

**Pengaruh Iklim Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)  
Terhadap Kinerja Karyawan  
(Studi Pada Karyawan PT Bank XYZ di Area Malang)**

**Disusun Oleh:**

**Rousa Yasira**

**155020200111010**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih**

**Derajat Sarjana Ekonomi**



**BIDANG MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**MALANG**

**2020**

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan Judul

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. BANK XYZ Malang)**

Yang disusun oleh :

Nama : Rousa Yasira  
NIM : 155020200111010  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

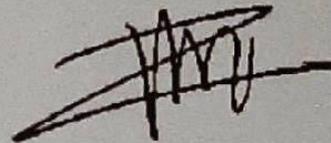
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada Tanggal 23 April 2020 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima

### SUSUNAN DEWAN PENGUJI

1. Dodi Wirawan I,SE.,M.Com.,Ph.D.,CPHR

NIP. 19761210 200312 1 002

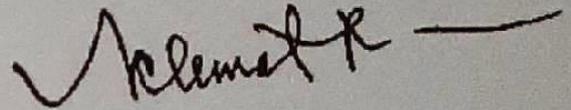
(Sebagai Pembimbing)



2. Prof. Dr. Achmad Sudiro, SE., ME.,CPHR

NIP. 19580529 198403 1 002

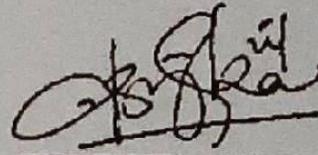
(Sebagai Penguji I)



3. Dr. Desi Tri Kurniawati, SE, MM, CPHR

NIP. 19811205 200812 2 004

(Sebagai Penguji II)



Malang, 20 Mei 2020

Ketua Program Studi SI Manajemen,

Dr. Siti Aisjah, SE., MS., CSRS., CFP

NIP. 19601111 198601 2 001



## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul Bahasa Indonesia :

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. BANK XYZ Malang)**

Skripsi dengan judul Bahasa Inggris :

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) ON EMPLOYEE PERFORMANCE (Study at PT. Bank XYZ, Malang)**

Yang disusun oleh :

Nama : ROUSA YASIRA  
NIM : 155020200111010  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Judul di atas disetujui untuk diajukan dalam ujian komprehensif.

KPS S1. Manajemen

**Dr. Siti Aisjah, SE., MS., CSRS., CFP**  
NIP. 19601111 198601 2 001

Dosen Pembimbing

**Dodi Wirawan I, SE., M.Com., Ph.D., CPHR**  
NIP. 19761210 200312 1 002

**SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini , saya :

N a m a : ROUSA YASIRA  
 Tempat/Tgl.Lahir : MALANG, 10 MEI 1997  
 Nomor Induk : 155020200111010  
 Jurusan : S-1 Manajemen  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Alamat : PERUM. VILLA SENGKALING BLOK L-7I

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa **SKRIPSI** berjudul : PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN STUDI PADA PT. BANK XYZ MALANG yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari Skripsi orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku ( dicabutnya predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Mengetahui,  
Dosen Pembimbing

**Dodi Wirawan I, SE., M.Com., Ph.D., CPHR**  
NIP. 19761210 200312 1 002

Malang, 18 Maret 2020  
Yang membuat pernyataan,



**Rousa Yasira**  
NIM. 155020200111010



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia  
Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax.553834  
E-mail : [feb@ub.ac.id](mailto:feb@ub.ac.id) <http://www.feb.ac.id>

**LEMBAR PENGESAHAN PENULISAN ARTIKEL JURNAL**

Artikel Jurnal dengan judul :

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN ORGANIZATION CITIZENSHIP  
BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. BANK XYZ  
Malang)**

Yang disusun oleh :

Nama : ROUSA YASIRA  
NIM : 155020200111010  
Jurusan : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi & Bisnis UB Malang

Bahwa artikel jurnal tersebut dibuat sebagai persyaratan **Ujian Skripsi** yang dipertahankan di  
depan **Dewan Penguji** pada tanggal 23 April 2020.

Malang, 20 Mei 2020

Dosen Pembimbing,

**Dodi Wirawan I, SE., M.Com., Ph.D., CPHR**  
NIP. 19761210 200312 1 002

DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>I</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>III</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>VI</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>VII</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>VIII</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>IX</b>
<b>Bab I</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
<b>Bab II</b> .....	<b>10</b>
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Kajian Teoritis.....	11
2.2.1 Pengertian Iklim Organisasi.....	11
2.2.2 Dimensi Iklim Organisasi.....	12
2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi.....	16
2.2.4 Pengertian <i>Organization Citizenship Behavior</i> (OCB).....	17
2.2.5 Perilaku Extra-role dan in-role.....	18
2.2.6 Dimensi <i>Organization Citizenship Behavior</i> (OCB).....	18
2.2.7 Pengertian Kinerja Karyawan.....	22
2.2.8 Indikator Kinerja Karyawan.....	22
2.3 Hubungan Iklim Organisasi (X1) dan <i>Organization Citizenship Behavior</i> (OCB) (X2 Terhadap Kinerja Karyawan.....	26
2.4 Kerangka Berfikir.....	28
2.5 Kerangka Konseptual Penelitian.....	30
2.6 Hipotesis.....	30



<b>Bab III</b> .....	<b>32</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	32
3.2 Lokasi Penelitian .....	32
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	33
3.3.1 Populasi Penelitian.....	33
3.3.2 Sampel Penelitian.....	33
3.3.3 Teknik Sampling .....	33
3.4 Sumber Data .....	34
3.4.1 Data Primer .....	34
3.4.2 Data Sekunder.....	34
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	34
3.5.1 Kuisisioner .....	35
3.5.2 Penelitian Kepustakaan.....	35
3.6 Definisi Operasional .....	35
3.7 Skala Pengukuran .....	40
3.8 Uji Instrument.....	40
3.8.1 Uji Validitas .....	40
3.8.2 Uji Reliabilitas .....	41
3.9 Uji Asumsi Klasik .....	42
3.9.1 Uji Normalitas.....	42
3.9.2 Uji Multikolinieritas .....	43
3.9.3 Uji Heterokedasitas .....	44
3.10 Analisis Data .....	45
3.10.1 Analisis Regresi Linier Berganda .....	45
3.10.2 Koefisien Determinasi.....	46
3.11 Uji Hipotesis .....	46
3.11.1 Uji F (simultan) .....	46
3.11.2 Uji Hipotesis Ke Dua dan Ke Tiga (Uji t).....	47

<b>Bab IV</b> .....	<b>48</b>
4.1 Gambaran Umum .....	49
4.1.1 Gambaran Umum PT Bank XYZ.....	49
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	50
4.1.3 Struktur Organisasi.....	50
4.2 Karakteristik Responden .....	51

4.2.1	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin .....	52
4.2.2	Karakteristik Berdasarkan Usia .....	52
4.2.3	Karakteristik Berdasarkan Pendidikan .....	53
4.2.4	Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja .....	54
4.3	Deskripsi Jawaban Responden .....	55
4.3.1	Analisis Deskriptif .....	55
4.4	Perhitungan Validitas dan Reabilitas Instrumen .....	63
4.4.1	Uji Validitas .....	63
4.4.2	Uji Reliabilitas .....	66
4.5	Uji Asumsi Klasik .....	67
4.5.1	Uji Normalitas .....	67
4.5.2	Uji Heterokedastisitas .....	69
4.5.3	Uji Multikolineritas .....	70
4.6	Teknik Analisis Data .....	71
4.6.1	Analisis Regresi Linier Berganda .....	71
4.6.2	Koefisien Determinasi .....	72
4.7	Uji Hipotesis .....	74
4.7.1	Hipotesis Pertama (Simultan) .....	74
4.7.2	Hipotesis Ke Dua dan Ke Tiga .....	75
4.8	Pembahasan .....	77
4.8.1	Karyawan Pengaruh Iklim Organisasi dan OCB Terhadap Kinerja Karyawan Simultan .....	77
4.8.2	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	80
4.8.3	Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan .....	82
4.8.4	Implikasi Hasil Penelitian .....	84
<b>Bab V</b>	.....	<b>88</b>
5.1	Kesimpulan .....	88
5.1	Saran .....	88
<b>Daftar Pustaka</b>	.....	<b>90</b>
<b>Lampiran</b>	.....	<b>95</b>

DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
2.1	Penelitian Terdahulu .....	11
3.1	Konsep, Variabel, dan Definisi Operasional.....	37
4.1	Karakteristik Responden Berdsarkan Jenis Kelamin.....	52
4.2	Karakteristik Responden Berdsarkan Usia.....	52
4.3	Karakteristik Responden Berdsarkan Pendidikan.....	53
4.4	Karakteristik Responden Berdsarkan Masa Kerja .....	54
4.5	Tabel Total Capaian Skor.....	55
4.6	Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi.....	56
4.7	Distribusi Frekuensi Variabel <i>Organization Citizenship Behavior</i> .....	59
4.8	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan .....	61
4.9	Uji Validitas Variabel .....	64
4.10	Uji Reabilitas.....	66
4.11	Uji Normalitas.....	68
4.12	Uji Multikolineritas.....	70
4.13	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	71
4.14	Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	73
4.15	Hasil Uji F.....	74
4.16	Hasil Uji T.....	75

## DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
2.1	Kerangka Berfikir.....	29
2.2	Kerangka Konseptual Penelitian.....	30
4.1	Gambar Output Uji Normalitas.....	68
4.2	Uji Heteroskedasitas.....	69



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian ..... 95

Lampiran 2 Hasil Distribusi Frekuensi ..... 100

Lampiran 3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas ..... 100

Lampiran 4 Hasil Uji Asumsi Klasik ..... 110

Lampiran 5 Hasil Uji Regresi Linear Berganda ..... 113



**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN ORGANIZATION  
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi Pada PT. Bank XYZ, Malang)**

**Rousa Yasira**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

[rousa.rousa10@gmail.com](mailto:rousa.rousa10@gmail.com)

Dosen Pembimbing:

Dodi Wirawan Irawanto, SE., M.Com, Ph.D., CPHR

**ABSTRAK**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi berdasarkan iklim organisasi dan Organization Citizenship Behavior (OCB). Penelitian ini memiliki tujuan untuk (1) mengetahui dan menjelaskan signifikansi pengaruh variabel independen iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, (2) untuk mengetahui dan menjelaskan signifikansi pengaruh Organization Citizenship Behavior (OCB) (X2) terhadap kinerja karyawan, (3) mengetahui dan menjelaskan pengaruh dari variabel independen yaitu Iklim Organisasi (X1) dan Organization Citizenship Behavior (OCB) (X2) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y) Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (explanatory research) dengan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 52 karyawan PT. Bank XYZ Malang. Metode yang digunakan dalam mengambil data responden adalah kuisioner dengan skala likert. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi liner berganda yang diolah dengan SPSS versi 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi dan Organization Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh yang baik terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun, *Organization Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh yang baik terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa *Organization Citizenship Behavior* (OCB) dan iklim organisasi bersama-sama melakukan perubahan terhadap kinerja karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat.

**Kata kunci: Iklim Organisasi, Organization Citizenship Behavior (OCB), Kinerja.**

# THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) ON EMPLOYEE PERFORMANCE

(Study at PT. Bank XYZ, Malang)

By:

Rousa Yasira

Faculty of Economics and Business Universitas Brawijaya

rousa.rousa10@gmail.com

Supervisor:

Dodi Wirawan Irawanto, SE., M. Com, Ph.D., CPHR

## ABSTRACT

This research has the background to find out how employees can provide high performance based on organizational climate and Organization Citizenship Behavior (OCB). This study aims to (1) identify and explain the significant influence of the independent variables, Organizational Climate (X1) and OCB (X2) on the dependent variable, namely Employee Performance (Y), (2) know and explain the significance of the influence of the organizational climate independent variables on employee performance, (3) to find out and explain the significance of the influence of OCB (X2) on employee performance. This type of research is explanatory research with a total sample of 52 employees in PT. XYZ Bank of Malang. The method used in retrieving respondent data is a Likert scale questionnaire. Analysis of the data used is multiple linear regression analysis processed with SPSS version 23. The results show that organizational climate and OCB variables have a good influence on performance. In addition, this study also shows that organizational climate variables does not has good influence on performance. However, the OCB variable has a good influence on performance. This shows that if the organizational climate and OCB run simultaneously or together, then the performance will improve.

Keywords: Organizational Climate, OCB, Performance.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia yang berkualitas semakin dibutuhkan di setiap perusahaan yang ada di Indonesia ini. Meningkatnya persaingan di era modern ini membuat generasi di masa ini membutuhkan kualitas yang lebih baik dari sebelumnya, mulai dari kualitas pikiran maupun kualitas pengalaman.

Kebutuhan kualitas sumber daya manusia yang semakin lama semakin meningkat membuat perusahaan sangat memperhatikan karyawannya.

Organisasi tentu memiliki strategi untuk membuat suatu iklim organisasi yang sesuai dengan sumber daya manusianya. Organisasi akan cenderung merekrut dan mempertahankan SDM yang sesuai dengan iklim organisasinya sehingga SDM akan memiliki pola tertentu yang sama. Jika pola tersebut telah terpenuhi hal ini akan mempengaruhi kinerja di lingkungan kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja yang dinyatakan oleh Foster (dalam Indrasari 2017). Lingkungan kerja dapat disebut iklim organisasi hal ini dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah faktor yang paling menentukan dalam menunjang kinerja di sebuah organisasi.

Kinerja menurut Moehariono (2009:60) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada

seorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya.

Kemampuan setiap karyawan memang dibutuhkan oleh setiap perusahaan namun, kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi yang disebut iklim organisasi menurut Taugiri dan Litwin (dalam Soetopo 2010:141). Dengan pengertian tersebut, Miner (dalam Soetopo 2010:141) memiliki aspek-aspek definisi iklim organisasi diantaranya,

iklim organisasi berkaitan dengan unit yang besar yang mengandung ciri karakteristik tertentu, iklim organisasi lebih mendeskripsikan suatu unit organisasi daripada menilainya, iklim organisasi berasal dari praktik organisasi, dan iklim organisasi mempengaruhi perilaku dan sikap anggota. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa iklim internal akan mempengaruhi individu dari setiap organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja dari setiap individu dan selanjutnya akan mempengaruhi kinerja organisasi. Sehingga iklim organisasi yang baik akan memicu karyawan untuk bersemangat dalam bekerja dan menunjang usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Jill dan Smith (dalam Indrasari 2017:2) yang meneliti tentang Eksplorasi Dalam Upaya Memahami Hubungan Antara Desain Kreativitas Dan Pembuatan Keputusan Yang Berkaitan Dengan Hubungan Sosial. Penelitian Hoffman, Hutchinson, dan Reiss (dalam Indrasari 2017:2), menyatakan bahwa karyawan dituntut untuk meningkatkan kemampuan menciptakan iklim organisasi yang kondusif dalam kegiatan bekerja.

Iklm organisasi yang baik akan mempengaruhi perilaku dari setiap karyawan yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Organisasi harus mampu membangun iklim organisasi yang kondusif dan membuat persaingan yang sehat. Persaingan sehat akan menimbulkan persaingan kompetitif sehingga dapat meningkatkan semangat kinerja dari karyawan, hal ini akan mempengaruhi produktivitas karyawan yang selanjutnya dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

Iklm organisasi adalah hal yang sangat penting khususnya pada aspek perilaku manajemen yang berhubungan antara karyawan dengan lingkungan kerja, manajemen dan perilaku kerja yang saling berkaitan dengan tugas-tugas karyawannya. Berdasarkan penelitian oleh Setiawan (2015) yang berjudul Pengaruh Iklm Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang memberikan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang kuat dan positif dalam hubungan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan penelitian Karundeng (2013) berjudul Pengaruh Iklm Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado. Sehingga penulis membuat kesimpulan bahwa iklim organisasi sangat berpengaruh dengan peningkatan kinerja karyawan.

Setiap karyawan pasti memiliki perilaku individu yang berbeda. Terdapat karyawan yang memiliki perilaku yang dapat menguntungkan organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi perbedaan perilaku individu yaitu *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportsmanship*, *Courtesy* dan *Civic Virtue* menurut Organ dalam Djati (2009:22). Faktor-faktor ini lah yang disebut aspek *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Perbedaan dari setiap perilaku individu membuat organisasi seharusnya lebih berhati-hati dalam memilih dan membangun iklim organisasi, agar organisasi dapat membangun karyawan yang dengan mudah beradaptasi dengan iklim organisasinya. Iklim organisasi yang cocok dengan karyawan akan memudahkan karyawan memiliki perilaku yang positif yang dapat memberi keuntungan dari organisasi.

Perilaku individu yang dapat menguntungkan organisasi contohnya adalah karyawan yang bekerja lebih keras dari biasanya dengan perilaku nya tersebut dapat memberikan dampak positif bagi organisasi. Salah satu bentuk perilaku individu tersebut dalam organisasi ini disebut *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Robbins (2006:31) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja forma seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Perilaku individu dalam organisasi yang baik tentu akan membantu berjalannya kinerja organisasi menjadi lebih efektif. Disamping perilaku individu yang baik, iklim organisasi yang baik juga harus dapat mendukung perilaku yang positif dari setiap individu. Hal ini akan membantu individu membangun semangat dan perilaku individu yang baik sehingga kebutuhan individu dan organisasi menjadi berkesinambungan.

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi kewajiban formal karyawan, tetapi dapat mendukung fungsi organisasi secara efektif (Robbins (2006:31). Maka karyawan yang melakukan pekerjaan lebih keras dari sebelumnya dapat dikatakan bekerja secara efektif

karena dapat membantu organisasi semaksimal mungkin, dan dapat meningkatkan kelangsungan hidup organisasi.

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku individu yang diberikan untuk organisasi dan melebihi dari tuntutan tugas-tugasnya, hal ini membutuhkan penghargaan dari setiap organisasi. Penghargaan yang sesuai dengan kontribusinya kepada organisasi akan memberikan dorongan yang kuat bagi setiap individu untuk bekerja lebih baik lagi.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadiyah (2018) Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan Pamella Supermarket Yogyakarta Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderasi menyimpulkan bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan variabel yang paling kuat untuk memprediksi kinerja karyawan. Hal ini juga memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan Putri (2017) yang berjudul Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu) memberi kesimpulan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui penelitian tersebut penulis memberi kesimpulan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu, dengan memberikan penghargaan yang tepat bagi karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Iklim organisasi merupakan lingkungan organisasi yang selalu ada dalam suatu organisasi disertai dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

merupakan dua aspek yang memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Iklim organisasi yang positif akan mempengaruhi perilaku individu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ningtias (2018) berjudul Pengaruh Iklim Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan mendapatkan hasil dan kesimpulan bahwa Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Utami (2017) dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Anggota Koperasi Kinerja memiliki hasil bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan.

Karyawan yang meningkat akan menciptakan suasana kerja yang nyaman, karena *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku yang baik sehingga produktivitas organisasi meningkat. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku yang tidak hanya diterapkan di perusahaan industri saja yang dapat dengan mudah mengetahui hasil dari kinerja karyawan tersebut. Namun, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* juga dapat diterapkan di perusahaan jasa, salah satunya adalah bank.

Bank adalah sebuah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan untuk menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lain dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup orang banyak (undang-undang RI no. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan Pasal 1 ayat 3). Berdasarkan pengertian tersebut maka bank merupakan salah satu perusahaan jasa yang mengelola uang dan membawa

amanah dari nasabah, oleh karena itu bank merupakan perusahaan yang membutuhkan kepercayaan tinggi bagi nasabahnya. Nasabah yang telah mempercayakan sebuah Bank untuk mengelola keuangan akan mendapatkan bantuan financial yang secara tidak langsung akan meningkatkan taraf hidup masyarakat. Sehingga tujuan didirikannya bank sebagai sebuah lembaga perekonomian dengan tujuan meningkatkan taraf hidup masyarakat akan terpenuhi.

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang tinggi dan Iklim organisasi yang positif membuat karyawan akan nyaman. Apabila Iklim Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior (OCB)* dalam suatu Bank tinggi akan membawa dampak kepada kepercayaan nasabah sehingga akan berdampak pada keberhasilan visi misi pada Bank tersebut. maka dari itu *Organization Citizenship Behavior (OCB)* yang tinggi akan sangat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara iklim organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan, penulis melakukan penelitian pada PT. Bank XYZ. Malang merupakan salah satu bank negara di Indonesia yang didirikan sejak tahun 1999, dan mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 atau tanggal 1 November 1999. PT. Bank XYZ tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya.

PT. Bank XYZ merupakan bank yang berada di bawah naungan BUMN dan secara konsisten menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang telah

tercantum. Penerapan yang dilakukan secara konsisten ini membuat PT. Bank XYZ selalu mendapatkan penghargaan secara berturut-turut mulai dari tahun 2012 hingga 2018, bentuk penghargaan ini diberikan oleh ajang *CGA Annual Governanace Asia*.

Penghargaan yang didapat secara berturut-turut dalam *GCG (Good Corporate Governance)* atau tata kelola perusahaan membuat PT. Bank XYZ seharusnya memiliki iklim organisasi yang baik dan juga mempunyai indikasi bahwa karyawan memiliki kinerja yang baik. Kinerja yang baik juga dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Beberapa bank mungkin dapat mengatur dan menjaga kinerja karyawan mereka namun, terdapat beberapa bank yang mengalami penurunan dalam kinerja bank mereka. Berdasarkan artikel yang ditulis Abdul Arif (2019) yang berjudul “Kinerja Keuangan Bank Menurun, Ini Rekomendasi Akademisi untuk OJK” tentang menurunnya kinerja dalam suatu bank menyebutkan bahwa kinerja karyawan menurun dapat berdampak kepada ditutupnya sebuah bank.

Jadi diperlukan kebijakan yang dapat membantu mendapatkan solusi dari permasalahan bank tersebut. dari artikel tersebut dapat ditarik kesimpulan jika Iklim Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior (OCB)* akan membawa dampak yang signifikan terhadap suatu bank.

Melalui penelitian ini penulis berharap dapat mengetahui apakah Pengaruh Iklim Organisasi di PT. Bank XYZ Malang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Selain itu penulis berharap dapat mengetahui apakah pengaruh *Organization Citizenship Behavior (OCB)* dapat mempengaruhi kinerja

karyawan pada PT. Bank XYZ Malang, yang baik merupakan salah satu faktor peningkatan kinerja karyawan dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan di PT. Bank XYZ Malang.

### 1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian yang dijelaskan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan di PT. Bank XYZ Malang?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung antara Iklim Organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank XYZ Malang?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung antara *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan di PT. Bank XYZ Malang?

### 1.3 Tujuan Penelitian

1. Ingin mengetahui pengaruh signifikan secara simultan antara Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan di PT. Bank XYZ.
2. Ingin mengetahui pengaruh langsung antara Iklim Organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank XYZ.
3. Ingin mengetahui pengaruh langsung antara *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan di PT. Bank XYZ.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, antara lain:

1. Bagi PT. Bank XYZ Malang

Memberikan informasi kepada perusahaan mengenai pengaruh yang ada pada Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Dapat dipergunakan sebagai tambahan referensi bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya guna memperluas pengetahuan khususnya di bidang sumber daya manusia.

3. Bagi Pihak Lain

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan salah satu referensi atau data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti dan memberikan wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Ringkasan hasil penelitian terdahulu dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti dan Tahun	Judul yang diteliti	Hasil penelitian
1	Putri Yumna Dalian (2017)	Pengaruh OCB terhadap Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu	OCB memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	Rahmadiyah Alifah Putri (2018)	Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan Pamella Supermarket Yogyakarta Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderasi	OCB berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai $t$ hitung yang lebih besar dari $t$ tabel ( $6,356 > 1,96$ ) dan nilai $p$ value sebesar 0,000
3	Karundeng Christine Chely (2016)	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada P.T Taspen (Persero) Cabang Manado	Analisa regresi menunjukkan bahwa iklim organisasi punya hubungan fungsional/pengaruh positif berpola linier dan sangat berarti terhadap kinerja karyawan PT Taspen Cabang Manado
4	Setiawan Kiki Cahaya (2015)	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi P.T Pusri Palembang	Terdapat Pengaruh Yang Signifikan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pada Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi P.T Pusri Palembang

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

5	Ningtias Ayu Puspita (2018)	Pengaruh Iklim Organisasi Dan OCB Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT XYZ)	Iklim organisasi PT XYZ dan OCB secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansi F lebih kecil dari nilai $\alpha$ ( $0,000 < 0,05$ )
6	Utami Hamidah Nayati (2017)	Pengaruh Iklim Organisasi dan OCB Terhadap Kinerja Anggota Koperasi	Terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi dan OCB secara simultan terhadap variabel kinerja anggota koperasi

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi menurut Taugiri dan Litwin (dalam Soetopo 2012:141).

Menurut Ahyari (dalam Indrasari 2017:3) mengemukakan bahwa lingkungan kerja atau iklim organisasi dalam perusahaan akan mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Pendapat dari Nitisemito (dalam Indrasari 2017:3) yaitu lingkungan kerja bukan hanya sekedar berpengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja dalam pelaksanaan tugas, tetapi sering kali pengaruhnya lebih dari itu.

Oleh karena itu berdasarkan pendapat ahli di atas maka, penulis membuat kesimpulan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal organisasi yang mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut dan memiliki pengaruh yang lebih dari semangat dan kegairahan kerja karyawan.

### 2.2.2 Dimensi Iklim Organisasi

Iklim organisasi terjadi di setiap organisasi dan akan mempengaruhi perilaku organisasi dan diukur melalui persepsi setiap anggota organisasi.

Menurut Lussier (2005:487) dimensi iklim organisasi meliputi:

#### 1) Struktur

Merupakan tingkat paksaan yang dirasakan karyawan karena adanya peraturan dan prosedur yang terstruktur atau tersusun. Tujuan organisasi, tingkatan tanggung jawab, nilai-nilai organisasi. Hal ini penting diketahui oleh karyawan agar mereka tahu apa yang sesungguhnya diharapkan dari mereka dan mereka dapat memberikan kontribusi yang tepat bagi organisasi.

#### 2) Tanggung jawab

Merupakan tingkat pengawasan yang diberlakukan organisasi dan dirasakan oleh para karyawan. Dimana kualitas dan bentuk pengawasan, pengarahan dan pembimbingan yang diterima dari atasan dan bawahan.

### 3) Penghargaan

Merupakan tingkat penghargaan yang diberikan atas usaha karyawan. Karyawan dihargai sesuai dengan kinerjanya.

### 4) Suasana Hangat (*Warmth*)

Berkaitan dengan tingkat kepuasan karyawan yang berkaitan dengan kekaryawanan dalam organisasi. Perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal.

### 5) Dukungan (*Support*)

Berkaitan dengan dukungan kepada karyawan di dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara pimpinan dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.

### 6) Identitas Organisasi dan loyalitas (*Organizational Identity and Loyalty*)

Berkaitan dengan perasaan bangga akan keberadaan dalam organisasi dan kesetiaan yang ditunjukkan selama masa kerjanya. Derajat loyalitas terhadap pencapaian tujuan

organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

#### 7). Resiko (*Risk*)

Berkaitan dengan karyawan diberikan ruang untuk melakukan atau mengambil resiko dalam menjalankan tugas sebagai sebuah tantangan.

Menurut Litwin dan Stringer (dalam Indrasari 2017) menyebutkan bahwa indikator dari iklim organisasi terdapat 6 dimensi yaitu:

##### a. Struktur (*structure*)

Perasaan yang dimiliki karyawan tentang hambatan dalam kelompok, berapa banyak aturan, peraturan, prosedur yang ada. Apakah terdapat penekanan pada birokrasi dan apakah terdapat atmosfer yang longgar dan informal.

##### b. Tanggung Jawab (*responsibility*)

Litwin dan Stringer menjelaskan bahwa pemimpin yang menghargai nilai yang berorientasi pada hasil mendorong karyawan mereka untuk mengambil tanggung jawab pribadi untuk tugas pekerjaan khusus mereka dan hasil dari tugas-tugas tersebut. Dengan melakukan itu, karyawan menetapkan standar tinggi untuk diri mereka sendiri dan untuk organisasi.

c. Identitas (*identity*)

Perasaan bahwa karyawan adalah milik sebuah perusahaan dan karyawan adalah anggota berharga dari tim kerja.

d. Penghargaan (*reward*)

Perasaan dihargai untuk pekerjaan yang dilakukan dengan baik, menekankan imbalan positif daripada hukuman, keadilan yang dirasakan dari kebijakan gaji dan promosi.

e. Suasana Hangat (*Warmth*)

Suasana yang baik dalam kelompok kerja, suasananya yang ramah dan informal.

f. Konflik (*conflict*)

Perbedaan pendapat dari manajer dengan karyawan. Perbedaan yang dikemukakan di forum, hal ini memunculkan konflik yang tidak diselesaikan oleh kedua belah pihak.

Berdasarkan beberapa dimensi yang telah disebutkan di atas, penulis akan menggunakan dimensi iklim organisasi menurut Litwin dan Stringer hal ini dikarenakan dimensi tersebut sudah dipakai untuk penelitian terdahulu yaitu Ningtias (2018) dengan Judul Pengaruh Iklim Organisasi dan OCB terhadap kinerja karyawan PT XYZ dan Hamidah (2017) "Pengaruh Iklim Organisasi dan OCB terhadap kinerja karyawan Koperasi".

### 2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Menurut Cohen (2010 dalam Indrasari 2017) iklim organisasi mengacu pada kualitas dan karakter dari kehidupan organisasi. Iklim organisasi didasarkan pada pola pengalaman hidup masyarakat organisasi dan mencerminkan norma, tujuan, nilai-nilai, hubungan interpersonal, pengajaran, pembelajaran, praktek kepemimpinan, dan struktur organisasi.

Menurut Higgins (dalam Moordiningsih, dkk., 2010) ada empat prinsip faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yaitu:

1. Pimpinan organisasi. Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan di organisasi mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan, dan prosedur organisasi terutama masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dari tindakan pendisiplinan, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu-waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.
2. Tingkah laku karyawan. Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan karyawan dan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim.

3. Tingkah laku kelompok kerja. Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipuaskan oleh kelompok persahabatan atau kesamaan minat.
4. Faktor Eksternal Organisasi. Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada kerja tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, kerja berada dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang-kurangnya sama dengan tingkat

#### **2.2.4 Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Robbins (2006:31) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Menurut Organ (dalam Bolino, Turnley 2002:505) OCB adalah perilaku individu yang bebas tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Dengan kata lain bahwa OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan yang secara tidak langsung diakui oleh sistem reward formal.

Maka dari pengertian di atas penulis membuat kesimpulan bahwa OCB adalah perilaku dan sikap karyawan sebagai kontribusinya diluar

tanggung jawab tugas kerjanya yang dilakukan secara sukarela dan memberi kontribusi yang baik pada organisasi.

### 2.2.5 Perilaku *Extra-role* dan *In-role*

Johns (dalam Andreas 2004) mengemukakan bahwa OCB memiliki karakteristik perilaku sukarela /*extra-role behavior* yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan atau tanpa saran atau perintah tertentu, perilaku yang bersifat menolong, serta perilaku yang tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kinerja.

OCB berhubungan dengan informal, perilaku proposal yang dipesan oleh karyawan dengan sukarela untuk membantu karyawan lain dalam suatu pekerjaan menurut Mackenzie, Podsakoff & Fetter (dalam Andreas 2004).

Berbeda dengan *extra-role behavior*, *in-role behavior* bisa muncul disebabkan oleh adanya reward atau punishment dari perusahaan. *In-role behavior* merupakan perilaku yang tidak dilakukan secara sukarela tetapi merupakan perilaku yang dilakukan karena paksaan dari organisasi.

### 2.2.6 Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organ (dalam Djati 2009:22) menerangkan, terdapat 5 dimensi dalam OCB, yaitu:

#### a. *Altruism* (Kepedulian Sosial)

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi

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

Refleks menolong akan muncul apabila individu yang altruistik melihat seseorang yang perlu untuk dibantu, seperti orang yang sudah dikenalnya ataupun orang asing yang belum dikenal. Ciri-ciri lain dari perilaku ini adalah “*only in one-shot episode*” yang berarti bahwa ketika seseorang melakukan tindakan *altruism* pada beberapa orang, tindakan *altruism* tersebut tidak berhubungan dengan tindakan *altruism*-nya yang lain, karena individu yang altruistik tersebut memang tidak mengharapkan ada imbalan dari tindakannya tersebut di masa depan

b. *Conscientiousness* (sifat berhati-hati)

*Conscientiousness* mengacu pada sikap lebih berhati-hati dan mendengarkan kata hati. Big Five Teori memaparkan individu yang mempunyai skor tinggi pada *conscientiousness* memiliki control diri yang bagus, terorganisir, memprioritaskan tugas, mengikuti norma dan peraturan. Adanya perilaku tersebut dapat mengindikasikan bahwa para pekerja telah menerima dan mematuhi aturan dan prosedur yang ada di dalam perusahaan.

c. *Sportmanship* (Sportif dan Positif)

Dimensi *sportmanship* dapat dilihat dari aspek toleransi dan keluhan individu dalam pekerjaannya. Individu dengan sikap *Sportmanship* yang tinggi akan sangat memperhatikan hal-hal

detail dalam pekerjaannya, dapat secara adil menjalankan pekerjaannya dan sedikit mengeluh, dan kemampuan beradaptasi yang tinggi dengan situasi dan lingkungan kerjanya.

d. *Courtesy* (Rasa Hormat)

*Courtesy* merupakan suatu perbuatan hormat atau respect terhadap orang lain, termasuk perilaku membantu seseorang untuk mencegah atau mengurangi berkembangnya suatu permasalahan.

e. *Civic Virtue* (Partisipasi Sukarela)

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

Graham (dalam Ahdiyana 2009) menyimpulkan bahwa terdapat tiga aspek dalam OCB yaitu *obedience* (ketaatan), *loyalty* (kesetiaan), dan *participation* (partisipasi). Ketiga aspek tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. *Obedience* (ketaatan)

Merupakan bentuk penerimaan atas peraturan, pekerjaan, dan kebijakan-kebijakan yang ada dalam

perusahaan. Ketaatan dapat ditunjukkan dengan menghormati aturan, ketepatan waktu hadir di kantor, ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas, dan kepedulian terhadap karyawan lainnya dalam perusahaan.

b. *Loyalty* (kesetiaan)

Identifikasi terhadap kesetiaan pada pemimpin dan organisasi secara keseluruhan melebihi dari kepentingannya sendiri. Loyalitas juga termasuk perilaku membela organisasi dari ancaman, memberikan kontribusi demi reputasi perusahaan yang baik, dan bekerja sama dengan orang lain untuk melayani kepentingan perusahaan.

c. *Participation* (partisipasi),

Merupakan ketertarikan seseorang untuk mau terlibat dan bertanggung jawab dalam urusan organisasi. Partisipasi dalam organisasi dapat terlihat dengan perilaku hadir ke pertemuan-pertemuan, mengikuti informasi yang berkembang di perusahaan, berbagi opini dan ide-ide dengan karyawan lainnya.

Penulis menggunakan aspek OCB yang dijelaskan oleh Organ, dkk., (2009). Aspek yang digunakan adalah *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportmanship*, *Courtesy*, dan *Civic Virtue*.

Penggunaan teori ini dikarenakan cocok antara studi penelitian dan juga teori yang ada. Penelitian-penelitian yang menggunakan teori tersebut adalah Ningtias (2018) dengan Judul Pengaruh Iklim

Organisasi dan OCB terhadap kinerja karyawan PT XYZ dan Utami (2017) “Pengaruh Iklim Organisasi dan OCB terhadap kinerja karyawan Koperasi”.

### **2.2.7 Pengertian kinerja karyawan**

Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Wibowo (2010:7) mengemukakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan Dessler (2000:41).

Berdasarkan pengertian tersebut maka penulis membuat kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan standard dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

### **2.2.8 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator merupakan alat yang dipergunakan untuk menjelaskan mengenai suatu kondisi tertentu, misalnya apabila suatu hasil pekerjaan dikatakan bagus, apa yang digunakan untuk menjelaskan mengenai hal yang disebut bagus tersebut. Apabila dikatakan seseorang sudah paham, apa yang digunakan untuk

menjelaskan mengenai tingkat pemahaman orang tersebut, paham yang bagaimana dan sejauh mana (Moehariono 2009:74).

Mangkunegara (2009:75) mengemukakan terdapat beberapa indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai masing-masing.
3. Pelaksanaan Tugas. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung Jawab. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu

menurut Robbins (2006:260) terdapat enam indikator yaitu:

1. Kualitas  
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

## 2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

## 3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

## 4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

## 5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta intervensi pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.

## 6. Komitmen kerja

Komitmen Kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:378) menjelaskan indikator kinerja yaitu:

a. *Quantity Of Output*

*Quantity of Output* dilakukan dengan cara membandingkan antara standar pekerjaan yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu dengan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang karyawan.

b. *Quality Of Output*

*Quality of Output* diukur dari presepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Standar ini lebih menekankan pada kualitas yang dihasilkan dibanding jumlah yang dihasilkan.

c. *Timelines of Output*

Ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan sering digunakan sebagai ukuran atau penilaian terhadap prestasi kerja. Apabila karyawan dapat memperpendek atau mempersingkat waktu pengerjaan, maka karyawan tersebut dapat dikatakan telah memiliki prestasi kerja yang baik.

d. *Presence at Work*

Asumsi yang digunakan dalam mengukur atau menilai kerja karyawannya dengan melihat daftar hadir. Jika kehadiran karyawannya dibawah standar hari kerja yang ditetapkan maka

karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi.

e. *Cooperativeness*

Penilaian sikap dalam kinerja juga diperhatikan dalam teori ini. Karyawan yang memiliki keinginan terlibat dalam segala perubahan yang terjadi dalam organisasi akan lebih kooperatif dalam beradaptasi. Kemampuan ini dinilai dapat memberikan dampak yang baik bagi organisasi.

Penulis menggunakan standar umum kinerja yang kemukakan oleh Mathis dan Jackson (2006) karena teori ini digunakan oleh penelitian terdahulu dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja Koperasi yang disusun oleh Utami (2017). Teori ini juga dipakai oleh Ningtias (2018) dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada Karyawan PT XYZ.

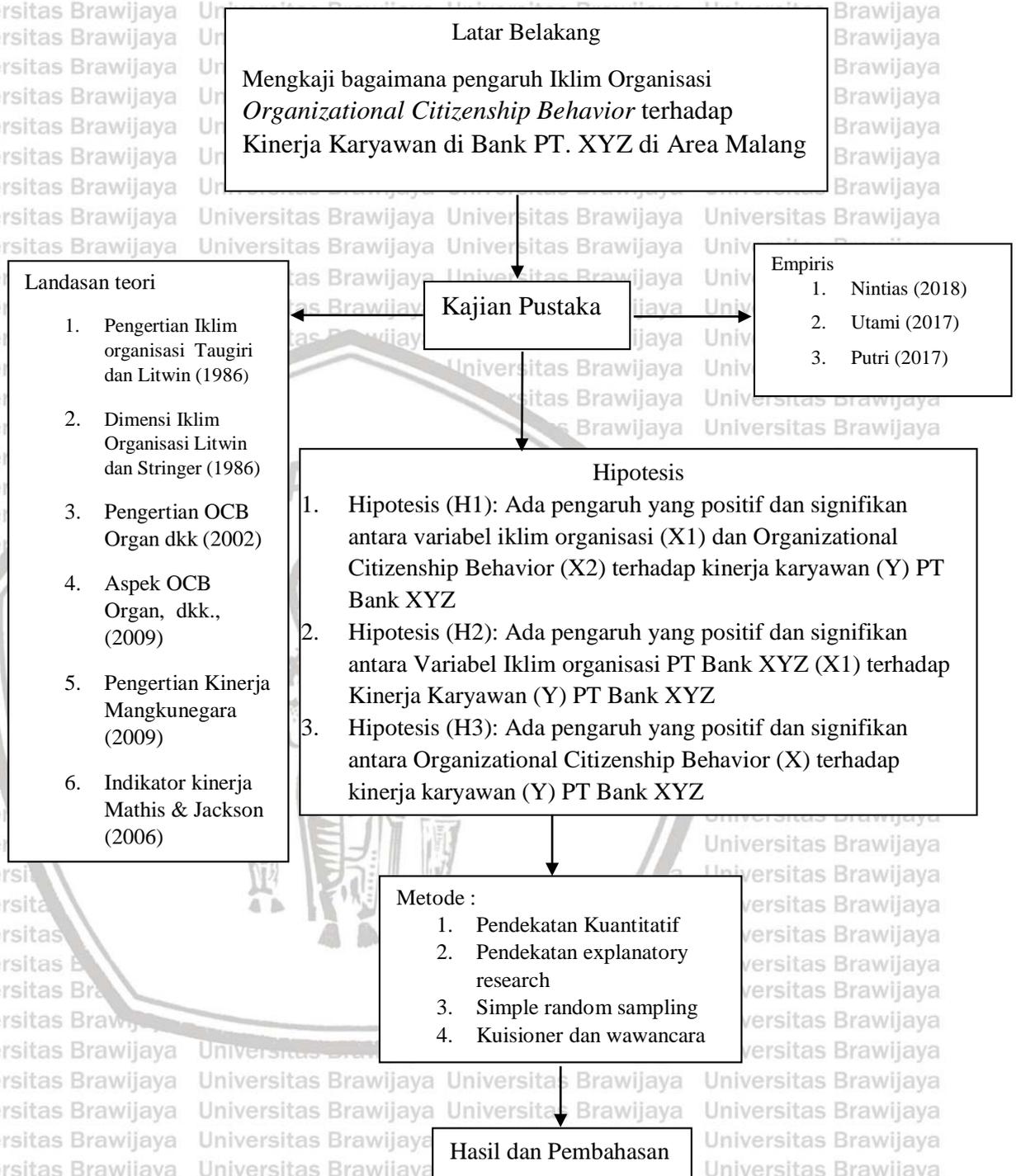
### 2.3 Hubungan Iklim Organisasi (X1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X2) terhadap Kinerja Karyawan

a. Penelitian yang dilakukan oleh Ningtias (2018) Pada PT XYZ menunjukkan bahwa iklim organisasi dan OCB secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansi F lebih kecil dari nilai  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ )

- b. Penelitian yang dilakukan oleh Utami (2017) Pada Anggota Koperasi menunjukkan bahwa iklim organisasi dan OCB memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel kinerja anggota koperasi.



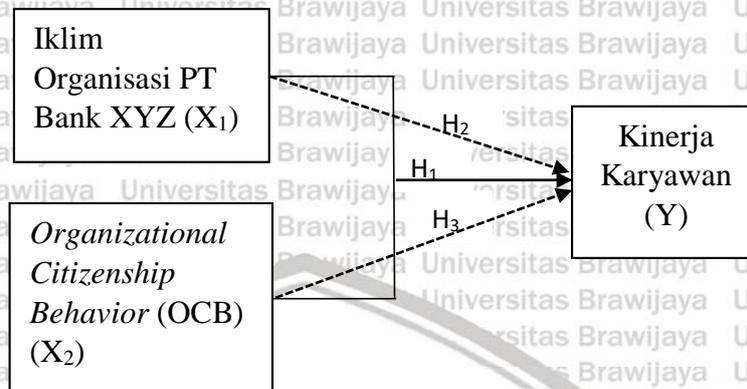
## 2.4 Kerangka Berfikir



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

## 2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, tinjauan pustaka maka berikut ini disajikan gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian.



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan :

————→ = Pengaruh secara Simultan

-----→ = Pengaruh secara Parsial

## 2.6 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014 dalam Sari 2018) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah pada suatu penelitian yang baru didasarkan pada teori dan didukung oleh penelitian yang relevan, tetapi belum ada pembuktian secara empiris.

1. Hipotesis (H1): Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel iklim organisasi (X1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) PT Bank XYZ
2. Hipotesis (H2): Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Variabel Iklim organisasi PT Bank XYZ (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Bank XYZ

3. Hipotesis (H3): Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* (X) terhadap kinerja karyawan (Y) PT Bank XYZ



### BAB III

## METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menguji keterkaitan antara variabel Independen dan variabel dependen mengenai Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank XYZ. Dengan menggunakan metode *explanatory research* atau penelitian penjelasan. Penelitian penjelasan adalah penelitian yang dilakukan dengan menjelaskan kausal atau hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis menurut Effendi dan Singarimbun dkk (2008:22).

Penelitian kuantitatif diambil sebagai tipe dari penelitian ini karena penelitian ini akan menjelaskan hubungan antar variabel dengan menganalisis dan numeric (angka). Sesuai dengan pendapat Sugiyono (2014 dalam Sari 2018) bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada sifat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu yang memiliki tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan dan digeneralisasikan.

### 3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Bank XYZ yang berada di Kota Malang, Jawa Timur.

### 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

#### 3.3.1 Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekadar jumlah yang ada pada objek atau subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek itu (Sugiyono 2014 dalam Sari 2018).

#### 3.3.2 Sampel Penelitian

Pengertian sampel menurut Sugiyono (2014 dalam Sari 2018) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi tersebut besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Pada penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling* untuk menghitung jumlah sampel yang dibutuhkan. Teknik *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel anggota populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi. Cara ini dilakukan karena anggota populasi dianggap homogen dan sudah diketahui menurut

Sugiyono (2014 dalam Sari 2018). Jumlah sampel yang akan diambil menggunakan rumus Slovin:

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

Keterangan :

n: ukuran sampel

N: Ukuran Populasi

e: Persen kelonggaran ketidakpastian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan.

Maka jumlah sampel yang diperoleh adalah

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

$$n = \frac{57}{1 + 57(0,05)^2}$$

$$n = \frac{57}{1,1425}$$

$$n = 49,890 = 50 \text{ responden}$$

### 3.3.3 Teknik Sampling

Teknik pengambilan sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah probability sampling yaitu teknik *probability sampling* untuk menghitung jumlah sampel yang dibutuhkan. Menurut Sugiyono (2012 dalam Hanggraeni 2019) *probability sampling* adalah teknik

pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi sampel.

### 3.4 Sumber Data

#### 3.4.1 Data Primer

Menurut Sekaran (2003:130) data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perorangan.

Dalam hal ini data primer tersebut adalah hasil dari Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Bank PT XYZ terhadap Kinerja Pegawai PT Bank XYZ dalam bentuk kuisioner yang telah diberikan.

#### 3.4.2 Data Sekunder

Sugiyono (2014 dalam Sari 2018) data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti misalnya penelitian harus melalui orang lain atau mencari melalui dokumen. Data ini diperoleh dengan menggunakan studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan diperoleh berdasarkan catatan-catatan yang berhubungan dengan penelitian. Dalam penelitian ini data sekunder dapat diperoleh dari buku literatur, jurnal, dan data dari PT. Bank XYZ.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data kuantitatif dan kualitatif. Adapun teknik yang digunakan di penelitian ini antara lain:

### 3.5.1 Kuisisioner

Sugiyono (2014 dalam Sari 2018) menyatakan kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk menjawabnya. Dalam penelitian ini kuisisioner digunakan untuk mengumpulkan data dari para responden secara acak. Kuisisioner berisi pertanyaan yang menyangkut tentang Iklim Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan.

**3.5.2 Penelitian kepustakaan**, yaitu dilakukan dengan cara mencari data-data tentang hal atau variabel yang berkaitan dengan topic penelitian yang berupa catatan, jurnal, buku perpustakaan dan sebagainya, sehingga data yang diperoleh lebih akurat.

### 3.6 Definisi Operasional

Menurut Nazir (2005 dalam Hanggraeni 2019) definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut.

Tabel 3.1 Konsep, Variabel, dan Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Sumber
Iklim Organisasi (X1) Litwin dan Stinger (1986)	Struktur	Kejelasan tugas yang jelas	Karundeng (2016) Setiawan (2015)
		Kejelasan tugas yang terstruktur	
		Pengambilan keputusan	
	Tanggung Jawab	Tanggung jawab terhadap tugas	
		Penilaian terhadap tugas	
		Penyelesaian atas masalah sendiri dan kemajuan untuk inisiatif dalam melakukan sesuatu	
		Identitas	
	Pegawai merasa pendapat nya didengar oleh atasan		
	Kompensasi yang diberikan sesuai dengan standar		
Warmth	Suasana kerja yang nyaman		
	Hubungan yang baik antar karyawan		
	Konflik	Perbedaan pendapat selalu dapat ditemukan solusinya	
Perbedaan akan selalu dicarikan solusinya			

Lanjutan Tabel 3.1 Konsep, Variabel, dan Definisi Operasional

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (X2)  Dennis W Organ (2009)	Altruism	Pegawai menggantikan rekan kerjanya saat tidak masuk kerja	Putri (2017), Rahmadiyah (2018)
		Pegawai membantu rekan kerja yang kesulitan dalam pekerjaan-pekerjaan yang menyangkut organisasi	
		Menjadi sukarelawan untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta	
	Conscientiousness	Pegawai datang lebih awal dari yang dijadwalkan	
		Dengan sungguh-sungguh mengikuti peraturan dan prosedur	
		Menyerahkan laporan lebih awal dari pada yang seharusnya	
	Sportsmanship	Pegawai tidak pernah protes akan kesalahan - kesalahan yang dibuat oleh organisasi.	
		Pegawai tidak pernah mengeluh akan pekerjaan yang harus dilakukan	
		Pegawai akan mudah beradaptasi di lingkungan yang baru	
	Courtesy	Pegawai selalu menjalin hubungan yang baik antar pegawai	
	Pegawai tidak pernah memiliki masalah dengan pegawai yang lainnya		
	Seluruh pegawai membuat lingkungan kerja yang mempunyai kebersamaan yang tinggi		
Civic virtue	Pegawai selalu mengikuti pelatihan - pelatihan yang dirancang oleh organisasi yang berkaitan dengan pekerjaannya		
	Selalu mengikuti perkembangan kemajuan di organisasi		

Lanjutan Tabel 3.1 Konsep, Variabel, dan Definisi Operasional

Kinerja Pegawai (Y) Mathis & Jackson	Quantity of work	Pekerjaan yang dapat diselesaikan sama dengan rekan	Ningtias (2018) Utami (2017)
		Target kerja dapat terpenuhi dengan penuh perhitungan	
		Peningkatan pekerjaan lebih dari periode sebelumnya	
	Quality of work	Ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan	
		Kerapihan dalam penyelesaian pekerjaan	
		Sedikit kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan	
	Timelines of Output	Pekerjaan diselesaikan dengan tuntas	
		Semua pekerjaan diselesaikan tepat waktu	
	Presence at Work	Pegawai hadir saat rapat	
		Pegawai hadir tepat waktu	
	Pegawai jarang atau tidak sering mengambil cuti atau bolos		
Cooperativeness	Pegawai mempunyai rasa tanggung jawab kepada perusahaan		
	Mempunyai kerja sama yang baik kepada sesama rekan sejawat		

### 3.7 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2014 dalam Hanggraeni 2019) menyatakan bahwa skala Likert digunakan untuk mengatur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang suatu fenomena social. Skala pengukuran dengan lima kategori respon, berkisar antara sangat setuju hingga sangat tidak setuju yang mengharuskan responden menentukan derajat persetujuan atau ketidak setujuan terhadap masing-masing dari serangkaian pernyataan mengenai objek stimulus.

Skala likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan memberikan skor untuk setiap item pertanyaan pada kuisioner yaitu:

Skor 1= sangat tidak setuju

Skor 2= tidak setuju

Skor 3= netral

Skor 4= setuju, dan

Skor 5= sangat setuju

### 3.8 Uji Instrumen

#### 3.8.1 Uji Validitas

Sebuah instrument dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan dan mampu mengungkap data yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya instrument menunjukkan sejauh mana data yang dikumpulkan tidak menyimpang dari gambaran

data variabel yang dimaksud (Arikunto, 2006, dalam Navalino, 2009).

Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data untuk mengukur itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. (Sugiyono, 2007, dalam Navalino, 2009).

Untuk mengukur tingkat validitas data digunakan rumus korelasi *Product Moment Pearson* (*Pearson Correlation*), dengan membandingkan koefisien korelasi *product moment pearson* dengan level signifikansi 5% dengan nilai kritisnya. Apabila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%), maka dinyatakan valid dan sebaliknya dikatakan tidak valid.

### 3.8.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2006:45) reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban-jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara:

1. *Repeated Measure* atau pengukuran ulang:

seseorang akan diberikan pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.

2. *One Shoot* atau pengukuran sekali saja:

pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan.

### 3.9 Uji Asumsi Klasik

Untuk memenuhi syarat yang ditentukan sebelum uji hipotesis melalui uji t dan uji F maka perlu dilakukan pengujian atas beberapa asumsi klasik yang digunakan yaitu normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas yang secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 3.9.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sampel yang digunakan mempunyai distribusi normal

atau tidak. Dalam model regresi linier, asumsi ini ditunjukkan oleh nilai *error* yang berdistribusi normal.

Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak dilakukan pengujian secara statistik.

Menurut Santoso (2012:293) dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymtotic Significance*), yaitu:

- 1) Jika probabilitas  $> 0,05$  maka distribusi dari model regresi adalah normal.
- 2) Jika probabilitas  $< 0,05$  maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

### 3.9.2 Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah suatu keadaan yang menggambarkan adanya hubungan liner diantara variabel X (independen) dalam model regresi. Uji Multikolinieritas ini dilakukan untuk melihat apakah terdapat hubungan yang erat antara beberapa atau semua variabel dalam model regresi (Umar, 2003 dalam Navalino, 2009).

Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) atau *Tolerance*.

Variabel dikatakan mempunyai masalah multikolinieritas apabila nilai tolerance lebih kecil dari 0,1 atau mendekati 1 dan jika nilai VIF lebih besardari 10 ( $VIF > 10$ ) maka terdapat gejala multikolinieritas yang tinggi. (Sanusi, 2012:136)

### 3.9.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians atau residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas. (Prityano, 2008, dalam Navalino, 2009).

Untuk mengetahui heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah dengan dilakukan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen dengan residualnya. Artinya, deteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatter plot, dimana sumbu X adalah Y yang diprediksi, dan sumbu Y adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah di-studentized. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Namun jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. (Santoso, 2003 dalam Navalino, 2009).

### 3.10 Analisis Data

Analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden yang terkumpul. Menurut Sugiyono (2014, dalam Sari 2018), kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, melakukan data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Peneliti menggunakan analisis data yakni analisis statistik deskriptif dan analisis Regresi Linier Berganda menggunakan SPSS 2.3

#### 3.10.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Sebelum menggunakan analisis ini, perlu dilakukan pengujian persyaratan terlebih dahulu yang disebut uji asumsi klasik.

Analisis regresi adalah analisis persamaan garis yang diperoleh berdasarkan perhitungan-perhitungan statistika, umumnya disebut model untuk mengetahui bagaimana perbedaan sebuah variabel memengaruhi variabel lain (Bungin, 2008 dalam Hanggraeni, 2019). Uji regresi dimaksudkan untuk menguji bagaimana pengaruh variabel X ( $X_1, X_2$ ) terhadap variabel Y. Model ini juga digunakan untuk melihat perbedaan besar kecil pengaruh variabel X ( $X_1, X_2$ ) terhadap variabel Y.

Menurut Sugiyono (2012, dalam Hanggraeni 2019) Model regresi berganda yang digunakan dalam kaitannya dengan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

$\beta_1 \beta_2$  : Koefisien Regresi

X1 : Iklim Organisasi

X2 : OCB

e : Error

### 3.10.2 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2016, dalam Hanggraeni 2019).

### 3.11 Uji Hipotesis

#### 3.11.1 Uji F (simultan)

Uji F bertujuan untuk menguji signifikansi antara variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan menggunakan aplikasi software pengolah data SPSS, uji ini membandingkan

nilai  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$ . Pengujian signifikansi  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan nilai probabilitas 0,05.

a. Apabila  $F_{hitung}$  lebih besar dari pada  $F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

b. Apabila  $F_{hitung}$  lebih kecil dari pada  $F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Ini berarti bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

### 3.11.2 Uji Hipotesis Ke Dua dan Ke Tiga (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Uji t dalam penelitian ini menggunakan program SPSS. Tingkat signifikansi dalam penelitian ini adalah 5% artinya resiko kesalahan mengambil keputusan adalah 5%. Dasar pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Jika probabilitas signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. (Ghozali, 2016 dalam Hanggraeni 2019).



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum

##### 4.1.1 Gambaran Umum PT Bank XYZ

PT Bank XYZ merupakan lembaga perbankan di Indonesia, yang berdiri pada tahun 1955 dan merupakan salah satu bank yang berjuang untuk keluar dari krisis ekonomi dan moneter pada tahun 1997. Pada Tahun 1999 dua tahun setelah terjadi krisis ekonomi dan moneter di Indonesia, pemerintah memutuskan untuk menggabungkan empat bank.

Penggabungan bank ini didasari oleh dampak yang terjadi setelah krisis moneter dan ekonomi. Krisis moneter dan ekonomi memberikan dampak krisis di kehidupan bangsa Indonesia terutama pada dunia usaha. Dampak yang ditimbulkan bagi bank-bank Konvensional di masa itu mengharuskan pemerintah mengambil kebijakan restrukturisasi dan merekapitalisasi sejumlah bank di Indonesia.

Penggabungan keempat bank tersebut menjadi PT Bank Mandiri kemudian melakukan konsolidasi dan membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah sebagai tindak lanjut dari keputusan penggabungan oleh pemerintah. Tim yang dibentuk mempunyai tujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998 yang memberikan peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*).

Tim pengembangan perbankan syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti (BSB) dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, tim perbankan syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi banyak yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT XYZ.

Nama PT Bank XYZ sendiri tercantum dalam akta notaris: Sutjipto, SH, no. 23 tanggal 8 September 1999. Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1 /24/KEP.BI/1999,25, Oktober 1999. Selanjutnya, melalui surat Keputusan Deputi Gubernur BI No. 1/1/KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank XYZ menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank XYZ secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank XYZ merupakan bank yang berada dibawah naungan BUMN ini hadir dan tampil sebagai bank yang mampu memadukan idealism usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealism usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Ban XYZ dalam kiprahnya di perbankan Indonesia.

#### 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

1. Untuk nasabah, Bank XYZ merupakan bank pilihan yang memberikan manfaat, mentetramkan dan memakmurkan.
2. Untuk Pegawai, Bank XYZ merupakan bank yang menyediakan kesempatan untuk beramanah sekaligus berkarir profesional.
3. Untuk investor, institusi keuangan syariah Indonesia yang terpercaya yang terus memberikan value berkesinambungan.

Misi :

1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industry yang berkesinambungan.
2. Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
3. Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
4. Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
5. Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
6. Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

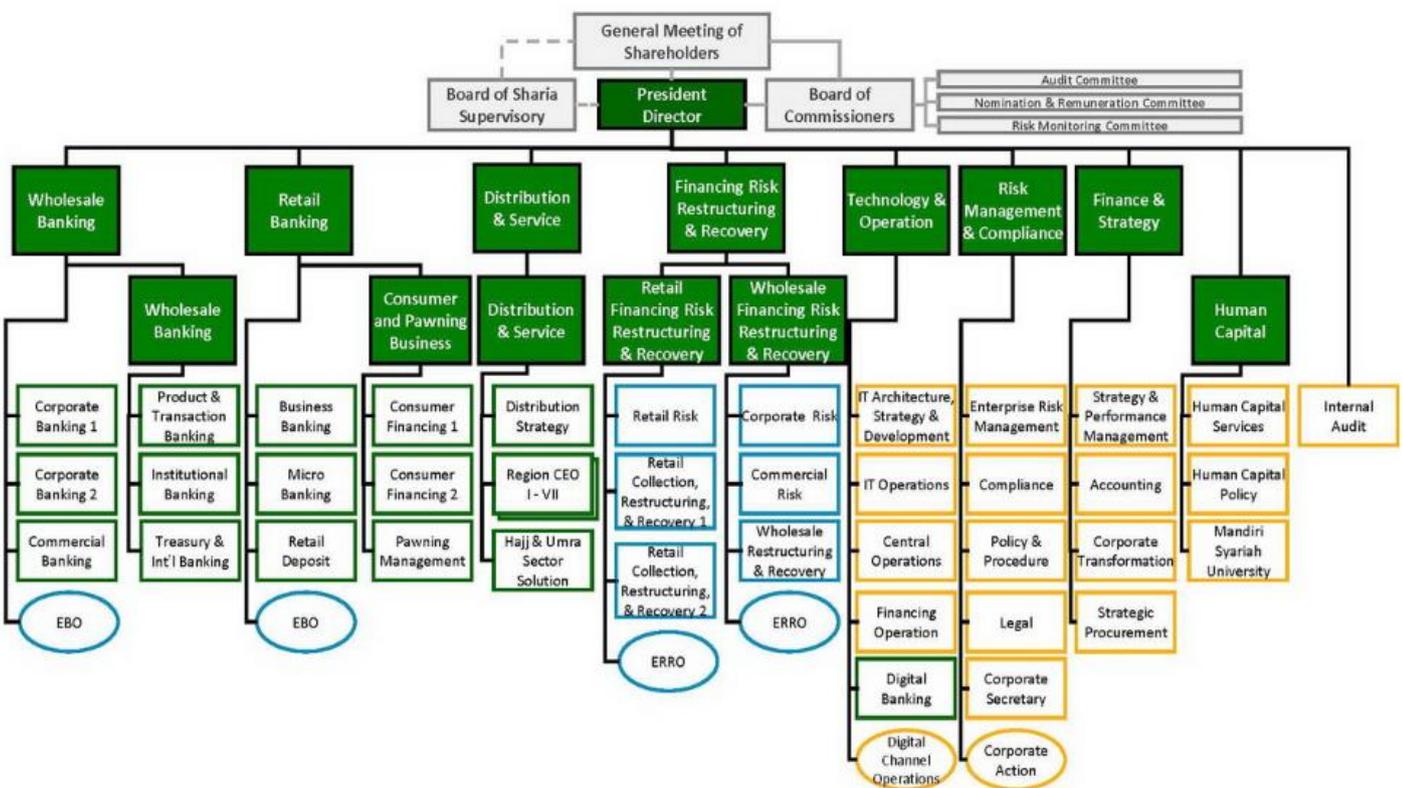
#### 4.1.3 Struktur Organisasi

Sebuah organisasi ataupun perusahaan, struktur organisasi merupakan hal yang sangat diperlukan untuk menegaskan kedudukan, wewenang, dan tanggung jawab tiap masing-masing departemen atau unit.

Oleh karena itu, untuk kelancaran tata kerja staf dalam membantu usaha bisnis klien atau kolega perusahaan, maka struktur organisasi yang

digunakan pada Bank XYZ adalah struktur organisasi *hirarki*, kerangka antar hubungan satuan-satuan organisasi yang di dalamnya terdapat pejabat, tugas serta wewenang yang masing-masing memiliki peranan tertentu dalam kesatuan yang utuh (Etzioni, 1985). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat struktur organisasi sebagai berikut:

### Struktur Organisasi PT Bank XYZ



Sumber: web perusahaan PT. Bank XYZ

Business Unit
  Enabler Unit
  Support Unit

## 4.2 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Bank XYZ sebanyak 57 orang. Berdasarkan hasil kuisioner terdapat 52 karyawan yang mengisi kuisioner yang telah disebar, berikut adalah karakteristik responden menurut jenis kelamin, usia, lama bekerja dan pendidikan terakhir.

#### 4.2.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil kuisioner yang sudah diterima data karakteristik berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat Tabel 4.1

**Tabel 4.1**

##### **Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	frekuensi	Presentase
Laki –laki	27	52%
Perempuan	25	48%
Jumlah	52	100%

Sumber: Data diolah primer, 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa karyawan yang berada di PT bank XYZ lebih banyak adalah karyawan laki-laki yang berjumlah 27 orang atau sebesar 52%, sedangkan karaywan perempuan dengan selisih yang kecil berjumlah 25 orang atau sebesar 48%.

#### 4.2.2 Karakteristik Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil kuisioner yang sudah diterima, data karakteristik berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.2

**Tabel 4.2**

##### **Karakteristik Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Presentase
25-30 tahun	29	56%
31-36 tahun	20	40.2%
>37 tahun	3	3.8%
Jumlah	52	100%

Sumber: Data diolah primer, 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa dari 52 responden karyawan PT Bank XYZ memiliki hasil terbanyak pada usia 25-30 tahun sebesar 56%. Hasil terendah adalah pada usia >37 tahun. Hasil

ini menunjukkan bahwa perusahaan melakukan perekrutan karyawan dengan kriteria usia yang masih produktif dengan tujuan karyawan tersebut bisa bekerja secara maksimal dan memiliki ide baru yang dapat memajukan perusahaan.

#### 4.2.3 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan hasil kuisioner yang sudah diterima, data karakteristik berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.3 sebagai berikut:

**Tabel 4.3**

#### **Karakteristik Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	Frekuensi	Presentase
Diploma	0	0%
Sarjana	52	100%
Jumlah	52	100%

Sumber: Data diolah primer, 2019

Berdasarkan Tabel 4.3 data dilihat bahwa karyawan di PT bank XYZ semua memiliki tingkat pendidikan yaitu sarjana dengan total keseluruhan 52 karyawan atau 100%. Hal ini dapat dilihat bahwa PT Bank XYZ memiliki karyawan yang sudah mendapatkan gelar sarjana.

#### 4.2.4 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan hasil kuisioner yang sudah diterima, data karakteristik berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.4 sebagai berikut:

**Tabel 4.4**

#### **Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
< 1 Tahun	2	3.8%
1-5 Tahun	17	32.7%
6-10 tahun	26	50%
10-15 tahun	5	9.6%
15 tahun - sekarang	2	3.8%
Jumlah	52	100%

Sumber: Data diolah primer, 2019

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa 52 responden karyawan PT Bank XYZ di dominasi oleh karyawan yang bekerja dengan masa kerja selama 6-10 tahun yaitu 50%, dengan responden dengan masa kerja <1 tahun memiliki hasil terendah yaitu 3.8%. Hal ini dapat diketahui bahwa karyawan PT Bank XYZ memiliki masa kerja yang lama dengan sebagian responden bekerja selama 6-10 tahun dengan hasil 26 atau 50% dari responden.

### 4.3 Deskripsi Jawaban Responden

#### 4.3.1 Analisis Deskriptif

Gambaran variabel penelitian digambarkan melalui analisis deskriptif dengan distribusi frekuensi. Penelitian ini menunjukkan jawaban dari responden mengenai masing-masing item dengan menghitung jumlah skor jawaban dari responden.

Sebelum membahas deskripsi untuk skor jawaban responden terhadap penjelasan pada masing-masing variabel dengan kriteria penilaian rata-rata skor jawaban, peneliti memberi informasi bahwa responden yang terlibat dalam penelitian ini berjumlah 52 orang sedangkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 3 variabel dan masing-masing memiliki indikator beserta item. Besarnya kelas interval dari skor skala likert ditentukan berdasarkan rentang skala atau Total Capaian Skor (TCS). Rentang skala tersebut adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Tabel Total Capaian Skor**

Jawaban	Skor
Sangat Jelek	1,00 – 1,80
Jelek	1,81 – 2,60
Cukup Baik	2,61 – 3,40
Baik	3,41 – 4,20
Sangat Baik	4,21 – 5,00

Sumber: Durianto, dkk (2001)

a. Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi (X1)

Variabel Iklim Organisasi memiliki lima belas item yang diberikan kepada responden. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi (X1)**

Indikator	Item	Jawaban Responden										Rerata Item
		SS		S		N		TS		STS		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Struktur	X1.1	8	15.4	36	69.2	2	3.8	5	9.6	1	1.9	3.87
	X1.2	11	21.2	32	61.5	2	3.8	7	13.5	0	0.0	3.90
	X1.3	2	3.8	18	34.6	5	9.6	25	48.1	2	3.8	2.87
Tanggung Jawab	X1.4	15	28.8	35	67.3	2	3.8	0	0.0	0	0.0	4.25
	X1.5	2	3.8	36	69.2	4	7.7	8	15.4	2	3.8	3.53
	X1.6	9	17.3	37	71.2	1	1.9	5	9.6	0	0.0	3.97
Identitas	X1.7	10	19.2	39	75	3	5.8	0	0.0	0	0.0	4.13
	X1.8	13	11.5	31	59.6	6	11.5	2	3.8	0	0.0	4.05
Penghargaan	X1.9	6	11.5	31	59.6	12	23.1	3	5.8	0	0.0	3.77
	X1.10	7	13.5	26	50	16	30.8	3	5.8	0	0.0	3.71
Warmth	X1.11	7	13.5	31	59.6	10	19.3	4	7.7	0	0.0	3.79
	X1.12	12	23.1	29	55.8	7	13.5	4	7.7	0	0.0	3.94
Konflik	X1.13	4	7.7	39	75	6	11.5	3	5.8	0	0.0	3.84
	X1.14	7	13.5	39	75	3	5.8	1	1.9	2	3.8	3.92
<b>Jumlah</b>											53.54	
<b>Rata-rata</b>											3.82	

Sumber: Data diolah primer, 2019

Berdasarkan Tabel 4.6 diketahui bahwa variabel iklim organisasi (X1) memiliki 14 item pernyataan, dengan rata-rata keseluruhan item 3.82 bahwa iklim organisasi yang telah dilaksanakan PT Bank XYZ bermakna baik.

Pada item X1.1 dengan pernyataan “Uraian tugas di kantor saya didefinisikan secara jelas” dapat diketahui bahwa hasil responden tertinggi adalah setuju dengan 36 hasil atau 69.2% responden menjawab

setuju bahwa uraian tugas di kantor saya didefinisikan secara jelas.

Pernyataan “Uraian tugas di kantor saya terstruktur dengan baik” pada item X1.2 memiliki hasil jawaban setuju paling tinggi dengan hasil 32 atau 61.5% responden yang menjawab. Hal ini dapat diketahui bahwa uraian tugas di PT Bank XYZ terstruktur dengan baik.

Pada item X1.4 dengan pernyataan “Produktivitas kerja saya kadang-kadang menurun karena kurang terencana atau terorganisir oleh organisasi” memiliki hasil 25 atau 41.8% responden menjawab tidak setuju atas pernyataan tersebut.

Pada item X1.5 dengan pernyataan “Di kantor saya, penekanan penilaian terhadap tugas sesuai dengan yang telah disepakati” memiliki hasil setuju sebanyak 35 atau 69.2% responden, hal ini dapat diketahui bahwa di PT Bank XYZ penekanan penilaian terhadap tugas sesuai dengan yang telah disepakati. Item X1.6 dengan pernyataan “ Saya merasa memiliki tanggung jawab besar terhadap apa yang saya kerjakan” memiliki hasil setuju paling banyak dengan 35 atau 69.2% responden yang menjawab. Hal ini dapat diketahui bahwa tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan PT Bank XYZ besar.

Pada item X1.7 dengan pernyataan “Di tempat kerja, saya harus mengerjakan secara mandiri sesuai dengan uraian tugas” mendapatkan hasil setuju sebanyak 37 atau 71.2% responden yang menjawab setuju atas pernyataan tersebut sehingga dapat diketahui karyawan PT Bank XYZ mengerjakan secara mandiri tugas masing-masing sesuai dengan uraian tugas. Item X1.8 memiliki pernyataan “Saya dengan segenap hati

akan mengembangkan perusahaan” dengan hasil setuju sebanyak 39 atau 75% responden yang menjawab hal ini dapat diketahui bahwa karyawan memiliki keinginan untuk mengembangkan perusahaan.

Hasil tertinggi dari responden yang telah dibagikan pada item X1.6 dengan pernyataan “Saya Merasa memiliki tanggung jawab terhadap yang saya kerjakan” dengan memiliki rata-rata sebesar 4.25 dan sebanyak 67.3% menjawab setuju tanpa memiliki jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat dikatakan karyawan PT Bank XYZ memiliki tanggung jawab yang besar terhadap apa yang dikerjakan.

Hasil terendah pada item X1.3 dengan pernyataan “Dalam kantor saya, kadang-kadang tidak jelas siapa yang mempunyai kewenangan” memiliki hasil paling rendah dengan rata-rata 4.09 atau dengan total yang menjawab tidak setuju sebesar 51.9%. Sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan PT Bank XYZ kadang-kadang memiliki kewenangan yang jelas. Berdasarkan total skor capaian yang telah disebutkan, iklim organisasi yang berada di PT. Bank XYZ Malang dikatakan baik dengan rata-rata skor sebesar 3,82.

#### a. **Distribusi *Organization Citizenship Behavior* (X2)**

Variabel *Organization Citizenship Behavior* memiliki tiga belas item yang diberikan kepada responden. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7

## Distribusi Organization Citizenship Behavior (X2)

Indikator	Item	Jawaban Responden										Rerata Item
		SS		S		N		TS		STS		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Altruism	X2.1	4	7.7	35	67.3	11	21.2	2	3.8	0	0.0	3.79
	X2.2	7	13.5	37	71.2	8	15.4	0	0.0	0	0.0	3.99
	X2.3	7	13.5	35	67.3	8	15.4	2	3.8	0	0.0	3.90
Conscientiousness	X2.4	10	19.2	29	55.8	10	19.2	3	5.8	0	0.0	3.94
	X2.5	16	30.8	31	59.6	3	5.8	2	3.8	0	0.0	4.17
	X2.6	6	11.5	24	46.2	13	26	9	17.3	0	0.0	3.51
Sportmanship	X2.7	0	0	10	19.2	8	15.4	31	59.6	3	5.8	2.48
	X2.8	2	3.8	37	71.2	13	25	0	0.0	0	0.0	3.79
	X2.9	4	7.7	40	76.9	8	15.4	0	0.0	0	0.0	3.92
Courtesy	X2.10	10	19.2	41	78.8	1	1.9	0	0.0	0	0.0	4.17
	X2.11	9	17.3	42	80.8	1	1.9	0	0.0	0	0.0	4.15
Nor	X2.12	14	26.9	38	73.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0	4.26
	X2.13	16	30.8	35	67.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	4.23
<b>Jumlah</b>											50.3	
<b>Rata-rata</b>											3.87	

Sumber: Data diolah primer, 2019

Berdasarkan Tabel 4.7 diketahui bahwa Variabel Organization Citizenship Behavior (X2) memiliki 13 item pernyataan, dengan rata-rata keseluruhan item 3.87 bahwa Variabel Organization Citizenship Behavior yang telah dilaksanakan PT Bank XYZ bermakna baik.

Hasil tertinggi pada item X2.12 dengan pernyataan “Saya selalu memiliki kemampuan untuk belajar demi meningkatkan pengetahuan dan keterampilan” memiliki hasil rata-rata paling tinggi sebesar 4.26 atau 73.1%. Hal ini dapat dikatakan bahwa kemampuan untuk belajar pengetahuan dan keterampilan karyawan PT Bank XYZ baik.

Hasil terendah pada item X2.7 dengan pernyataan “ Saya tidak pernah protes dengan kesalahan yang dibuat oleh rekan saya” dengan

hasil rata-rata sebesar 2.48 atau 59.6% menjawab tidak setuju mengartikan bahwa karyawan PT Bank XYZ akan protes terhadap tindakan karyawan yang lain apabila melakukan kesalahan.

Pada item X2.1 dengan pernyataan “Jika Rekan saya tidak masuk kerja, saya akan menggantikan pekerjaan dengan sukarela” dengan skor 3,79. Hal ini dapat dikatakan bahwa karyawan PT. Bank XYZ Malang akan menggantikan pekerjaan karyawan lain apabila tidak dapat masuk kerja. Pada item X2.2 dengan pernyataan “ Saya akan selalu membantu rekan kerja saya apabila sedang mengalami kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan” mendapatkan skor 3,99. Hal ini dapat dikatakan bahwa karyawan PT. Bank XYZ Malang akan membantu rekan kerja mereka apabila mengalami kesulitan.

Pada item X2.3 dengan pernyataan “Saya akan membantu mengerjakan sesuatu tanpa diminta mendapatkan skor sebesar 3,90. Hal ini dapat dikatakan bahwa karyawan PT. Bank XYZ Malang akan membantu mengerjakan sesuatu yang berada di sekitar tempat kerja tanpa adanya paksaan. Item X2.4 dengan pernyataan “Saya selalu datang lebih awal dari jadwal yang telah ditentukan oleh kantor” mendapat skor sebesar 3,94. Hal ini dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan PT. Bank XYZ Malang akan datang lebih awal dari jadwal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,87 maka dapat dikatakan bahwa *Organization Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Bank XYZ Malang baik.

### b. Distribusi Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Kinerja Karyawan memiliki sepuluh item yang diberikan kepada responden. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8 dibawah ini:

**Tabel 4.8**  
**Distribusi Kinerja Karyawan (Y)**

Indikator	Item	Jawaban Responden										Rerata Item
		SS		S		N		TS		STS		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Quantity of Output	Y.1	6	11.5	42	80.8	3	5.8	1	1.9	0	0.0	4.02
	Y.2	7	13.5	40	76.9	3	5.8	2	3.8	0	0.0	4.00
	Y.3	6	11.5	38	73.1	3	11.5	1	1.9	0	0.0	3.71
Quality of Output	Y.4	7	13.5	40	76.9	5	9.6	0	0.0	0	0.0	4.03
	Y.5	9	17.3	41	78.8	1	1.9	1	1.9	0	0.0	4.11
Timeliness of Output	Y.6	14	26.9	38	73.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0	4.27
	Y.7	10	19.2	41	78.8	0	0.0	1	1.9	0	0.0	4.15
	Y.8	7	13.5	41	78.8	3	5.8	1	1.9	0	0.0	4.03
Cooperativeness	Y.9	5	9.6	34	65.4	11	21.2	2	3.8	0	0.0	3.80
	Y.10	10	19.2	41	78.8	0	0.0	1	1.9	0	0.0	4.15
<b>Jumlah</b>											40.27	
<b>Rata - rata</b>											4.03	

Sumber: Data diolah primer, 2019

Indikator *Presense At Work* berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada Bu Novi yang merupakan karyawan PT Bank XYZ Human Resource mengatakan bahwa absensi karyawan yang memiliki jadwal kedatangan dan jadwal pulang sesuai dengan jam kerja yang dapat dikatakan rata-rata baik. Menurut Bu Novi Karyawan PT Bank XYZ memiliki rata-rata kehadiran baik dan memiliki jumlah ketidakhadiran yang sesuai dengan aturan PT Bank XYZ, sehingga

hal ini dapat diartikan bahwa kehadiran karyawan di tempat kerja rata-rata baik.

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa bahwa variabel Organization Citizenship Behavior (X2) memiliki 10 item pernyataan dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 4.03 yang berarti kinerja karyawan PT Bank XYZ dikatakan baik.

Dapat diketahui nilai tertinggi dari 10 item pernyataan berada pada item Y.6 dengan pernyataan “Dalam menyelesaikan pekerjaan saya menghindari kesalahan yang mungkin terjadi” memiliki nilai rata-rata sebesar 4.27 atau 73.1% menjawab setuju. Hal ini dapat dikatakan bahwa karyawan PT Bank XYZ dalam menyelesaikan pekerjaan akan menghindari kesalahan yang mungkin terjadi.

Nilai terendah dari tabel 4.8 didapat dari item Y3 dengan pernyataan “ Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya lebih dari sebelumnya” memiliki nilai rata-rata sebesar 3.71 atau 73.1% menjawab setuju dengan pernyataan ini. Hal ini dapat dikatakan bahwa karyawan PT Bank XYZ dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari sebelumnya.

## 4.4 Penghitungan Validitas dan Reliabilitas Instrumen

### 4.4.1 Uji Validitas

Instrumen penelitian harus valid oleh karena itu, sebelum diadakan penelitian lebih lanjut, setiap butir/item pertanyaan instrumen pada masing-masing variabel harus dianalisis hubungan antara skor tiap butir dengan skor total menggunakan rumus korelasi *Pearson's Product Moment*.

Kriteria kesimpulan hasil pengujian yaitu jika  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  ( $r_h > r_t$ ) maka butir instrument tersebut valid, tetapi sebaliknya bila  $r_{hitung}$  lebih kecil daripada  $r_{tabel}$  ( $r_h < r_t$ ) maka butir instrumen tersebut tidak valid (*drop*), dan tidak dipergunakan dalam penelitian. Nilai  $r_{hitung}$  diperoleh dari penghitungan uji validitas dan reabilitas menggunakan *software SPSS realise 23* dan  $r_{tabel}$  diperoleh dari tabel r dengan ketentuan bahwa taraf signifikansi yang digunakan  $\alpha = 0.05$  dan diperoleh  $r_{tabel} = 0.337$ . Adapun hasil uji validitas tiap butir ditunjukkan pada Tabel 4.9 di bawah ini :

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Validitas Variabel**

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Iklim Organisasi (X1)	X1.1	0.399	0.337	Valid
	X1.2	0.506	0.337	Valid
	X1.3	0.356	0.337	Valid
	X1.4	0.446	0.337	Valid
	X1.5	0.377	0.337	Valid
	X1.6	0.637	0.337	Valid
	X1.7	0.621	0.337	Valid
	X1.8	0.603	0.337	Valid
	X1.9	0.759	0.337	Valid
	X1.10	0.518	0.337	Valid
	X1.11	0.408	0.337	Valid
	X1.12	0.354	0.337	Valid
	X1.13	0.694	0.337	Valid
	X1.14	0.379	0.337	Valid
Organization Citizenship Behavior (OCB) (X2)	X2.1	0.446	0.337	Valid
	X2.2	0.383	0.337	Valid
	X2.3	0.502	0.337	Valid
	X2.4	0.630	0.337	Valid
	X2.5	0.386	0.337	Valid
	X2.6	0.495	0.337	Valid
	X2.7	0.581	0.337	Valid
	X2.8	0.726	0.337	Valid
	X2.9	0.764	0.337	Valid
	X2.10	0.415	0.337	Valid
	X2.11	0.620	0.337	Valid
	X2.12	0.405	0.337	Valid
	X2.13	0.611	0.337	Valid

Lanjutan Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas

Kinerja Karyawan (Y)	X3.1	0.797	0.337	Valid
	X3.2	0.834	0.337	Valid
	X3.3	0.706	0.337	Valid
	X3.4	0.526	0.337	Valid
	X3.5	0.634	0.337	Valid
	X3.6	0.679	0.337	Valid
	X3.7	0.679	0.337	Valid
	X3.8	0.434	0.337	Valid
	X3.9	0.443	0.337	Valid
	X3.10	0.380	0.337	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Pada Tabel 4.9 kolom ketiga menunjukkan nilai koefisien korelasi Pearson yang merupakan nilai  $r_{hitung}$  hasil uji validitas tiap-tiap butir pertanyaan pada masing-masing variabel. Tampak bahwa pada variabel iklim organisasi ( $X_1$ ) dari 14 butir pertanyaan masing-masing nilai koefisien korelasi Pearson menunjukkan nilai yang lebih besar dari  $r_{tabel} = 0.337$ .

Jadi keempat belas butir pertanyaan pada variabel iklim organisasi ( $X_1$ ) telah terbukti valid. Hal ini berlaku pula pada variabel *organizational citizenship behavior* ( $X_2$ ) dari 13 butir pertanyaan masing-masing nilai koefisien korelasi Pearson menunjukkan nilai yang lebih besar dari  $r_{tabel} = 0.337$ . Jadi ketiga belas butir pertanyaan pada variabel *organizational citizenship behavior* ( $X_2$ ) telah terbukti valid.

Demikian pula pada variabel kinerja karyawan (Y) dari 10 butir pertanyaan masing-masing nilai koefisien korelasi Pearson menunjukkan nilai yang lebih besar dari  $r_{tabel} = 0.337$ . Jadi kesepuluh butir pertanyaan pada variabel kinerja karyawan (Y) telah terbukti valid.

Selanjutnya variabel tersebut dianalisis dengan uji *Alpha Cronbach* untuk diuji reabilitasnya.

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas terhadap butir-butir instrumen masing-masing variabel yang valid dianalisis dengan teknik *Alpha Cronbach*. Ghozali (2011) mengemukakan bahwa jika nilai *Alpha Cronbach*  $> 0,6$ , maka penelitian instrument reliable. Jika nilai *Alpha Cronbach*  $< 0,6$ , maka instrument tidak reliable. Penghitungan reliabilitas instrumen masing-masing variabel ditunjukkan pada Tabel 4.10 di bawah ini sebagai berikut:

**Tabel 4.10 Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	Koefisien Reabilitas	Keterangan
1	Iklm Organisasi (X1)	0.856	Reliabel
2	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X2)	0.861	Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y)	0.873	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Pada Tabel 4.10 pada kolom kedua menunjukkan nilai koefisien *Alpha Cronbach* dari hasil penghitungan uji reabilitas tiap-tiap variabel.

Tampak bahwa variabel iklim organisasi (X<sub>1</sub>) diperoleh hasil *Alpha Cronbach* 0.856, nilai ini lebih besar dari 0,6. Jika nilai *Alpha Cronbach*  $> 0,6$  maka item variabel iklim organisasi (X<sub>1</sub>) telah reliabel, dengan demikian variabel iklim organisasi (X<sub>1</sub>) dapat digunakan sebagai alat pengambilan data.

Selanjutnya pada hasil penghitungan uji reabilitas pada variabel

*Organizational Citizenship Behavior* ( $X_2$ ) juga telah menunjukkan nilai koefisien *Alpha* lebih besar dari 0,6. Dapat disimpulkan bahwa instrumen variabel *Organization Citizenship Behavior* (*OCB*) ( $X_2$ ) telah reliabel, dengan demikian instrumen variabel *Organization Citizenship Behavior* (*OCB*) ( $X_2$ ) dapat digunakan sebagai alat pengambilan data.

Dapat dilihat pada Tabel 4.10, instrumen pada variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) diperoleh hasil *Alpha Cronbach* 0.873, nilai ini lebih besar dari 0,6 dengan demikian instrumen variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) telah reliabel, sehingga instrumen variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) dapat digunakan sebagai alat pengambilan data. Maka telah terbukti bahwa semua variabel reliabel dan semua variabel telah siap untuk diberikan pada responden penelitian dan siap digunakan sebagai alat pengambilan data.

#### 4.5 Uji Asumsi Klasik

Analisis regresi linier berganda dapat dipenuhi dengan melakukan pengujian asumsi-asumsi klasik. Setelah melakukan perhitungan regresi berganda yang dilakukan dengan *software* SPSS 23. Hasil pengujiannya dapat dilihat sebagai berikut:

##### 4.5.1 Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk melihat apakah nilai residual tersebar normal atau tidak normal. Uji normalitas data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan uji *Shapiro-Wilk*. Dengan ketentuan jika nilai Sig  $> 0,05$  berarti data berdistribusi normal dan jika nilai Sig  $< 0,05$  berarti

data tidak berdistribusi. Perhitungan yang dilakukan dengan *software* SPSS 23 menghasilkan *output* sebagai berikut:

**Tabel 4.11**

**Uji Normalitas**

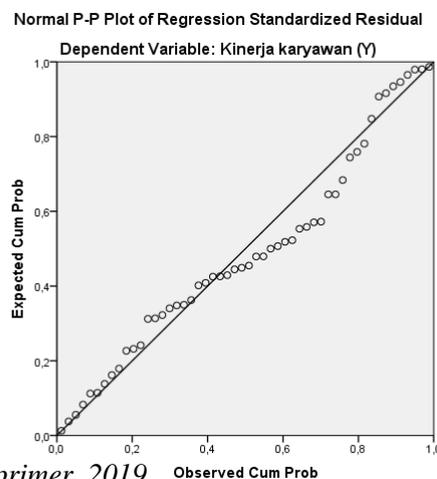
Variabel	Nilai sig.	Taraf signifikansi	Keputusan
X1	0,099	0,05	Normal
X2	0,065	0,05	Normal
Y	0,055	0,05	Normal

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Pada Tabel 4.11 berdasarkan hasil uji *Shapiro-Wilk* diperoleh bahwa data iklim organisasi (X1), Organizational Citizenship Behavior (X2), dan kinerja karyawan (Y) telah menunjukkan nilai *p-value* yang semuanya lebih besar dari taraf signifikansi  $\alpha = 0.05$ . Jadi semua data terbukti terdistribusi normal. Sehingga semua variabel pengamatan siap dianalisis lebih lanjut guna membuktikan hipotesis penelitian.

Untuk mengetahui model regresi memenuhi asumsi normal atau tidak bisa dilihat pada grafik *output* uji normalitas. Perhitungan yang dilakukan dengan *software* SPSS 23 menghasilkan *output* sebagai berikut:

**Gambar 4.1 Output Uji Normalitas**



Sumber: Data diolah primer, 2019

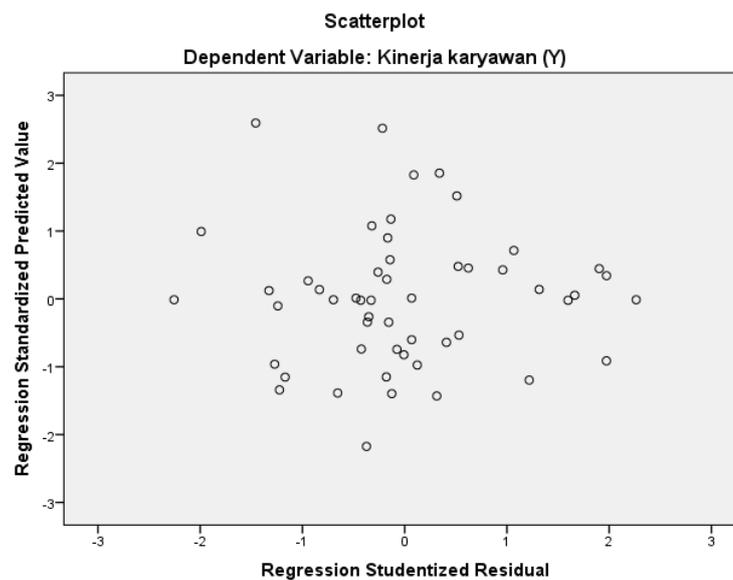
Dari Gambar 4.1 di atas, bisa dilihat bahwa data residual menyebar di sekitar garis diagonal, dan juga penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Oleh sebab itu, persamaan garis regresi linier berganda yang telah ditetapkan memenuhi asumsi normalitas, yaitu nilai residualnya berdistribusi normal.

#### 4.5.2 Uji Heteroskedastisitas

Perhitungan yang dilakukan dengan *software* SPSS 23 menghasilkan *output* sebagai berikut:

Gambar 4.2

#### Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari Gambar 4.2 diketahui nilai residualnya menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu, serta tersebar baik di atas maupun di bawah nilai pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas, yaitu tidak terdapat perbedaan varians dari nilai

residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain pada model persamaan garis regresi tersebut.

### 4.5.3 Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah suatu keadaan yang menggambarkan adanya hubungan Linier diantara variabel X (independen) dalam model regresi.

Uji multikolinieritas ini dilakukan untuk melihat apakah terdapat hubungan yang erat antara beberapa atau semua variabel dalam model regresi (Umar,

2003, dalam Navalino, 2009). Atau untuk mengetahui ada atau tidak penyimpangan asumsi klasik multikolinieritas (Priyanto, 2008, dalam Navalino, 2009). Jika multikolinieritas terjadi, maka akan mengakibatkan hasil estimasi regresi menjadi tidak akurat.

Untuk mengetahui hal tersebut, maka cara pengujiannya adalah dengan membandingkan nilai Tolerance yang didapat dari perhitungan regresi berganda, yaitu apabila nilai tolerance  $< 0,1$ , maka terjadi multikolinieritas ataupun sebaliknya. Perhitungan yang dilakukan dengan *software* SPSS 23 menghasilkan *output* sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Uji Multikolinieritas**

Variabel	Tolerance	VIF	Keputusan
Iklim Organisasi (X1)	0,418	2,393	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Organization Citizenship Behavior (OCB) (X2)	0,418	2,393	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Dari Tabel 4.12 diperoleh angka *VIF* ada di sekitar 2, yaitu sebesar 2,393 atau angka *Tolerance* mendekati 1, yaitu 0,418. Dengan demikian, disimpulkan bahwa pada persamaan garis regresi Linier berganda tidak terdapat masalah multikolinieritas, yaitu tidak terdapat hubungan antara variabel independennya.

## 4.6 Teknik Analisis Data

### 4.6.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda adalah hubungan secara Linier antara dua atau lebih independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel independen ( $Y$ ).

Analisis ini untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan (Priyatno, 2008, dalam Navalino, 2009). Perhitungan yang dilakukan dengan *software* SPSS 23 menghasilkan *output* sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-3.899	6.433		-.606	.547		
	iklim organisasi (X1)	.247	.202	.205	1.224	.227	.418	2.393
	Organizational Citizenship Behavior (X2)	.774	.270	.481	2.869	.006	.418	2.393

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

Sumber: Data diolah primer, 2019

Berdasarkan Tabel 4.13 didapat model persamaan regresi Linier berganda sebagai berikut:

$$Y' = 0,205X_1 + 0,481X_2$$

Berdasarkan Persamaan garis linier berganda di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

**1) Koefisien  $X_1 = 0,205$**

Apabila variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ ) mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara *Organization Citizenship Behavior* (OCB) ( $X_2$ ) tetap, maka akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,205. Jadi nilai positif pada koefisien pengaruh Iklim Organisasi ( $X_1$ ) menjelaskan adanya pengaruh yang seiring. Jika Iklim Organisasi ( $X_1$ ) meningkat maka Y dapat meningkat.

**2) Koefisien  $X_2 = 0,481$**

Apabila variabel *Organization Citizenship Behavior* (OCB) ( $X_2$ ) mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara Iklim Organisasi ( $X_1$ ) tetap, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,481. Jadi nilai positif pada koefisien pengaruh *Organization Citizenship Behavior* (OCB) ( $X_2$ ) menjelaskan adanya pengaruh yang seiring. Jika *Organization Citizenship Behavior* (OCB) ( $X_2$ ) meningkat maka Kinerja Karyawan (Y) dapat meningkat.

Berdasarkan interpretasi di atas, maka dapat diketahui apabila Iklim Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) meningkat dapat diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan.

#### **4.6.2 Koefisien Determinasi**

Koefisien korelasi (R) menggambarkan kuatnya hubungan antara Iklim Organisasi ( $X_1$ ) dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Koefisien

determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi dependen (Ghozali, 2016, dalam Hanggraeni, 2019). Untuk menghitung besarnya kontribusi Iklim Organisasi (X1) dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah dengan melihat hasil koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 4.14

#### Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.651 <sup>a</sup>	.424	.401	6.48064

Sumber: Data diolah primer, 2019

Berdasarkan tabel 4.14 koefisien determinasi R Square yang dihasilkan oleh model regresi pengaruh iklim organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan sebesar 0.401. Hal ini berarti bahwa 40.1% variabel kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel bebasnya yaitu iklim organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB). Sedangkan 59.9% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

## 4.7 Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan mengetahui apakah terdapat pengaruh atau tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen yaitu Iklim Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan yang dilihat secara parsial dan simultan.

### 4.7.1 Hipotesis Pertama (Simultan)

Berdasarkan uji F dapat diperoleh apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak. Jika hasilnya signifikan, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hal ini dapat dikatakan sebagai berikut:

1. Jika probabilitas signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak. Ini berarti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
2. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. (Ghozali, 2016 dalam Hanggraeni 2019).

**Tabel 4.15**

**Hasil Uji F**

**ANOVA**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1516.403	2	758.201	18.053	.000 <sup>b</sup>
Residual	2057.936	49	41.999		
Total	3574.339	51			

Sumber: Data diolah primer, 2019

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas, terlihat bahwa nilai *Sig Anova* = 0,000. Oleh karena *Sig*  $< \alpha$  maka persamaan regresi linier berganda bermakna. Jadi, Iklim Organisasi ( $X_1$ ) dan

*Organization Citizenship Behavior* (OCB) ( $X_2$ ) secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Selain itu dapat dilihat bahwa  $F$  tabel 3,195 dan  $F$  hitung 18,053 dan dapat diketahui bahwa  $F$  hitung  $>$  dari  $F$  tabel  $18,053 > 3,195$  maka model regresi adalah signifikan. Jadi dengan kata lain hipotesis ketiga terbukti, yaitu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yaitu ada pengaruh yang signifikan secara simultan pada Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan.

#### 4.7.2 Hipotesis Ke Dua dan Ke Tiga

Menurut Ghozali (2016, dalam Hanggraeni 2019) uji statistic  $t$  digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Hasil dari penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4.16**  
Hasi Uji  $t$

Variabel	Partial Correlations	Sig
Iklim Organisasi dengan Kinerja Karyawan	0.172	0.227
OCB dengan Kinerja Karyawan	0.379	0.006

Sumber: Data diolah primer, 2019

Berdasarkan Tabel 4.16 diperoleh hasil uji hipotesis penelitian sebagai berikut:

##### a. Pengujian Hipotesis Ke Dua

Besarnya persentase pengaruh Iklim Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat dihitung setelah diketahui besarnya

koefisien korelasi parsial Iklim Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan menganggap OCB ( $X_2$ ) konstan. Tampak pada Tabel 4.16 diperoleh besarnya koefisien korelasi parsial Iklim Organisasi ( $X_1$ ) dan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0.172. Korelasi parsial ini tidak bermakna secara statistik, hal ini ditunjukkan dengan nilai  $Sig = 0,227 > 0,05$ . Hal ini berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap peningkatan Kinerja Karyawan.

#### b. Pengujian Hipotesis Ke Tiga

Besarnya presentase pengaruh *Organization Citizenship Behavior* (OCB) ( $X_2$ ) terhadap Y dapat dihitung setelah diketahui nilai koefisien korelasi parsial *Organization Citizenship Behavior* (OCB) ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan menganggap Iklim Organisasi ( $X_1$ ) konstan. Tampak pada Tabel 4.16 diperoleh nilai koefisien korelasi parsial *Organization Citizenship Behavior* (OCB) ( $X_2$ ) dan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0.379. Korelasi parsial ini bermakna secara statistik, hal ini ditunjukkan dengan nilai  $Sig = 0,006 < 0,05$ . Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Organization Citizenship Behavior* (OCB) dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap peningkatan Kinerja Karyawan.

## 4.8 Pembahasan

### 4.8.1 Pengaruh Iklim Organisasi (X1) dan Organization Citizenship Behavior (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Simultan (bersama-sama)

Berdasarkan hasil analisis linier berganda yang telah dilakukan, maka dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa secara simultan Iklim Organisasi (X1) yang terdiri dari enam indikator menurut Organ dkk. antara lain struktur, tanggung jawab, identitas, penghargaan, warmth, dan konflik. *Organization Citizenship Behavior (OCB)* terdiri dari lima indikator antara lain: altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, dan Civic virtue yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Bank XYZ. Hasil tersebut berdasarkan data hasil penelitian yang telah diperoleh kemudian dianalisis dengan analisis regresi linear berganda.

Perhitungan yang dilakukan dengan *software* SPSS 23 menghasilkan *output* bahwa koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,401 yang berarti variabel Iklim Organisasi (X1) dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan (Y) sebesar 40,1%. Dengan kata lain, kinerja karyawan dipengaruhi oleh Iklim Organisasi (X1) dan *Organization Citizenship Behavior (OCB)* (X2) sebesar 40,1%. Sedangkan sisanya 59,9% dijelaskan oleh variabel lain.

Bahwa variabel Iklim Organisasi (X1) dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) memiliki hasil uji ANOVA signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Iklim Organisasi (X1) dan *Organization*

*Citizenship Behavior* (OCB) (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai koefisien beta terstandarisasi (*standardized coefficients*) untuk variabel Iklim Organisasi (X1) dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) (X2) masing-masing sebesar 0,205 dan 0,481 dan mempunyai hubungan yang cukup kuat terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Bank XYZ Malang.

Berdasarkan hasil ini maka dapat diambil kesimpulan bahwa dalam uji simultan atau bersama-sama Iklim Organisasi (X1) berpengaruh signifikan secara positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,205 dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,481. Artinya, adanya peningkatan Iklim Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) (X2) yang lebih baik dapat meningkatkan Kinerja karyawan (Y) di PT. Bank XYZ Malang. Demikian pula sebaliknya, penurunan kualitas Iklim Organisasi (X1) dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) (X2) justru akan menurunkan kinerja karyawan di PT. Bank XYZ Malang.

Hasil penelitian ini sekaligus mendukung penelitian Ningtias (2018) yang meneliti karyawan PT XYZ menunjukkan bahwa Iklim Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan dan simultan terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan hasil bahwa iklim organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) memberikan peran penting terhadap penumbuhan kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan Utami (2017) menunjukkan hasil yang sama pada anggota koperasi, yang menyatakan bahwa Iklim Organisasi (X1) dan *Organization Citizenship*

*Behavior* (OCB) (X2) berpengaruh baik dan perlu dipertahankan oleh anggota koperasi tersebut.

Perilaku dan sikap individu setiap karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan secara kelompok maupun individu. Menurut Litiwin dan Taugiri (Soetopo 2012) pengertian Iklim Organisasi adalah kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat terlihat apabila kualitas lingkungan organisasi baik maka akan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan.

Sikap dan perilaku karyawan PT. Bank XYZ Malang yang positif dapat membawa dampak baik bagi individu dan lingkungannya. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi dari individu itu sendiri. Apabila karyawan sudah memiliki kemampuan yang baik dan didukung oleh motivasi yang tinggi maka sikap dan perilaku karyawan tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan dan akan mempengaruhi kinerja kelompok. Menurut Mahthis dan Jackson (2006) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima dan hubungan mereka dengan organisasi. Kemampuan setiap individu karyawan yang selalu berperilaku positif akan membawa dampak yang baik bagi hubungan karyawan dengan perusahaan.

#### 4.8.2 Pengaruh Iklim Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pada hasil analisis menggunakan metode regresi linier berganda yang didapat, diperoleh tingkat signifikansi 0,227. Jika dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,227 lebih besar dari alpha yang dipakai yaitu 0,05 atau  $0,227 > 0,05$ . Maka iklim organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan maka nilai  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hasil yang didapat tidak sesuai dengan penelitian terdahulu.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Setiawan (2015) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi Pt. Pusri Palembang yang menunjukkan hasil bahwa variabel iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan sebesar nilai  $t_{hitung} 9,902 > t_{tabel} 1,970$  terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hasil penelitian ini tidak menunjukkan hasil yang sama dengan hasil penelitian Setiawan (2015) yang menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu hasil penelitian ini juga tidak mendukung penelitian dari Hesti (2016) yang berjudul Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Unit Metro yang menunjukkan hasil bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji t hitung sebesar 8,128 dengan t tabel sebesar 2,034.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu: 1. Kemampuan mereka, 2. Motivasi, 3. Dukungan yang diterima, 4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Dalam penelitian ini dapat terlihat bahwa iklim organisasi tidak mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Kinerja karyawan PT. Bank XYZ Malang akan meningkat, tidak melalui iklim organisasi, dalam penelitian ini kinerja karyawan PT. Bank XYZ Malang meningkat melalui variabel lain seperti terdapat dukungan dari antar karyawan, kemampuan, motivasi, dan hubungan karyawan di organisasi. Hal ini terlihat dari jawaban responden karyawan yang dengan sukarela membantu karyawan lain apabila mengalami kesulitan yang memiliki hasil sebesar 71,2%.

Jawaban ini mengacu kepada hubungan karyawan yang saling membantu apabila salah satu rekan kerja mengalami kesulitan, hal ini lah yang membuat kinerja karyawan semakin meningkat. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Mathis and Jackson yang telah disebutkan peningkatan kinerja karyawan meningkat apabila karyawan mendapat dukungan yang baik antar karyawan lain.

Iklim organisasi yang berada di PT. Bank XYZ Malang mendapatkan hasil bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kurangnya perusahaan dalam membuat struktur dan kewenangan di dalam perusahaan sehingga karyawan tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lingkungan kerja yang kurang baik. Maka dari itu peneliti dapat

menarik kesimpulan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh secara signifikan atas peningkatan kinerja karyawan PT. Bank XYZ Malang.

#### **4.8.3 Pengaruh *Organization Citizenship Behavior* (OCB) (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Pada hasil analisis menggunakan metode regresi linier berganda diperoleh tingkat signifikansi 0,006 sehingga variabel *Organization Citizenship Behavior* (OCB) (X2) memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Jika dilihat dari nilai signifikansi t sebesar 0,006 lebih kecil dari alpha yang dipakai yaitu  $0,006 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hal ini berarti perilaku suka rela karyawan PT. Bank XYZ Malang yang dilakukan sudah baik. Dilihat dari variabel indikator altruisme yaitu perilaku yang membantu karyawan lain dengan tanpa adanya paksaan yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan dengan hasil sebesar 71,2%. Perilaku ini menunjukkan bahwa terdapat rasa saling tolong-menolong antar karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan kantor mereka tanpa adanya rasa paksaan dari atasan. Perilaku ini membawa dampak baik sehingga tercipta budaya saling tolong menolong antar rekan dan saling percaya antar rekan kerja sehingga hasil dari pekerjaan tersebut akan menjadi lebih baik dengan suasana yang kondusif.

Perilaku ini membawa dampak yang baik bagi PT. Bank XYZ Malang karena rasa percaya dan saling tolong-menolong ini akan meningkatkan kinerja

karyawan. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2008) bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki sikap OCB akan memberikan dampak yang lebih baik pada perusahaan.

Hasil penelitian ini juga mendukung dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Putri (2017) yang berjudul Pengaruh OCB terhadap Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu yang menunjukkan hasil bahwa *Organization Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadiyah (2018) yang berjudul Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan Pamella Supermarket Yogyakarta Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderasi yang menunjukkan hasil yang serupa bahwa *Organization Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t hitung sebesar 6,356 lebih besar dari t tabel sebesar 1,96. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi OCB yang dihasilkan oleh karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bank XYZ Malang.

*Organization Citizenship Behavior* (OCB) yang berada di PT. Bank XYZ Malang memiliki hasil yang signifikan dengan kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank XYZ Malang memiliki perilaku yang bertanggung jawab tanpa harus diawasi oleh atasannya. Selain itu karyawan yang berada di PT. Bank XYZ Malang melakukan tugas kerjanya secara sukarela tanpa adanya paksaan demi kelangsungan kelancaran pekerjaan. Sehingga dapat dilihat bahwa karyawan PT. Bank XYZ Malang akan selalu

memberi kontribusi yang baik pada perusahaan hal ini akan mempengaruhi kinerja karyawan yang akan meningkatkan kualitas pekerjaan karyawan.

#### 4.8.4 Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pembahasan yang tertulis di atas, maka peneliti memberikan implikasi hasil penelitian guna menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan bagi PT. Bank XYZ Malang.

PT. Bank XYZ Malang merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang jasa keuangan perbankan. Perusahaan yang bergerak dibidang jasa, membutuhkan karyawan sebagai faktor utama keberlangsungan perusahaan.

Dengan meningkatnya kinerja karyawan maka akan meningkat juga produktivitas perusahaan, karyawan akan bekerja secara sukarela untuk membantu nasabah dalam melakukan transaksi keuangan, penyimpanan dan pengelolaan keuangan di PT. Bank XYZ Malang.

Penelitian ini menghasilkan bahwa hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa dua variabel yaitu Iklim Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) secara bersama-sama memberikan peranan yang signifikan terhadap kinerja karyawan walaupun secara parsial iklim organisasi tidak meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian variabel iklim organisasi tidak meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bank XYZ Malang menjadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan. Item dari variabel iklim organisasi yang memiliki hasil paling rendah dalam hal kewenangan yang berada dalam kantor dapat menurunkan kinerja karyawan. Karyawan tidak dapat

bekerja dengan baik tanpa mengetahui kejelasan kewenangan yang berada di dalam kantor, hal ini lah yang membutuhkan pertimbangan dan perbaikan stuktur dalam PT. Bank XYZ Malang.

Faktor –faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan iklim organisasi menurut Higgins (Moordiningsih, 2010) adalah Pimpinan organisasi, tingkah laku karyawan, tingkah laku kelompok kerja dan faktor eksternal organisasi. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat terlihat bahwa pimpinan organisasi bisa menjadi salah satu faktor iklim organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pimpinan organisasi atau perusahaan sebaiknya melakukan pertimbangan terkait kebijakan, struktur dan prosedur yang sudah ada di PT. Bank XYZ Malang.

Variabel *Organization Citizenship Behavior* (OCB) memiliki hasil yang berbeda dari variabel iklim organisasi. Variabel *Organization Citizenship Behavior* (OCB) yang berada di PT. Bank XYZ Malang memiliki hasil yang tinggi hal ini membuktikan bahwa karyawan PT. Bank XYZ Malang memiliki sikap membantu rekan kerja yang kesulitan yang dengan hal itu akan membantu merekatkan hubungan antara karyawan itu sendiri. Sikap ini membuat kinerja karyawan meningkat dan produktivitas karyawan bertambah. Peran ekstra yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan memberikan kontribusi yang besar akan keberlangsungan perusahaan, perusahaan akan dapat bekerja secara efektif dan maksimal atas perilaku karyawan yang diluar dari tugas utama dari karyawan tersebut.

Memiliki *Organization Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi memberikan perusahaan keuntungan yang positif dikarenakan karyawan

akan bekerja dengan baik tanpa perlu pengawasan yang ketat dari atasan, selain itu karyawan akan dengan sukarela membantu karyawan sehingga hubungan antar karyawan menjadi lebih baik sehingga kerjasama antar karyawan untuk meningkatkan produktivitas menjadi semakin tinggi.

Dengan adanya penelitian ini, diketahui bahwa iklim organisasi yang berada di PT. Bank XYZ Malang tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Suasana kerja di PT. Bank XYZ Malang tidak mendapatkan tekanan dari atasan dan karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang besar bagi tugas yang diberikan oleh PT. Bank XYZ Malang. Semua permasalahan akan selalu diselesaikan dengan musyawarah, dan dapat diatasi dengan baik oleh pimpinan maupun karyawan. Selain itu, karyawan mendapatkan kompensasi dan penghargaan sesuai dengan hasil kerja karyawan dengan setiap karyawan memiliki perasaan bahwa karyawan adalah anggota dan tim kerja yang berharga bagi PT. Bank XYZ Malang.

Sikap karyawan yang bertanggung jawab, memiliki perasaan bahwa karyawan adalah anggota dan tim, dan rasa saling membantu tanpa adanya paksaan merupakan salah satu dari beberapa perilaku yang menjadikan PT.

Bank XYZ Malang mendapat penghargaan secara berturut-turut dalam *Good Corporate Governance* (GCG) atau tata kelola perusahaan oleh ajang CGA Annual Asia mulai tahun 2012 hingga 2018.

*Good Corporate Governance* (GCG) adalah proses untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemilik modal/RPB dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan *stakeholders* perusahaan berdasarkan etika. Berdasarkan

pengertian yang diambil dari [perumnas.co.id](http://perumnas.co.id) maka, dapat diketahui bahwa PT. Bank XYZ Malang memiliki karyawan yang dapat bertanggung jawab atas pekerjaannya yang dapat membawa perusahaan ke arah yang lebih baik bahkan dapat mendapatkan penghargaan.

Keberhasilan yang didapat oleh PT. Bank XYZ Malang tergantung oleh setiap karyawan yang memiliki rasa saling tolong-menolong antar karyawan atau *Organization Citizenship Behavior* (OCB) di PT. Bank XYZ Malang. Karyawan PT. Bank XYZ Malang tanpa terus memikirkan ketidakjelasan kewenangan yang berarti iklim organisasi yang kurang bagus, namun karyawan PT. Bank XYZ Malang tanpa paksaan terus menyelesaikan masalah perusahaan dengan musyawarah.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut beberapa hal yang dapat disimpulkan:

1. Iklim Organisasi terbukti tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dengan kata lain bahwa Iklim Organisasi belum mampu meningkatkan kinerja karyawan.
2. *Organization Citizenship Behavior* (OCB) terbukti dapat mempengaruhi Kinerja karyawan. Hal ini berarti *Organization Citizenship Behavior* (OCB) mampu meningkatkan kinerja karyawan.
3. *Organization Citizenship Behavior* (OCB) dalam penelitian ini menunjukkan pengaruh yang dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

#### 5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian dan kesimpulan, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Bagi PT. Bank XYZ Malang
  - a. Berdasarkan hasil penelitian iklim organisasi PT. Bank XYZ Malang melalui penyebaran kuisioner diketahui bahwa iklim organisasi PT. Bank XYZ Malang tidak berpengaruh atas meningkatnya kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan terutama pimpinan perlu meningkatkan kewenangan seperti

memberikan deskripsi yang jelas terhadap prosedur tata kerja seperti memberikan pembaharuan dan perbaikan deskripsi pekerjaan sesuai perkembangan perusahaan pada PT. Bank XYZ Malang. Sehingga karyawan tidak memiliki hambatan pada saat melakukan aktivitas kerja sehingga iklim organisasi menjadi lebih baik dan akan meningkatkan kinerja karyawan.

b. Berdasarkan hasil penelitian *Organization Citizenship Behavior*

(OCB) PT. Bank XYZ Malang melalui penyebaran kuisioner menunjukkan bahwa OCB di PT. Bank XYZ Malang sudah baik dan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, maka diharapkan perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) pada kinerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan pelatihan terkait dengan spirit motivasi di tempat kerja seperti memberikan motivasi tentang pekerjaan yang menyenangkan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan penelitian selanjutnya, karena masih banyak aspek-aspek dari dimensi yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Sehingga, disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk menambah variabel-variabel lainnya yang dapat mempengaruhi iklim organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

Ahdiyana, Marita. 2009. *Dimensi Organization Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja Organisasi*. vol X, No 1 Februari 2010

Andreas, Budiharjo. 2004. *Mengenal Organization Citizenship Behavior (OCB)*. *Forum Manajemen Prasetya Mulya*. Tahun ke-XVII, No. 82

Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Ke lima, Rineka Cipta: Jakarta

Arif, Abdul. 2019. *Kinerja Keuangan Bank Menurun, Ini Rekomendasi Akademisi untuk OJK*. 10 Januari 2020  
(<https://m.ayosemarang.com/read/2019/12/17/49076/kinerja-keuangan-bank-menurun-ini-rekomendasi-akademisi-untuk-ojk> diakses Pada 10 Januari 2020)

Bolino, M.C., Turnley, W.H., dan Bloodgood, J.M. (2002). “*Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organization*” *Academy of Management Journal*, Vol. 7, No. 4 2002 pp. 502–522

Bungin, B. 2008. *Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta. Erlangga

Cohen, et al. 2007. *Metode Penelitian Dalam Pendidikan*. New York. Routledge.

Dessler, G. 2000. *Human Resource Management*. 8<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc

Djati, S. Pantja. 2009. “*Pengaruh Moral dan Komitmen Staf Administrasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour dan Pengaruhnya*

Terhadap Kinerja Service Quality di Universitas Swasta Surabaya Indonesia.” *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol 7. No 3. Agustus 2009.

Durianto, Darmadi, Sugiarto dkk, 2004, *Brand Equity Tren Strategy Memimpin Pasar*, PT. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta

Effendi, Sofian dan Masri Singarimbun. 2008. *Metode Penelitian Survei*, LP3ES. Jakarta

Foster, Bill. 2001. *Pembinaan Untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. PPM: Jakarta

Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Kedelapan. Universitas Diponegoro, Semarang

Hanggraeni. Diah, 2019. *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

Hesti. W, Ridwan T. 2016. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Danamon Simpan Pinjam Unit Metro*. *Jurnal Bisnis Darmajaya*. Vol. 02 No. 02

Indrasari, Meithiana. 2017. *Kepuasan kerja dan kinerja karyawan*. Indomedia Pustaka. Yogyakarta

Karundeng, Christine. (2013). *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Taspen (Persero) Cabang Manado*. *Ejournal Universitas Sam Ratulangi Manado*.

Litwin GH, Stringer RA Jr. 1968. *Motivation And Organizational Climate*. Boston: Harvard University Press.

Lussier, N Robert. 2005. *Human Relation in Organization Applications and Skill Building*. New York: Mc Graw Hill

mandirisyariah.co.id., "Tentang Kami Struktur Perusahaan", 20 Maret 2019  
(<https://www.mandirisyariah.co.id/tentang-kami/struktur-organisasi>

Diakses pada 20 Maret 2019)

Mangkunegara, Anwar Prabu, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung

Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat

Moheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor. Ghalia

Moordiningsih, Kirana. 2010. *Studi Korelasi Efikasi Diri dan Dukungan Sosial Dengan Prestasi Akademik: Telaah Pada Siswa Perguruan Tinggi*.

Indigenous, Jurnal Ilmiah Berskala Psikologi Vol 12, No. 1 Mei 2010

Navalino, Djoko. Andreas. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis

Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Ningtias, Puspita. 2018. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Organization Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 64 No. 1 November 2018.

Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKanzie S.P., 2006. *Organizational citizenship Behavior: Its nature, incidents, and consequences*. London: Sage Publication

perumnas.co.id. "Good Corporate Governance", 10 Mei 2019

([https:// Good Corporate Governance.perumnas.co.id/](https://GoodCorporateGovernance.perumnas.co.id/) diakses pada tanggal 10 Mei 2019)

Podsakoff, P. M, MacKenzie, S.B., Paine, J.B., dan Bachrach, D.G.

(2000)."Organizational Citizenship Behavior: a Critical Review of

Theoretical Empirical Literature and Suggestions for Future

Research". *Journal of Management*, 26 (3): 513-563

Putri, D. Yumna. 2017. "Pengaruh Organization Citizenship Behaviour (OCB)

terhadap Kinerja karyawan RS Baptos Batu". *Jurnal Administrasi Bisnis*.

Vol 46 No.1. Mei 2017.

Rahmadiyah, Alifah. Putri. 2018. *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior*

*(OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Pamella Supermarket Yogyakarta Dengan*

*Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderasi*. *Jurnal Jurusan Ekonomi*

*Islam*.

Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku organisasi edisi kelima*, Jakarta: Erlangga

Santoso, Singgih. 2004."Buku Latihan SPSS Statistik Multivariat". Jakarta. PT.

Elex Media Komputindo

Sari, Oxy. Rindiantika. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*

*Dengan OCB Sebagai Variabel Intervening*. Fakultas Ilmu Administrasi.

Sekaran, Uma. 2011. *Metodologi Penelitian*. Salemba Empat: Jakarta

Setiawan, K. Cahaya 2015. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja*

*Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi Pt. Pusri Palembang*. *Jurnal*

*Psikologi Islami*. Vol. 1 No. 1 (2015) 23-32

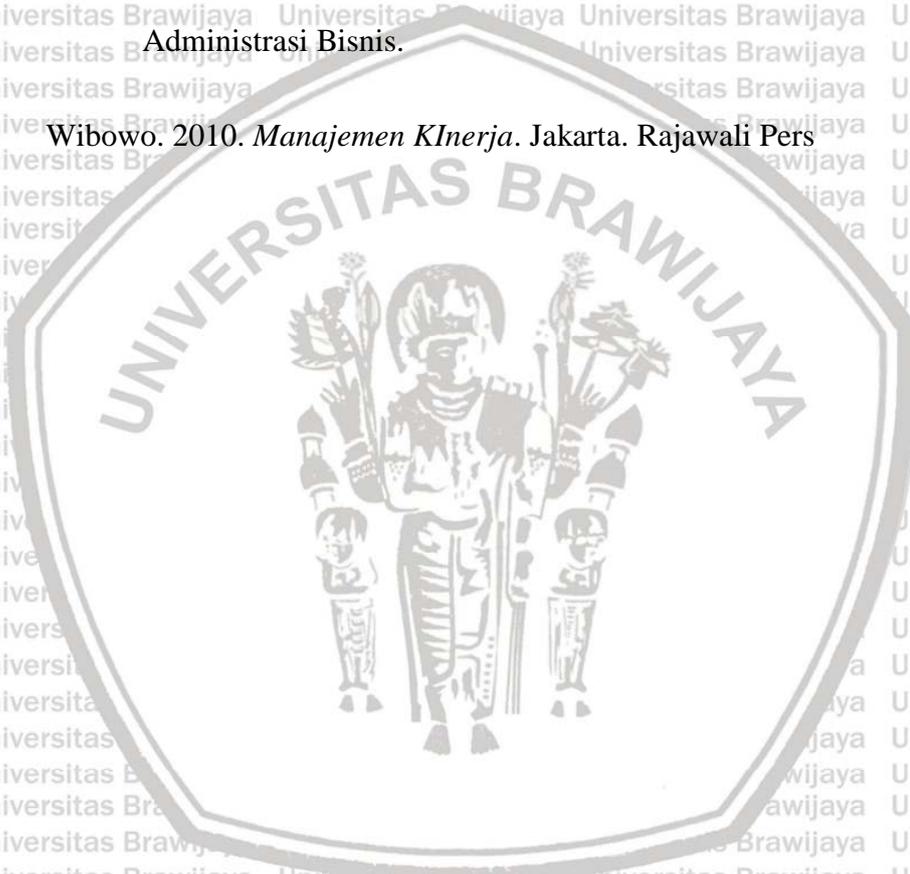
Soetopo, Hendyat. 2012. *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik Dalam Bidang Pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung

Sugiyono, 2014. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Cetakan Ke enam belas.

Alfabeta: Bandung

Utami, Hamidah Nayati.. 2017. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Anggota Koperasi*. Jurnal Administrasi Bisnis.

Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta. Rajawali Pers



## LAMPIRAN

### Lampiran 1. : Kuisisioner Penelitian

#### KUISIONER PENELITIAN

#### PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN *ORGANIZATION CITIZENSHIP* *BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN*

##### I. Petunjuk pengisian

1. Mohon kiranya Bapak/Ibu/Saudara(i) menjawab setiap pernyataan yang kami ajukan sesuai dengan pendapat bapak/ibu/saudara(i)
2. Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara(i) berikan dalam kuisisioner ini hanya semata-mata untuk kepentingan penelitian daam rangka penyelesaian studi
3. Berikan tanda check list ( $\checkmark$ ), pada kolom sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu/Saudara(i) pada setiap alternative pilihan jawaban yang dituliskan dalam pernyataan kuesioner.

##### II. Karakteristik responden

1. Umur Responden
2. Jenis Kelamin
3. Pendidikan Terakhir
4. Masa Kerja

## Keterangan :

Skor	Jawaban
5	Sangat Setuju (SS)
4	Setuju (S)
3	Netral (N)
2	Tidak Setuju (TS)
1	Sangat Tidak Setuju (STS)



## Iklim Organisasi (X1)

No.	Pernyataan	TST	TS	N	S	SS
<b>A.</b>	<b>Struktur</b>					
1.	Uraian tugas di kantor saya didefinisikan secara jelas					
2.	Uraian tugas di kantor saya terstruktur dengan baik					
3.	Produktivitas kerja saya kadang-kadang menurun karena kurang terencana atau terorganisir oleh organisasi					
<b>B.</b>	<b>Tanggung jawab</b>					
4.	Di kantor saya, penekanan penilaian terhadap tugas sesuai dengan yang telah disepakati					
5.	Saya merasa memiliki tanggung jawab besar terhadap apa yang saya kerjakan					
6.	Di tempat kerja, saya harus mengerjakan secara mandiri sesuai dengan uraian tugas					
<b>C.</b>	<b>Identitas</b>					
7.	Saya dengan segenap hati akan mengembangkan perusahaan					
8.	Di tempat kerja, saya mendapatkan fasilitas yang sesuai					
<b>D.</b>	<b>Penghargaan</b>					
9.	Di tempat kerja saya, kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat memenuhi standar kehidupan yang layak					
10.	Di kantor saya, penghargaan yang saya terima sesuai dengan kinerja karyawan					
<b>E.</b>	<b>Warmth</b>					
11.	Di kantor, saya dan rekan saya mendapatkan perlakuan yang sesuai					
12.	Di kantor, saya memiliki ruangan kerja yang nyaman sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
<b>F.</b>	<b>Konflik</b>					
13.	Jika saya ada konflik dalam pekerjaan di kantor, akan diselesaikan secara musyawarah					

14.	Pimpinan akan selalu memberikan kesempatan saya untuk menyampaikan pendapat					
-----	---	--	--	--	--	--

**Organization Citizenship Behavior (OCB) (X2)**

No.	Pernyataan	TST	TS	N	S	SS
<b>A. Altruism</b>						
1.	Jika rekan saya tidak masuk kerja, saya akan menggantikan pekerjaan saya dengan sukarela					
2.	Saya akan selalu membantu rekan kerja saya apabila sedang mengalami kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan					
3.	Saya akan membantu mengerjakan sesuatu tanpa diminta (seperti mematikan lampu jika tidak dipakai dsb)					
<b>B. Conscientiousness</b>						
4.	Saya selalu datang lebih awal dari jadwal yang telah ditentukan oleh kantor					
5.	Saya selalu mentaati peraturan dan prosedur kantor dan tidak pernah berkeinginan untuk melanggar					
6.	Setiap hari saya tidak pernah datang terlambat					
<b>C. Sportsmanship</b>						
7.	Saya tidak pernah protes dengan kesalahan yang dibuat oleh salah satu rekan saya					
8.	Saya tidak pernah mengeluh apabila diminta pimpinan mengerjakan suatu pekerjaan					
9.	Saya tidak pernah membesar-besarkan masalah yang saya hadapi di tempat kerja					
<b>D. Courtsey</b>						
10.	Saya selalu memberikan saran dan informasi kepada rekan kerja yang membutuhkan					
11.	Saya menghormati rekan saya					
<b>E. Civic virtue</b>						
12.	Saya selalu memiliki kemampuan untuk belajar demi meningkatkan pengetahuan dan keterampilan					
13.	Saya selalu mencari informasi terbaru dari organisasi					

## Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	TST	TS	N	S	SS
<b>A.</b>	<b>Quantity of output</b>					
1.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target					
2.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya lebih dari sebelumnya					
3.	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya dapat memenuhi target sesuai dengan rekan saya					
<b>B.</b>	<b>Quality of output</b>					
4.	Saya selalu teliti dalam mengerjakan pekerjaan saya					
5.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi					
<b>C.</b>	<b>Timelines of Output</b>					
6.	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya menghindari kesalahan yang mungkin terjadi					
7.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara tuntas					
8.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
<b>D.</b>	<b>Cooperativeness</b>					
9.	Saya bertanggung jawab atas kondisi perusahaan					
10.	Saya mampu bekerja sama dengan baik antar pimpinan dan rekan sejawat					

## Lampiran 2 Hasil Distribusi Frekuensi

### Iklm Organisasi (X1)

#### X1.1

	Freq	Percent	Valid percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	2%	2%	2%
2,00	4	8%	8%	10%
3,00	3	6%	6%	15%
4,00	35	67%	67%	83%
5,00	9	17%	17%	100%
Total	52	100%	100%	

#### X1.2

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	6	12%	12%	12%
3,00	3	6%	6%	17%
4,00	32	62%	62%	79%
5,00	11	21%	21%	100%
Total	52	100%	100%	

#### X1.3

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 1,00	2	4%	4%	4%
2,00	25	48%	48%	52%
3,00	5	10%	10%	62%
4,00	18	35%	35%	96%
5,00	2	4%	4%	100%
Total	52	100%	100%	

#### X1.4

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 3,00	2	4%	4%	4%
4,00	35	67%	67%	71%
5,00	15	29%	29%	100%
Total	52	100%	100%	

**X1.5**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 1,00	2	4%	4%	4%
2,00	7	13%	13%	17%
3,00	5	10%	10%	27%
4,00	36	69%	69%	96%
5,00	2	4%	4%	100%
Total	52	100%	100%	

**X1.6**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	5	10%	10%	10%
3,00	1	2%	2%	12%
4,00	37	71%	71%	83%
5,00	9	17%	17%	100%
Total	52	100%	100%	

**X1.7**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	2	4%	4%	4%
3,00	6	12%	12%	15%
4,00	31	60%	60%	75%
5,00	13	25%	25%	100%
Total	52	100%	100%	

**X1.8**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 3,00	3	6%	6%	6%
4,00	39	75%	75%	81%
5,00	10	19%	19%	100%
Total	52	100%	100%	

**X1.9**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	3	6%	6%	6%
3,00	12	23%	23%	29%
4,00	31	60%	60%	88%
5,00	6	12%	12%	100%
Total	52	100%	100%	

**X1.10**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	3	6%	6%	6%
3,00	16	31%	31%	37%
4,00	26	50%	50%	87%
5,00	7	13%	13%	100%
Total	52	100%	100%	

**X1.11**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	4	8%	8%	8%
3,00	7	13%	13%	21%
4,00	29	56%	56%	77%
5,00	12	23%	23%	100%
Total	52	100%	100%	

**X1.12**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	4	8%	8%	8%
3,00	10	19%	19%	27%
4,00	31	60%	60%	87%
5,00	7	13%	13%	100%
Total	52	100%	100%	

**X1.13**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	3	6%	6%	6%
3,00	6	12%	12%	17%
4,00	39	75%	75%	92%
5,00	4	8%	8%	100%
Total	52	100%	100%	

**X1.14**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 1,00	2	4%	4%	4%
2,00	1	2%	2%	6%
3,00	3	6%	6%	12%
4,00	39	75%	75%	87%
5,00	7	13%	13%	100%
Total	52	100%	100%	

**b. Organization Citizenship Behavior (OCB) (X2)****X2.1**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	2	4%	4%	4%
3,00	11	21%	21%	25%
4,00	35	67%	67%	92%
5,00	4	8%	8%	100%
Total	52	100%	100%	

**X2.2**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 3,00	8	15%	15%	15%
4,00	37	71%	71%	87%
5,00	7	13%	13%	100%
Total	52	100%	100%	

**X2.3**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	2	4%	4%	4%
3,00	8	15%	15%	19%
4,00	35	67%	67%	87%
5,00	7	13%	13%	100%
Total	52	100%	100%	

**X2.4**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	3	6%	6%	6%
3,00	9	17%	17%	23%
4,00	31	60%	60%	83%
5,00	9	17%	17%	100%
Total	52	100%	100%	

**X2.5**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	2	4%	4%	4%
3,00	3	6%	6%	10%
4,00	31	60%	60%	69%
5,00	16	31%	31%	100%
Total	52	100%	100%	

**X2.6**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	8	15%	15%	15%
3,00	13	25%	25%	40%
4,00	25	48%	48%	88%
5,00	6	12%	12%	100%
Total	52	100%	100%	

**X2.7**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 1,00	3	6%	6%	6%
2,00	30	58%	58%	63%
3,00	8	15%	15%	79%
4,00	11	21%	21%	100%
Total	52	100%	100%	

**X2.8**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 3,00	13	25%	25%	25%
4,00	37	71%	71%	96%
5,00	2	4%	4%	100%
Total	52	100%	100%	

**X2.9**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 3,00	8	15%	15%	15%
4,00	40	77%	77%	92%
5,00	4	8%	8%	100%
Total	52	100%	100%	

**X2.10**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 3,00	1	2%	2%	2%
4,00	41	79%	79%	81%
5,00	10	19%	19%	100%
Total	52	100%	100%	

**X2.11**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 3,00	1	2%	2%	2%
4,00	41	79%	79%	81%
5,00	10	19%	19%	100%
Total	52	100%	100%	

**X2.12**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 4,00	38	73%	73%	73%
5,00	14	27%	27%	100%
Total	52	100%	100%	

**X2.13**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 4,00	16	31%	31%	31%
5,00	36	69%	69%	100%
Total	52	100%	100%	

**c. Kinerja Karyawan (Y)****Y.1**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	1	2%	2%	2%
3,00	3	6%	6%	8%
4,00	42	81%	81%	88%
5,00	6	12%	12%	100%
Total	52	100%	100%	

**Y.2**

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	2	4%	4%	4%
3,00	3	6%	6%	10%
4,00	40	77%	77%	87%
5,00	7	13%	13%	100%
Total	52	100%	100%	

## Y.3

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	1	2%	2%	2%
3,00	6	12%	12%	13%
4,00	39	75%	75%	88%
5,00	6	12%	12%	100%
Total	52	100%	100%	

## Y.4

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 3,00	5	10%	10%	10%
4,00	40	77%	77%	87%
5,00	7	13%	13%	100%
Total	52	100%	100%	

## Y.5

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	1	2%	2%	2%
3,00	1	2%	2%	4%
4,00	41	79%	79%	83%
5,00	9	17%	17%	100%
Total	52	100%	100%	

## Y.6

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 4,00	39	75%	75%	75%
5,00	13	25%	25%	100%
Total	52	100%	100%	

## Y.7

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	1	2%	2%	2%
4,00	39	75%	75%	77%
5,00	12	23%	23%	100%
Total	52	100%	100%	

Y.8

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	1	2%	2%	2%
3,00	3	6%	6%	8%
4,00	40	77%	77%	85%
5,00	8	15%	15%	100%
Total	52	100%	100%	

Y.9

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	2	4%	4%	4%
3,00	11	21%	21%	25%
4,00	34	65%	65%	90%
5,00	5	10%	10%	100%
Total	52	100%	100%	

Y.10

	Frequency	Percent	Valid percent	Cumulative percent
Valid 2,00	1	2%	2%	2%
4,00	41	79%	79%	81%
5,00	10	19%	19%	100%
Total	52	100%	100%	

### Lampiran 3 Uji Validitas dan Reabilitas

#### Reliability

#### Iklim organisasi (X1)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,856	14

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1. 1	47,48	69,927	,399	,852
X1. 2	48,08	68,993	,506	,847
X1. 3	48,56	68,590	,356	,855
X1. 4	47,64	68,407	,446	,850
X1. 5	48,16	68,640	,377	,854
X1. 6	47,88	62,527	,637	,838
X1. 7	47,92	63,910	,621	,839
X1. 8	48,20	62,250	,603	,840
X1. 9	47,76	61,190	,759	,830
X1. 10	47,92	65,660	,518	,846
X1. 11	48,56	67,673	,408	,852
X1. 12	47,76	70,107	,354	,854
X1. 13	47,64	65,240	,694	,837
X1. 14	47,24	71,607	,379	,853

#### Reliability

#### Organizational Citizenship Behavior (X2)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,861	13

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2. 1	45,24	59,940	,446	,856
X2. 2	46,00	59,500	,383	,859
X2. 3	46,24	55,357	,502	,854
X2. 4	45,72	55,460	,630	,846
X2. 5	45,92	56,827	,386	,862
X2. 6	45,64	56,490	,495	,853
X2. 7	45,68	55,060	,581	,848
X2. 8	45,80	53,833	,726	,839
X2. 9	45,48	53,343	,764	,837
X2. 10	45,40	55,333	,415	,862
X2. 11	46,88	56,360	,620	,847

X2. 12	45,92	59,743	,405	,858
X2. 13	45,76	54,690	,611	,846

### Reliability Kinerja karyawan (Y)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.873	10

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y 1	33.64	37.240	.797	.845
Y 2	33.64	37.823	.834	.844
Y 3	33.48	36.760	.706	.851
Y 4	33.12	40.943	.526	.865
Y 5	33.24	40.607	.634	.859
Y 6	33.28	37.877	.679	.853
Y 7	33.72	38.960	.679	.855
Y 8	33.56	39.090	.434	.877
Y 9	33.36	40.490	.443	.872
Y 10	33.04	40.623	.380	.879

### Lampiran 4. Asumsi Klasik

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.651 <sup>a</sup>	.424	.401	6.48064	1.544

a. Predictors: (Constant), Organizational Citizenship Behavior (X2), iklim organisasi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

#### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
iklim organisasi (X1)	,160	52	,002	,962	52	,099
Organizational Citizenship Behavior (X2)	,111	52	,148	,958	52	,065
Kinerja karyawan (Y)	,114	52	,089	,956	52	,055

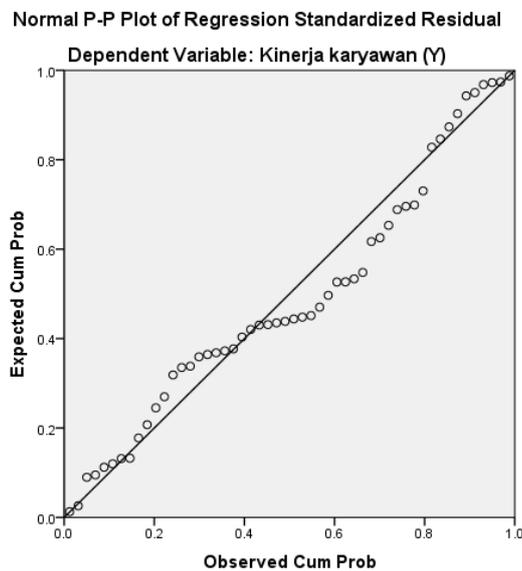
a. Lilliefors Significance Correction

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1. X1	.418	2.393
2. X2	.418	2.393

Coefficients<sup>a</sup>

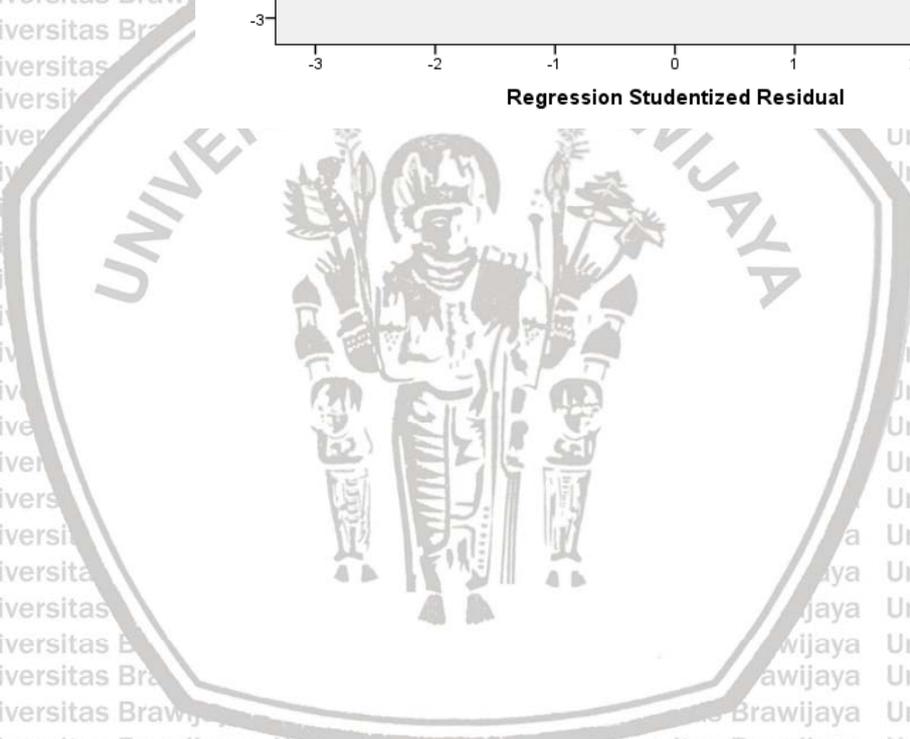
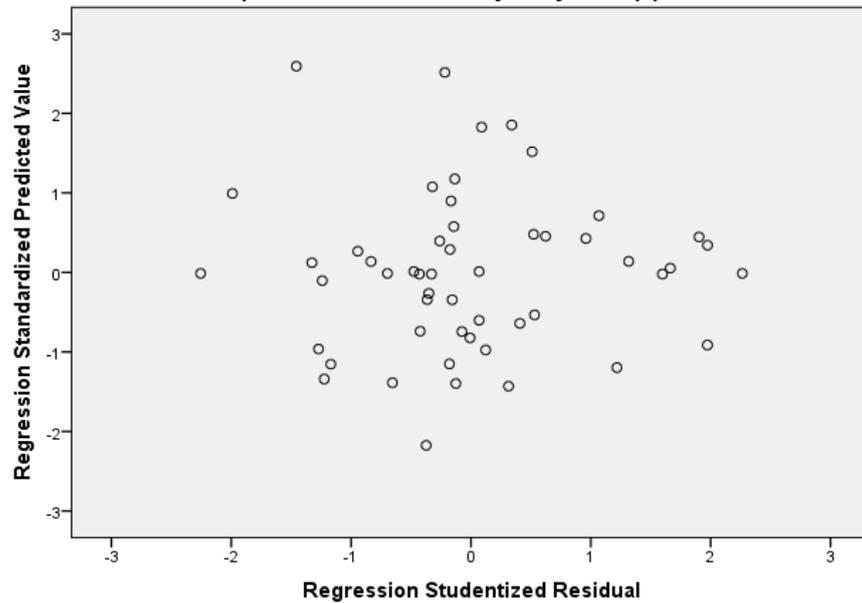
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-3.899	6.433		-.606	.547		
iklim organisasi (X1)	.247	.202	.205	1.224	.227	.418	2.393
Organizational Citizenship Behavior (X2)	.774	.270	.481	2.869	.006	.418	2.393

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)



## Lampiran 5. Regresi Linier Berganda

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Organizational Citizenship Behavior (X2), iklim organisasi (X1) <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

b. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.651 <sup>a</sup>	.424	.401	6.48064	1.544

a. Predictors: (Constant), Organizational Citizenship Behavior (X2), iklim organisasi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1516.403	2	758.201	18.053	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2057.936	49	41.999		
	Total	3574.339	51			

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Organizational Citizenship Behavior (X2), iklim organisasi (X1)

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-3.899	6.433		-.606	.547		
	iklim organisasi (X1)	.247	.202	.205	1.224	.227	.418	2.393
	Organizational Citizenship Behavior (X2)	.774	.270	.481	2.869	.006	.418	2.393

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

### Coefficient Correlations<sup>a</sup>

Model		Organizational Citizenship Behavior (X2)	iklim organisasi (X1)
1	Correlations	Organizational Citizenship Behavior (X2)	1.000
		iklim organisasi (X1)	-.763
	Covariances	Organizational Citizenship Behavior (X2)	.073
		iklim organisasi (X1)	-.042

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	iklim organisasi (X1)	Organizational Citizenship Behavior (X2)
1	1	2.981	1.000	.00	.00	.00
	2	.014	14.698	.91	.22	.04
	3	.005	23.820	.09	.78	.95

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

