemuan yang diadakan oleh perusahaan.					

3	Saya selalu berusaha untuk memberikan masukan yang baik bagi demi kebaikan perusahaan.					
---	--	--	--	--	--	--

KINERJA KARYAWAN

Kualitas

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Hasil kerja saya sudah sesuai dengan standar mutu yang sudah ditetapkan.					
2	Saya mampu menjaga ketelitian dalam bekerja.					

Kuantitas

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya mampu bekerja di atas standar kerja yang ditetapkan.					
2	Saya tetap mampu menyelesaikan tugas meskipun ada peningkatan jumlah.					

Ketepatan Waktu

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan.					
2	saya tetap mampu menyelesaikan tugas walaupun ada peningkatan kecepatan waktu.					

Efektivitas

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya menggunakan perangkat kantor dalam pekerjaan secara efektif.					
2	Saya menggunakan peralatan kerja yang disediakan secara efisien.					

Kemandirian

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya melaksanakan tugas dengan baik walaupun tidak ada pengawas.					
2	Pekerjaan yang saya lakukan tanpa adanya bantuan dari atasan.					

Komitmen Kerja

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas.					
2	Saya bangga terhadap pencapaian hasil kerja yang telah saya lakukan					

~Terima Kasih ☺~



Lampiran 2

Data Kuesioener Setiap Variabel

Data Kuesioner Variabel Iklim Organisasi (X₁)

No.	X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.1.4	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.2.4	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	X1.3.4	X1.4.1	X1.4.2	X1.4.3	X1.4.4	X1.5.1	X1.5.2	X1.5.3	X1.5.4	X1.6.1	X1.6.2	X1.6.3	X1.6.4	X1
1	3	4	4	4	3	3	5	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	4	3	4	4	4	4	3	76
2	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	1	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	82
3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	2	3	3	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	78
4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	84
5	2	4	4	3	4	4	5	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	5	5	2	84
6	3	4	4	4	3	3	4	3	2	4	2	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	3	2	76
7	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	1	4	2	3	3	2	4	4	4	4	3	82
8	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	80
9	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	4	4	3	4	3	4	3	77
10	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	94
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	97
12	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	92
13	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	91
14	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	80
15	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	88
16	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	84
17	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	84
18	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	86
19	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	112
20	5	5	4	4	5	4	5	4	2	4	2	1	3	4	4	4	1	5	5	3	5	5	4	5	93
21	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	89
22	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	79
23	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	94
24	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	92
25	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	114
26	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	2	2	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	83
27	4	5	4	4	4	4	5	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	90
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	95
29	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	87
30	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	89
31	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	112
32	4	3	4	4	3	3	4	3	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	84
33	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	97
34	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	85
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	99

36	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	96	
37	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	87	
38	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	3	91	
39	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	82	
40	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	90	
41	3	4	3	4	3	3	3	3	2	5	4	4	2	1	1	1	4	3	3	3	3	1	1	1	65	
42	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4	3	2	81	
43	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	4	3	84	
44	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96	
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	94	
46	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	92	
47	3	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	5	90
48	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	2	1	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	82	
49	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	76	
50	4	4	4	4	3	3	4	1	2	3	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	50	
51	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	76	
52	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	88	
53	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	95	
54	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	98	
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	98	
56	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	90	
57	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	85	
58	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	2	3	2	3	2	4	4	4	5	4	4	2	88	
59	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	94	
60	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	2	4	3	4	2	2	1	4	4	5	4	3	88	
61	4	4	4	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	2	83	
62	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	104	
63	4	5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	3	2	4	4	5	4	4	5	5	4	3	96	
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	95	
65	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	94	
66	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	84	
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	96	
68	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	98	
69	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	98	
70	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	2	2	3	4	4	3	79	
71	3	3	4	3	4	4	4	4	2	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	89	
72	3	4	3	3	4	2	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	87	



Data Kuesioner Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X₂)

No.	X2.1.1	X2.1.2	X2.2.1	X2.2.2	X2.3.1	X2.3.2	X2.4.1	X2.4.2	X2.5.1	X2.5.2	X2.5.3	X2
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	41
3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	39
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	42
5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	42
6	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	38
7	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	40
8	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	41
9	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	39
10	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	43
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
14	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	41
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
17	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	41
18	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	42
19	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	49
20	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	46
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	42
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	43
23	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	40
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
25	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	50
26	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44

28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
29	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	42
30	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
31	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	48
32	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43
33	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	42
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
35	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	46
36	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	46
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
39	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	38
40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	41
41	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	34
42	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	40
43	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	42
44	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	47
45	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	41
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	42
47	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43
48	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	40
49	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	37
50	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	2	34
51	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	36
52	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	43
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
55	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
57	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43
58	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	46

59	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43
60	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43
61	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	39
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
63	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	5	44
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
65	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	40
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
68	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	44
69	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	42
70	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	4	38
71	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	43
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	43

Data Kuesioner Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Y.1.1	Y.1.2	Y.2.1	Y.2.2	Y.3.1	Y.3.2	Y.4.1	Y.4.2	Y.5.1	Y.5.2	Y.6.1	Y.6.2	Y
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	41
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	46
5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	45
6	4	4	4	3	3	3	4	3	4	2	4	2	40
7	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
8	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	44
9	4	4	4	2	3	3	4	4	4	2	4	4	42
10	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	51
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
12	4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4	4	42
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	46
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
17	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	45
18	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	43
19	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	56
20	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4	5	47
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
22	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	44
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	46
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	46
25	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	56
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	46
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48

29	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	45
30	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	46
31	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	51
32	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	45
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
34	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	49
36	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
37	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	46
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	48
39	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	45
40	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	45
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
42	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	46
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
46	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
47	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	46
48	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	48
49	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	43
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
51	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	42
52	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	43
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
55	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	44
56	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	45
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	49
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48



60	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	45
62	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	52
63	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	48
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	46
66	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	44
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
68	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	50
69	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	49
70	3	2	3	4	2	3	4	4	4	3	4	3	39
71	4	5	4	2	4	2	5	5	3	4	5	3	46
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	46



Lampiran 3

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas Variabel Iklim Organisasi (X₁)

		X1
X1.1.1	Pearson Correlation	.406**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.1.2	Pearson Correlation	.477**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.1.3	Pearson Correlation	.432**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.1.4	Pearson Correlation	.365**
	Sig. (2-tailed)	0.002
	N	72
X1.2.1	Pearson Correlation	.631**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.2.2	Pearson Correlation	.495**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.2.3	Pearson Correlation	-
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.2.4	Pearson Correlation	.750**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.3.1	Pearson Correlation	.610**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72

X1.3.2	Pearson Correlation	.498**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.3.3	Pearson Correlation	.531**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.3.4	Pearson Correlation	.567**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.4.1	Pearson Correlation	.735**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.4.2	Pearson Correlation	.677**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.4.3	Pearson Correlation	.705**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.4.4	Pearson Correlation	.764**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.5.1	Pearson Correlation	.452**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.5.2	Pearson Correlation	.620**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.5.3	Pearson Correlation	.479**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.5.4	Pearson Correlation	.628**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72

X1.6.1	Pearson Correlation	.604**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.6.2	Pearson Correlation	.605**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.6.3	Pearson Correlation	.652**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1.6.4	Pearson Correlation	.683**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X1	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	72

Validitas Variabel *Orgaizational Citizenship Behavior* (X₂)

		X2
X2.1.1	Pearson Correlation	.458**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X2.1.2	Pearson Correlation	.532**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X2.2.1	Pearson Correlation	.558**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X2.2.2	Pearson Correlation	.443**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X2.3.1	Pearson Correlation	.510**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72

X2.3.2	Pearson Correlation	.459**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X2.4.1	Pearson Correlation	.643**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X2.4.2	Pearson Correlation	.590**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X2.5.1	Pearson Correlation	.627**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X2.5.2	Pearson Correlation	.691**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X2.5.3	Pearson Correlation	.715**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
X2	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	72

Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

		Y
Y.1.1	Pearson Correlation	.589**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
Y.1.2	Pearson Correlation	.489**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
Y.2.1	Pearson Correlation	.568**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72

Y.2.2	Pearson Correlation	.557**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
Y.3.1	Pearson Correlation	.757**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
Y.3.2	Pearson Correlation	.629**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
Y.4.1	Pearson Correlation	.516**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
Y.4.2	Pearson Correlation	.577**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
Y.5.1	Pearson Correlation	.645**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
Y.5.2	Pearson Correlation	.508**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
Y.6.1	Pearson Correlation	.596**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
Y.6.2	Pearson Correlation	.548**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	72
Y	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	72

Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi (X₁)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	72	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.910	24

Reliabilitas Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X₂)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	72	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.788	11

Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	72	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.797	12

Lampiran 4Frekuensi Jawaban Responden Variabel Iklim Organisasi (X_1)**X1.1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.8	2.8	2.8
3	13	18.1	18.1	20.8
4	48	66.7	66.7	87.5
5	9	12.5	12.5	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	11	15.3	15.3	15.3
4	51	70.8	70.8	86.1
5	10	13.9	13.9	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	9.7	9.7	9.7
4	60	83.3	83.3	93.1
5	5	6.9	6.9	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	17	23.6	23.6	23.6
4	50	69.4	69.4	93.1
5	5	6.9	6.9	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	24	33.3	33.3	33.3
4	44	61.1	61.1	94.4
5	4	5.6	5.6	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.8	2.8	2.8
3	20	27.8	27.8	30.6
4	44	61.1	61.1	91.7
5	6	8.3	8.3	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	13.9	13.9	13.9
4	48	66.7	66.7	80.6
5	14	19.4	19.4	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.4	1.4	1.4
3	22	30.6	30.6	31.9
4	47	65.3	65.3	97.2
5	2	2.8	2.8	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	25	34.7	34.7	34.7
3	17	23.6	23.6	58.3
4	26	36.1	36.1	94.4
5	4	5.6	5.6	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.4	1.4	1.4
3	14	19.4	19.4	20.8
4	48	66.7	66.7	87.5
5	9	12.5	12.5	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.4	1.4	1.4
2	12	16.7	16.7	18.1
3	17	23.6	23.6	41.7
4	38	52.8	52.8	94.4
5	4	5.6	5.6	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	4.2	4.2	4.2
2	6	8.3	8.3	12.5
3	16	22.2	22.2	34.7
4	38	52.8	52.8	87.5
5	9	12.5	12.5	100.0
Total	72	100.0	100.0	



X1.4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.4	1.4	1.4
2	7	9.7	9.7	11.1
3	35	48.6	48.6	59.7
4	25	34.7	34.7	94.4
5	4	5.6	5.6	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	4	5.6	5.6	5.6
2	7	9.7	9.7	15.3
3	20	27.8	27.8	43.1
4	37	51.4	51.4	94.4
5	4	5.6	5.6	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.4.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	2.8	2.8	2.8
2	5	6.9	6.9	9.7
3	29	40.3	40.3	50.0
4	33	45.8	45.8	95.8
5	3	4.2	4.2	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.4.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	2.8	2.8	2.8
2	6	8.3	8.3	11.1
3	27	37.5	37.5	48.6
4	34	47.2	47.2	95.8
5	3	4.2	4.2	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.5.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.4	1.4	1.4
2	7	9.7	9.7	11.1
3	25	34.7	34.7	45.8
4	36	50.0	50.0	95.8
5	3	4.2	4.2	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.5.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.8	2.8	2.8
3	14	19.4	19.4	22.2
4	50	69.4	69.4	91.7
5	6	8.3	8.3	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.5.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.4	1.4	1.4
2	5	6.9	6.9	8.3
3	17	23.6	23.6	31.9
4	45	62.5	62.5	94.4
5	4	5.6	5.6	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.5.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.4	1.4	1.4
2	1	1.4	1.4	2.8
3	14	19.4	19.4	22.2
4	53	73.6	73.6	95.8
5	3	4.2	4.2	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.6.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.4	1.4	1.4
3	6	8.3	8.3	9.7
4	56	77.8	77.8	87.5
5	9	12.5	12.5	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.6.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	2.8	2.8	2.8
2	1	1.4	1.4	4.2
3	11	15.3	15.3	19.4
4	45	62.5	62.5	81.9
5	13	18.1	18.1	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.6.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	2.8	2.8	2.8
3	10	13.9	13.9	16.7
4	55	76.4	76.4	93.1
5	5	6.9	6.9	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X1.6.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	2.8	2.8	2.8
2	5	6.9	6.9	9.7
3	32	44.4	44.4	54.2
4	28	38.9	38.9	93.1
5	5	6.9	6.9	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X₂)**X2.1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.4	1.4	1.4
2	3	4.2	4.2	5.6
3	6	8.3	8.3	13.9
4	59	81.9	81.9	95.8
5	3	4.2	4.2	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X2.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	2.8	2.8	2.8
4	66	91.7	91.7	94.4
5	4	5.6	5.6	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X2.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	12.5	12.5	12.5
4	62	86.1	86.1	98.6
5	1	1.4	1.4	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X2.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	9.7	9.7	9.7
4	62	86.1	86.1	95.8
5	3	4.2	4.2	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X2.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	13.9	13.9	13.9
4	59	81.9	81.9	95.8
5	3	4.2	4.2	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X2.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.4	1.4	1.4
3	12	16.7	16.7	18.1
4	58	80.6	80.6	98.6
5	1	1.4	1.4	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X2.4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	11	15.3	15.3	15.3
4	57	79.2	79.2	94.4
5	4	5.6	5.6	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X2.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	13.9	13.9	13.9
4	59	81.9	81.9	95.8
5	3	4.2	4.2	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X2.5.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.8	2.8	2.8
3	27	37.5	37.5	40.3
4	41	56.9	56.9	97.2
5	2	2.8	2.8	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X2.5.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.4	1.4	1.4
3	19	26.4	26.4	27.8
4	50	69.4	69.4	97.2
5	2	2.8	2.8	100.0
Total	72	100.0	100.0	

X2.5.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.8	2.8	2.8
3	11	15.3	15.3	18.1
4	54	75.0	75.0	93.1
5	5	6.9	6.9	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Y.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	19	26.4	26.4	26.4
4	50	69.4	69.4	95.8
5	3	4.2	4.2	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Y.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.8	2.8	2.8
3	13	18.1	18.1	20.8
4	53	73.6	73.6	94.4
5	4	5.6	5.6	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Y.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	12	16.7	16.7	16.7
4	58	80.6	80.6	97.2
5	2	2.8	2.8	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Y.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	4.2	4.2	4.2
3	8	11.1	11.1	15.3
4	59	81.9	81.9	97.2
5	2	2.8	2.8	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Y.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.4	1.4	1.4
3	12	16.7	16.7	18.1
4	56	77.8	77.8	95.8
5	3	4.2	4.2	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Y.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.8	2.8	2.8
3	11	15.3	15.3	18.1
4	58	80.6	80.6	98.6
5	1	1.4	1.4	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Y.4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	4.2	4.2	4.2
4	66	91.7	91.7	95.8
5	3	4.2	4.2	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Y.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	6.9	6.9	6.9
4	62	86.1	86.1	93.1
5	5	6.9	6.9	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Y.5.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	5.6	5.6	5.6
4	64	88.9	88.9	94.4
5	4	5.6	5.6	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Y.5.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	13	18.1	18.1	18.1
3	22	30.6	30.6	48.6
4	34	47.2	47.2	95.8
5	3	4.2	4.2	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Y.6.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	6.9	6.9	6.9
4	58	80.6	80.6	87.5
5	9	12.5	12.5	100.0
Total	72	100.0	100.0	

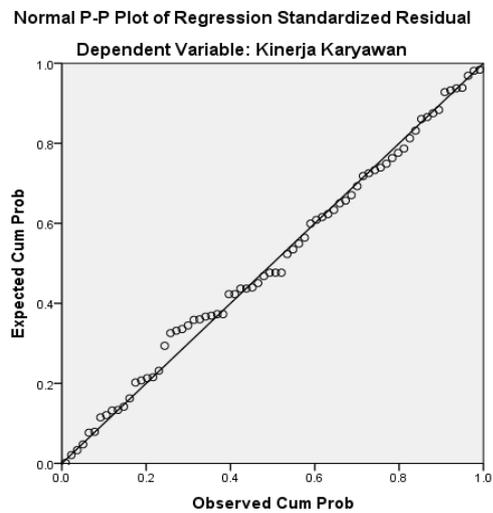
Y.6.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.4	1.4	1.4
3	14	19.4	19.4	20.8
4	50	69.4	69.4	90.3
5	7	9.7	9.7	100.0
Total	72	100.0	100.0	

Lampiran 5

Uji Asumsi Klasik

1) Normalitas



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.83346834
Most Extreme Differences	Absolute	.073
	Positive	.051
	Negative	-.073
Test Statistic		.073
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

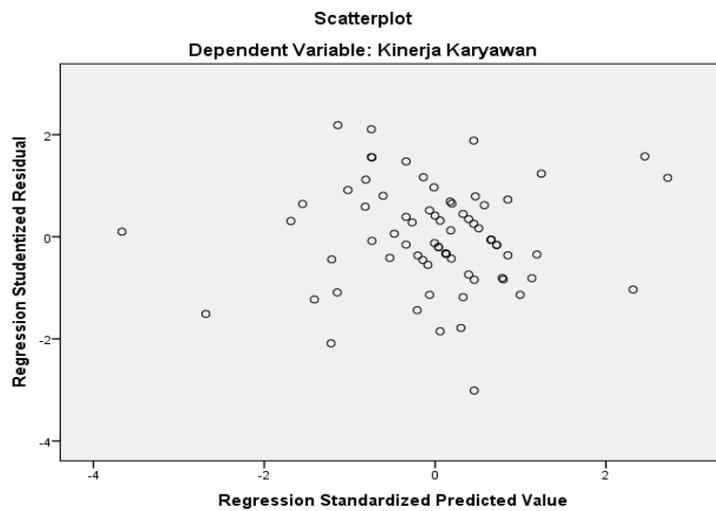
b. Calculated from data.

2) Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	13.267	3.311		4.007	.000			
Iklim Organisasi PT XYZ (X ₁)	.186	.038	.542	4.949	.000	.356	2.810	
OCB (X ₂)	.390	.125	.341	3.114	.003	.356	2.810	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

3) Heterokedastisitas



Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.341	2.065		1.134	.261
	Iklim Organisasi PT XYZ (X ₁)	.005	.023	.045	.222	.825
	OCB (X ₂)	-.033	.078	-.084	-.417	.678

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Lampiran 6

Regresi Linier Berganda

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	OCB (X ₂), Iklim Organisasi PT XYZ (X ₁) b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.840 ^a	.706	.697	1.860

a. Predictors: (Constant), OCB (X₂), Iklim Organisasi PT XYZ (X₁)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	572.826	2	286.413	82.801	.000 ^b
	Residual	238.674	69	3.459		
	Total	811.500	71			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), OCB (X₂), Iklim Organisasi PT XYZ (X₁)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.267	3.311		4.007	.000
	Iklim Organisasi PT XYZ (X ₁)	.186	.038	.542	4.949	.000
	OCB (X ₂)	.390	.125	.341	3.114	.003

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Lampiran 7 r tabel

db n-2	Alpha (α)		
	10%	5%	1%
1	0.9877	0.9969	0.9999
2	0.9000	0.9500	0.9900
3	0.8054	0.8783	0.9587
4	0.7293	0.8114	0.9172
5	0.6694	0.7545	0.8745
6	0.6215	0.7067	0.8343
7	0.5822	0.6664	0.7977
8	0.5494	0.6319	0.7646
9	0.5214	0.6021	0.7348
10	0.4973	0.5760	0.7079
11	0.4762	0.5529	0.6835
12	0.4575	0.5324	0.6614
13	0.4409	0.5140	0.6411
14	0.4259	0.4973	0.6226
15	0.4124	0.4821	0.6055
16	0.4000	0.4683	0.5897
17	0.3887	0.4555	0.5751
18	0.3783	0.4438	0.5614
19	0.3687	0.4329	0.5487

20	0.3598	0.4227	0.5368
21	0.3515	0.4132	0.5256
22	0.3438	0.4044	0.5151
23	0.3365	0.3961	0.5052
24	0.3297	0.3882	0.4958
25	0.3233	0.3809	0.4869
26	0.3172	0.3739	0.4785
27	0.3115	0.3673	0.4705
28	0.3061	0.3610	0.4629
29	0.3009	0.3550	0.4556
30	0.2960	0.3494	0.4487
31	0.2913	0.3440	0.4421
32	0.2869	0.3388	0.4357
33	0.2826	0.3338	0.4296
34	0.2785	0.3291	0.4238
35	0.2746	0.3246	0.4182
36	0.2709	0.3202	0.4128
37	0.2673	0.3160	0.4076
38	0.2638	0.3120	0.4026
39	0.2605	0.3081	0.3978
40	0.2573	0.3044	0.3932
41	0.2542	0.3008	0.3887

42	0.2512	0.2973	0.3843
43	0.2483	0.2940	0.3801
44	0.2455	0.2907	0.3761
45	0.2429	0.2876	0.3721
46	0.2403	0.2845	0.3683
47	0.2377	0.2816	0.3646
48	0.2353	0.2787	0.3610
49	0.2329	0.2759	0.3575
50	0.2306	0.2732	0.3542
51	0.2284	0.2706	0.3509
52	0.2262	0.2681	0.3477
53	0.2241	0.2656	0.3445
54	0.2221	0.2632	0.3415
55	0.2201	0.2609	0.3385
56	0.2181	0.2586	0.3357
57	0.2162	0.2564	0.3328
58	0.2144	0.2542	0.3301
59	0.2126	0.2521	0.3274
60	0.2108	0.2500	0.3248
61	0.2091	0.2480	0.3223
62	0.2075	0.2461	0.3198
63	0.2058	0.2441	0.3173

64	0.2042	0.2423	0.3150
65	0.2027	0.2404	0.3126
66	0.2012	0.2387	0.3104
67	0.1997	0.2369	0.3081
68	0.1982	0.2352	0.3060
69	0.1968	0.2335	0.3038
70	0.1954	0.2319	0.3017
71	0.1940	0.2303	0.2997
72	0.1927	0.2287	0.2977
73	0.1914	0.2272	0.2957
74	0.1901	0.2257	0.2938
75	0.1888	0.2242	0.2919

Lampiran 8 t tabel

db	Alpha (α)		
	10%	5%	1%
1	6.31375	12.70620	63.65674
2	2.91999	4.30265	9.92484
3	2.35336	3.18245	5.84091
4	2.13185	2.77645	4.60409
5	2.01505	2.57058	4.03214
6	1.94318	2.44691	3.70743
7	1.89458	2.36462	3.49948
8	1.85955	2.30600	3.35539
9	1.83311	2.26216	3.24984
10	1.81246	2.22814	3.16927
11	1.79588	2.20099	3.10581
12	1.78229	2.17881	3.05454
13	1.77093	2.16037	3.01228
14	1.76131	2.14479	2.97684
15	1.75305	2.13145	2.94671
16	1.74588	2.11991	2.92078
17	1.73961	2.10982	2.89823
18	1.73406	2.10092	2.87844

19	1.72913	2.09302	2.86093
20	1.72472	2.08596	2.84534
21	1.72074	2.07961	2.83136
22	1.71714	2.07387	2.81876
23	1.71387	2.06866	2.80734
24	1.71088	2.06390	2.79694
25	1.70814	2.05954	2.78744
26	1.70562	2.05553	2.77871
27	1.70329	2.05183	2.77068
28	1.70113	2.04841	2.76326
29	1.69913	2.04523	2.75639
30	1.69726	2.04227	2.75000
31	1.69552	2.03951	2.74404
32	1.69389	2.03693	2.73848
33	1.69236	2.03452	2.73328
34	1.69092	2.03224	2.72839
35	1.68957	2.03011	2.72381
36	1.68830	2.02809	2.71948
37	1.68709	2.02619	2.71541
38	1.68595	2.02439	2.71156
39	1.68488	2.02269	2.70791

40	1.68385	2.02108	2.70446
41	1.68288	2.01954	2.70118
42	1.68195	2.01808	2.69807
43	1.68107	2.01669	2.69510
44	1.68023	2.01537	2.69228
45	1.67943	2.01410	2.68959
46	1.67866	2.01290	2.68701
47	1.67793	2.01174	2.68456
48	1.67722	2.01063	2.68220
49	1.67655	2.00958	2.67995
50	1.67591	2.00856	2.67779
51	1.67528	2.00758	2.67572
52	1.67469	2.00665	2.67373
53	1.67412	2.00575	2.67182
54	1.67356	2.00488	2.66998
55	1.67303	2.00404	2.66822
56	1.67252	2.00324	2.66651
57	1.67203	2.00247	2.66487
58	1.67155	2.00172	2.66329
59	1.67109	2.00100	2.66176
60	1.67065	2.00030	2.66028

61	1.67022	1.99962	2.65886
62	1.66980	1.99897	2.65748
63	1.66940	1.99834	2.65615
64	1.66901	1.99773	2.65485
65	1.66864	1.99714	2.65360
66	1.66827	1.99656	2.65239
67	1.66792	1.99601	2.65122
68	1.66757	1.99547	2.65008
69	1.66724	1.99495	2.64898
70	1.66691	1.99444	2.64790
71	1.66660	1.99394	2.64686
72	1.66629	1.99346	2.64585
73	1.66600	1.99300	2.64487
74	1.66571	1.99254	2.64391
75	1.66543	1.99210	2.64298

Lampiran 9 F tabel

db 2	db 1									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20

28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00

58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96

Lampiran 10

Surat Riset



Nomor : M109335
Sifat : Biasa
Lampiran : -

Sidoarjo, 22 Maret 2018

Kepada
Yth. Kepala Prodi Administrasi Bisnis
Universitas Brawijaya

Perihal : **Surat Balasan Permohonan Riset/Survey**

Menanggapi surat saudara Nomor : 2175/UNW.F.03.12.11/PN/2018 pada tanggal 15 Februari 2018 tentang Riset/Survey pada mahasiswa :

Nama : Puspita Ayu Ningtias
NRP : 145030201111077
Program Studi : Administrasi Bisnis
Konsentrasi/Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
Tema Proposal Penelitian : Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

Dengan ini kami telah mengijinkan bahwa mahasiswa yang bersangkutan dapat melaksanakan penelitian di PT PJB Services pada bulan Februari-Maret 2018.

Demikian surat ini kami buat agar digunakan sebagaimana mestinya.

MANAJER PENGEMBANGAN HUMAN CAPITAL PJB SERVICES

IKHA WULANDARI

PT PJB SERVICES
Jl. Raya Bandara Juanda No. 17 Sidoarjo 61253
Telp. (62-31) 8548391 - 8557909, Fax : (62-31) 8548360
e-mail : info@pjbservices.com

www.pjbservices.com

TOTAL SOLUTION
FOR POWER GENERATION

Lampiran 11

Curriculum Vitae

Nama : Puspita Ayu Ningtias

NIM : 145030201111077

Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 15 November 1995

Agama : Islam

Jenis Kelamin : Perempuan

Alamat : Perumahan Bumi Citra Fajar Jalan Sekawan Sejuk
Sidoarjo, Jawa Timur

Email : puspitaayuningtias@gmail.com



Riwayat Pendidikan

1. 2014 – 2018 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
2. 2011 – 2014 SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo
3. 2008 – 2011 SMP Muhammadiyah 1 Sidoarjo
4. 2002 – 2008 SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo
5. 2000 – 2002 TK Aisyah Bustanul Athfal III Sidoarjo