

Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja
(Studi pada karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko)

SKRIPSI



Ditulis Oleh:

Nama : Frisca Yorin Andini
Nomor Mahasiswa : 14311593
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja
(Studi pada karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, & Ratu Boko)

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1
di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Nama : Frisca Yorin Andini
Nomor Mahasiswa : 14311593
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam refrensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”

Yogyakarta, 13 September 2018

Penulis,



Frisca Yorin Andini

**Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja
(Studi pada karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, &
Ratu Boko)**

Nama : Frisca Yorin Andini
Nomor Mahasiswa : 14311593
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta,¹³..... September 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh
Dosen Pembimbing,



Andriyastuti Suratman, SE., MM

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA, ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOUR TERHADAP KINERJA (STUDI PADA KARYAWAN PT.
TAMAN WISATA CANDI BOROBUDUR, PRAMBANAN, DAN RATU BOKO)**

Disusun Oleh : **FRISCA YORIN ANDINI**

Nomor Mahasiswa : **14311593**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Selasa, tanggal: 16 Oktober 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : **Andriyastuti Suratman, SE., MM.**

Penguji : **Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D.**



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Allhamdulillahrabbi'l alamin,
Untuk keluarga yang saya cintai,
Saya persembahkan skripsi ini.

MOTTO

*Allah has a plan for your life. Pray for direction to follow it, patience to wait on it,
and knowledge to know when it comes.*

ABSTRAK

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui apakah ada pengaruh positif dari budaya organisasi terhadap kinerja, untuk mengetahui pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja, dan mengetahui pengaruh positif dari *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan kuisisioner sebagai alat pengumpul data. Kuisisioner dibagikan kepada 120 karyawan dari 256 karyawan tetap di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko. Total kuisisioner yang kembali sebanyak 100 kuisisioner, dan di analisis menggunakan *software* SPSS 22.

Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa adanya pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja secara parsial, adanya pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja secara parsial, dan adanya pengaruh signifikan dari *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja secara parsial.

Kata kunci: *Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior, Kinerja*

ABSTRACT

This study discusses how the effect of organizational culture, job satisfaction, organizational culture behavior on employee performance in PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko. This study aims to analyze the significant effect of organizational culture on performance, significant effect of job satisfaction on performance, and significant effect of organizational citizenship behavior on performance. This study uses quantitative research method, with questionnaires used for collecting data. 130 questionnaires were distributed from 256 permanent employees in PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko. 100 questionnaires were received back and analyzed with SPSS 22.

The results of this study showed that organizational culture has significant effect on performance, job satisfaction has significant effect on performance, and organizational citizenship behavior has significant effect on performance.

Keywords: *Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, Performance*

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabaraktuh

Alhamdulillah rabbil'alamin, segala puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan limpahan Rahman dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan dengan baik tugas akhir (skripsi) yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja (studi pada karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko)”**.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar sarjana strata satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta yang nantinya tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi akademisi khususnya dan bagi masyarakat pada umumnya. Dalam penyusunan skripsi ini tidak sedikit hambatan yang penulis alami, tetapi penulis menyadari bahwa selalu ada bimbingan, dorongan, dan do'a dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang selalu memberikan kemudahan pada setiap kesulitan yang ada, dan yang selalu menunjukkan jalan yang baik untuk saya, dengan berbagai cara, yang tidak terduga.
2. Papa & Mama, terimakasih untuk segala dukungan, doa, dan kasih sayang yang telah papa & mama berikan. Terimakasih sudah sabar menunggu saya lulus, terimakasih karena sudah menemani & mendukung perjalanan panjang saya sejauh ini. Semoga akan selalu ada papa & mama dalam setiap perjalanan saya kedepannya.

3. Untuk Alm. Kakakku, Yosie Widayani, untuk kedua kakakku, Yendi Adrian & Yuanita Amanda, dan kakak iparku, Nilla Irianti, terimakasih sudah menjadi bagian dari hidup saya.
4. Ibu Andriyastuti Suratman, S.E., M.M sebagai dosen pembimbing saya, terimakasih untuk kesabaran dan pengertiannya dalam menemani dan membantu saya selama proses pengerjaan skripsi.
5. Bapak Dr. Jaka Sriyana, S.E., M. Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Anjar Priyono, Ph.D selaku Kaprodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
7. Teman-teman saya selama perkuliahan, Nadhila Ajrina Meirinanda, Marina Octaviani, Risna Dina, Uri Septiana, Andita Putri, Nabila Azwida, Yullia Wielly, Khoirunnisa Mustofa, Devi Nurmelita Sari, Aghnia Tara, Andi Apri Putri, Natasha Cindy dan Ninda Kartika terimakasih sudah menjadi bagian dari cerita perkuliahan saya.
8. Teman-temanku, Armida Syarafina, Rinanda Amarsiwi, dan Dena Risky terimakasih atas segala keluh-kesah yang sudah dibagi bersama, terimakasih atas segala kesenangan yang dilewati bersama-sama, terimakasih sudah saling menguatkan, menyemangati, dan menemani satu sama lain selama ini.
9. Teman-temanku, yang sudah menjadi saksi pertumbuhan dan perkembangan saya, teruntuk Sally Atika, Ira Siti Radiyah, Riyanti Tawang Sari, Zhahrina Nur Aini, Della Riatri dan Winda Sarah Audina, terimakasih sudah menjadi bagian hidup saya sedari kecil.
10. Teman-temanku, Annisa, Muhammad Yusuf Kahfi, Muhammad Yusuf, Redyawan Santiko, dan Nanda Gumelar, terimakasih telah menghibur hari-hariku.
11. Teman-teman KKN unit 80-PWJ, Diny Aulia, Utami Asmarani, Muh. Rifki Alghani, Fritz Alpasha, Baskoro Munji S, Arief Rachman, dan Syariffudin

Mahfudz, terimakasih sudah menjadi cerita baru saya selama 1 bulan penuh di bawah atap yang sama.

12. Kepada semua teman-teman saya, yang tidak bisa disebutkan satu persatu, yang tidak kalahnya berarti dalam hidup saya, terimakasih sudah menjadi bagian dari perjalanan kehidupan saya, terimakasih sudah menjadi cerita dari tumbuh kembang saya.
13. Terimakasih untuk semua pihak, yang tidak bisa disebutkan satu per satu, terima kasih telah membantu, menyemangati, dan mendoakan saya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik, semoga semua kebaikan semua pihak yang terlibat dalam cerita kehidupan saya, dibalas dengan cerita dan keadaan yang lebih baik.

Wassalamu 'alaikum warahmatullahiwabaraktuh

Yogyakarta, 11 September 2018

Frisca Yorin Andini

Daftar Isi

| | |
|---|----|
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 11 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 12 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 13 |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 13 |
| 2.2 Landasan teori | 41 |
| 2.2.1 Sumber Daya Manusia | 41 |
| 2.2.2 Budaya Organisasi | 45 |
| 2.2.3 Kepuasan Kerja | 52 |
| 2.2.4 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> | 55 |
| 2.2.5 Kinerja | 58 |
| 2.3 Kerangka berfikir | 63 |
| 2.3 Hipotesis Penelitian | 66 |
| 2.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi Pada Kinerja | 66 |
| 2.4.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Pada Kinerja | 67 |
| 2.4.3 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Kinerja | 68 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 69 |
| 3.1 Pendekatan penelitian | 69 |
| 3.2 Lokasi penelitian | 69 |
| 3.3 Identifikasi variabel penelitian | 72 |
| 3.3.1 Variabel independen | 72 |
| 3.3.2 Variabel dependen | 73 |
| 3.4 Definisi operasional | 73 |
| 3.4.1 Budaya organisasi (X1) | 73 |
| 3.4.2 Kepuasan kerja (X2) | 76 |
| 3.4.3 Organizational citizenship behavior (X3) | 77 |
| 3.4.4 Kinerja (Y) | 79 |
| 3.5 Populasi dan sampel penelitian | 81 |

| | | |
|--|---|-----|
| 3.5.1 | Populasi | 81 |
| 3.5.2 | Sampel penelitian | 81 |
| 3.5.3 | Teknik pengambilan sampel | 82 |
| 3.6 | Jenis data dan teknik pengumpulan data | 82 |
| 3.6.1 | Jenis data | 82 |
| 3.6.2 | Teknik pengumpulan data | 83 |
| 3.7 | Uji instrument penelitian | 85 |
| 3.7.1 | Uji validitas | 85 |
| 3.7.2 | Uji reliabilitas | 85 |
| 3.8 | Metode analisis data | 86 |
| 3.8.1 | Uji asumsi klasik | 86 |
| 3.8.2 | Analisis regresi linier berganda | 87 |
| 3.8.3 | Uji hipotesis | 88 |
| 3.8.4 | Analisis Koefisien Determinasi | 89 |
| BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN | | 90 |
| 4.1 | Hasil Uji Instrumen Penelitian | 91 |
| 4.1.1 | Hasil Uji Validitas | 91 |
| 4.1.2 | Hasil Uji Reliabilitas | 96 |
| 4.2 | Analisis Deskriptif | 97 |
| 4.2.1 | Karakteristik responden penelitian | 97 |
| 4.2.2 | Analisis deskriptif variabel penelitian | 100 |
| 4.3 | Uji Asumsi Klasik | 119 |
| 4.4 | Hasil Analisis Regresi Linear Berganda | 123 |
| 4.5 | Uji Hipotesis | 125 |
| 4.6 | Koefisien Determinasi (R^2) | 127 |
| 4.7 | Pembahasan | 127 |
| 4.7.1 | Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja | 128 |
| 4.7.2 | Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja | 131 |
| 4.7.3 | Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap kinerja | 135 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | | 139 |

| | | |
|---------------------|---|-----|
| 5.1 | Kesimpulan..... | 139 |
| 5.2 | Saran | 139 |
| 5.2.1 | Saran untuk perusahaan | 139 |
| 5.2.2 | Saran untuk penelitian selanjutnya..... | 140 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | | 141 |

Daftar Tabel

| | | |
|----------|---|-----|
| Tabel 1 | Rangkuman Penelitian Terdahulu | 30 |
| Tabel 2 | Jumlah Kuisisioner Penelitian | 90 |
| Tabel 3 | Distribusi Pertanyaan Berdasar Variabel..... | 91 |
| Tabel 4 | Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi..... | 92 |
| Tabel 5 | Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja | 93 |
| Tabel 6 | Hasil Uji Validitas Organizational Citizenship Behavior | 94 |
| Tabel 7 | Hasil Uji Validitas Kinerja | 95 |
| Tabel 8 | Hasil Uji Reliabilitas | 96 |
| Tabel 9 | Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 97 |
| Tabel 10 | Karakteristik Responden Berdasarkan Usia | 98 |
| Tabel 11 | Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerjaan | 99 |
| Tabel 12 | Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja | 99 |
| Tabel 13 | Data Demografi Paling Dominan..... | 100 |
| Tabel 14 | Kelompok Kategori..... | 101 |
| Tabel 15 | Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X1) | 102 |
| Tabel 16 | Rekapitulasi Deskriptif Nilai Variabel Budaya Organisasi (X1) | 105 |
| Tabel 17 | Rekapitulasi Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X1) | 106 |
| Tabel 18 | Analisis Deksriptif Variabel Kepuasan Kerja (X2)..... | 106 |
| Tabel 19 | Rekapitulasi Nilai Variabel Kepuasan Kerja (X2)..... | 109 |
| Tabel 20 | Rekapitulasi Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (X2)..... | 110 |
| Tabel 21 | Analisis Deksriptif Variabel Organizational Citizenship Behavior (X3) | 110 |

| | |
|--|-----|
| Tabel 22 Rekapitulasi Nilai Variabel Organizational Citizenship Behavior (X3) | 113 |
| Tabel 23 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Organizational Citizenship Behavior (X3) | 114 |
| Tabel 24 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y) | 114 |
| Tabel 25 Rekapitulasi Nilai Variabel Kinerja (Y) | 117 |
| Tabel 26 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Kinerja (Y) | 118 |
| Tabel 27 Hasil Uji Normalitas | 120 |
| Tabel 28 Hasil Uji Multikolinearitas | 121 |
| Tabel 29 Hasil Uji Heterosdatisitas | 123 |
| Tabel 30 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda | 123 |
| Tabel 32 Hasil Uji Koefisien Determinasi | 127 |

Daftar Gambar

| | |
|--|-----|
| Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran | 65 |
| Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas | 119 |
| Gambar 4.2 Hasil Uji Heterosdatisitas | 122 |

Daftar Lampiran

| | |
|-------------------------|-----|
| Lampiran 1 | 148 |
| Lampiran 2 | 163 |
| Lampiran 3 | 175 |
| Lampiran 4 | 188 |
| Lampiran 5 | 189 |
| Lampiran 6 | 191 |
| Lampiran 7 | 192 |
| Lampiran 8 | 195 |
| Lampiran 9 | 196 |

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Pada masa yang semakin berkembang ini, organisasi atau perusahaan pun harus berkembang untuk dapat mencapai tujuannya dengan baik. Tujuan yang tercapai dengan baik dalam organisasi dan perusahaan didukung oleh sumber daya manusia yang baik pula dalam sebuah organisasi dan perusahaan. Pernyataan ini diperkuat oleh Khan dkk (2012) bahwa sumber daya manusia menjadi aset penting dalam pengembangan organisasi. Sumber daya manusia membuat sumber lain digunakan dan mendapatkan hasil yang terbaik.

Manajemen SDM sendiri adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam suatu perusahaan, sehingga manajemen SDM memiliki peranan penting yang harus dikuasai oleh para manager dan atasan dalam perusahaan, agar SDM yang ada dalam organisasi dan perusahaan dapat di jalankan, juga di atur dengan baik. Khan dkk (2012) mengatakan bahwa untuk mendapatkan sumber daya manusia yang terbaik membutuhkan gerakan besar dari organisasi dan manajemen perusahaan. Akhirnya, seiring berjalannya waktu, semakin banyak perusahaan yang mulai menyadari bahwa SDM merupakan masalah perusahaan yang paling penting, dan bertindak untuk lebih memperhatikan SDM yang ada pada perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai dasar dari sebuah organisasi dan perusahaan untuk menjalankan organisasi dalam mencapai tujuan dari organisasi dan perusahaan tersebut. Manajemen sumber daya manusia adalah proses dari mengatur kemampuan manusia untuk mendapatkan tujuan dari organisasi menurut (Snell & Bohlander, 2013). Kualitas sumber daya manusia dalam organisasi dan perusahaan menjadi faktor penting dalam organisasi dan perusahaan karena akan mempengaruhi tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan pada organisasi dan perusahaan tersebut. Sehingga, sudah seharusnya pada setiap perusahaan memiliki sumber daya manusia yang di kelola dengan baik agar dapat mencapai membantu organisasi dan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut (Firmansyah dkk, 2014) memperkuat pernyataan ini dengan mengatakan bahwa organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang dapat memberikan kinerja yang jauh diluar dugaan mereka. Karenanya, setiap perusahaan bersaing untuk memiliki karyawan yang terbaik. Perusahaan perlu melakukan sesuatu untuk menarik calon karyawan. Salah satu hal yang dapat dilakukan untuk menarik karyawan adalah membangun lingkungan kerja yang menyenangkan dan sesuai dengan karyawan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dan sesuai terhadap karyawan dapat dilihat dari budaya organisasi yang di terapkan terhadap organisasi dan perusahaan tersebut.

Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan, dipengaruhi oleh kinerja dari setiap karyawan. Kinerja adalah hasil yang dihasilkan oleh karyawan dalam organisasi dan perusahaan berdasarkan pencapaian tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan yang

sesuai dengan tujuan organisasi dan perusahaan. Kinerja sendiri menurut (Bernadin & Russel, 1993) didefinisikan sebagai rekaman hasil yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama jangka waktu tertentu. Jika suatu organisasi dan perusahaan memiliki karyawan dengan tingkat kinerja yang baik, akan mempengaruhi pencapaian yang didapatkan oleh organisasi dan perusahaan tersebut. Karena kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan akan berpengaruh jangka panjang pada organisasi dan perusahaan. Pernyataan ini di dukung menurut Porter & Lawler (1968) dalam (Hettiarachchi, 2014) kinerja adalah pemenuhan tugas-tugas yang menjadi pekerjaan seseorang. Definisi ini dikemukakan oleh Porter & Lawler berdasarkan definisi pekerjaan dalam studi penelitian.

Kinerja dalam organisasi dan perusahaan sendiri memiliki 3 dimensi yaitu ciri-ciri, perilaku, dan hasil dari kinerja. 3 dimensi ini adalah untuk mengevaluasi kinerja karyawan dalam organisasi dan perusahaan, hal ini di kemukakan oleh (Opatha, 2002) dalam (Hettiarachchi, 2014) menurut (Anvari dkk, 2015) organisasi tidak akan mencapai kinerja yang lebih baik berdasarkan efisiensi orang-orang dalam organisasi. Sehingga, untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi dan karyawan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Sehingga, perusahaan seharusnya dapat mengendalikan faktor-faktor penting yang mempengaruhi kinerja dalam organisasi dan perusahaan untuk mempertahankan tingkat kinerja organisasi dan perusahaan.

Budaya organisasi adalah salah satu faktor yang menyebabkan keberhasilan perusahaan menurut Peter and Waterman Jr. Dengan budaya organisasi yang baik, akan mempengaruhi kinerja karyawan, dikarenakan budaya organisasi yang ada pada setiap organisasi dan perusahaan akan mempengaruhi perilaku dan keputusan-keputusan yang akan di ambil oleh setiap karyawan, sehingga, dengan kecocokan budaya organisasi dengan nilai-nilai yang diyakini oleh setiap individu karyawan, akan mempermudah karyawan menerima budaya-budaya yang diterapkan dalam organisasi. Pernyataan ini di kuatkan oleh (Sobirin, 2007) bahwa budaya organisasi sendiri adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan atau pedoman berperilaku di dalam organisasi. Sehingga dengan budaya organisasi yang kuat akan mengarahkan perilaku dan tindakan sumber daya manusia dalam perusahaan agar sesuai dengan tujuan perusahaan itu sendiri. (Peter & Waterman's, 1982) dalam (Shahzhad dkk, 2013) menganggap budaya adalah kunci kesuksesan dalam organisasi. Sudah banyak jurnal bisnis dan artikel bisnis yang mengatakan bahwa budaya adalah dasar dari kesuksesan sebuah organisasi, dan hal ini menjadi hal penting yang perlu diperhatikan oleh manager untuk menerapkan budaya organisasi yang baik pada organisasinya, sehingga akan membantu untuk meningkatkan pertumbuhan organisasi.

Untuk mempertahankan kinerja karyawan yang baik dalam organisasi/perusahaan adalah budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan adanya budaya organisasi, merupakan peran

yang sangat penting dalam mendukung terciptanya suatu organisasi menjadi efisien dan efektif, hal ini dikemukakan oleh (Hardiyono dkk, 2017). Seperti penelitian yang sudah dilakukan oleh (Purnama, 2013) menemukan hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Setiap organisasi, sudah pasti memiliki budaya organisasinya masing-masing yang akan mempengaruhi kinerja karyawan pada organisasi tersebut. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja pada semua organisasi di seluruh dunia. Pernyataan ini diperkuat oleh (Kandula, 2006) dalam (Ahmad, 2012) bahwa kunci untuk mendapatkan kinerja yang baik adalah dengan budaya yang kuat dalam organisasi/perusahaan. Dapat dikatakan, keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung kepada keberhasilannya dalam menciptakan budaya organisasi didalam organisasi dan perusahaannya.

Melalui budaya organisasi yang diterapkan pada perusahaan, akan mempengaruhi perilaku karyawan yang dilakukan dalam organisasi tersebut. Nilai-nilai yang dijadikan budaya dalam organisasi dan perusahaan tersebut akan membentuk karakter setiap individu karyawan dalam organisasi dan perusahaan itu, ketika budaya organisasi tidak sesuai dengan nilai-nilai dan keyakinan dari setiap individu karyawan, maka mereka akan merasa menjadi orang lain dikarenakan harus bersikap dan bertindak sesuai nilai-nilai yang sudah ditetapkan dalam budaya yang ada, dimana budaya yang bertolak belakang atau yang tidak mereka yakini nilai-nilainya, dari keadaan inilah akan mempengaruhi kinerja dari karyawan. Budaya yang diterapkan pada organisasi sangat penting dan berpengaruh terhadap organisasi/perusahaannya

agar menjadi efektif, sehingga dalam praktik budaya ini perlu adanya penerapan perilaku baik, positif, bertanggung jawab. Dengan penerapan budaya secara terus menerus, akan menjadikan budaya ini menjadi perilaku karyawan sehari-hari dalam organisasi/perusahaan, dan menjadi kebiasaan yang positif dan baik bagi karyawan. Selain itu, budaya organisasi memiliki peran penting dalam hubungan dengan kinerja karyawan karena, budaya organisasi digunakan sebagai peran untuk mencapai tujuan dengan menanyakan nilai yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk selalu kondusif dan kompetitif. Hal ini di perkuat dengan pernyataan dari (Stewart, 2010) dalam (Shahzad dkk, 2013) yang beranggapan bahwa norma dan nilai budaya organisasi memberikan efek yang tinggi terhadap mereka yang secara langsung dan tidak langsung terpengaruh dalam organisasi. Norma ini tidak tidak terlihat, tetapi memiliki dampak yang baik terhadap kinerja karyawan. Bagaimanapun budaya organisasi yang di terapkan dalam organisai/perusahaan, sudah seharusnya dilakukan oleh setiap karyawan yang bekerja di organisasi/perusahaan tersebut. Budaya disiplin, jujur, dan bertanggung jawab harus diterapkan dalam budaya organisasi.

Selain budaya organisasi, kepuasan kerja dari setiap karyawan menjadi salah satu faktor yang penting pula dalam mempengaruhi kinerja dari setiap karyawan dalam organisasi dan perusahaan. Kepuasan kerja sendiri menurut (Handoko, 2014) adalah keadaan emosi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan pekerjaan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan seseorang. Hal ini dapat menunjukkan sikap positif

karyawan terhadap pekerjaannya dan semua yang terakit dengan lingkungan kerja. Selain itu, (Sawitri dkk, 2016) berpendapat bahwa kepuasan kerja pada dasarnya adalah hal yang inidivual, (Hardiyono dkk, 2017) mengatakan bahwa karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan memiliki motivasi yang tinggi, komitmen pada perusahaan, dan partisipasi pekerjaan yang kuat yang terus meningkatkan kinerjanya.

Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan sesuai dengan sistem nilai yang berlaku baginya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, secara tidak langsung akan lebih senang membicarakan hal-hal positif tentang organisasinya, membantu teman kerja, dan membuat pekerjaan di luar pekerjaan normal mereka. Karyawan yang memiliki rasa kepuasan kerja terhadap pekerjaannya akan lebih taat pada perusahaan mereka, dikarenakan mereka ingin mengulang pengalaman positif mereka, hal ini dikemukakan oleh (Robbins, 2006). Seperti yang dikatakan oleh (Awan dkk, 2014) bahwa setiap karyawan akan fokus pada kepuasan kerja yang ada dalam perusahaan atau organisasi mereka yang akan berdampak pada kinerja mereka di perusahaan dan organisasi tersebut, variabel ini memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja. Pernyataan ini didukung oleh penelitian pada (Hettiarachchi, 2014) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja, juga pada penelitian yang dilakukan oleh (Hardiyono dkk, 2017) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja. Penelitian pada (Aripin dkk, 2013) membuktikan bahwa kepuasan kerja secara langsung memiliki pengaruh signifikan

positif terhadap kinerja organisasi. Penelitian milik Khan dkk (2011) & Siengthai dkk (2016) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja.

Perilaku kewarganegaraan organisasi atau biasa disebut sebagai *organizational citizenship behavior* (OCB) juga adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan adanya *OCB* dalam perusahaan, akan mempengaruhi perilaku karyawan di dalam organisasi yang tidak tertulis, tetapi perilaku yang dilakukan secara suka rela oleh karyawan terhadap pekerjaannya, lingkungan pekerjaannya, dan untuk membantu teman kerjanya.

Hal ini diartikan bahwa OCB adalah perilaku diluar tugas formal setiap karyawan. Karyawan akan melakukan OCB didasari karena karyawan merasa nyaman berada dalam organisasi atau perusahaan, sehingga mempengaruhi perilaku karyawan, perilaku karyawan yang dimaksud adalah perilaku karyawan diluar perilaku yang seharusnya dilakukan oleh karyawan. Seperti karyawan secara sukarela melakukan hal tersebut dikarenakan karyawan merasa nyaman berada di organisasi dan perusahaan sehingga dengan sukarela karyawan mau melakukan tugas-tugas yang diluar bagiannya. Dengan sikap sukarela setiap karyawan dalam melakukan tugas-tugas yang bukan menjadi bagiannya, membantu teman kerjanya dalam menyelesaikan pekerjaannya ketika pekerjaannya sudah selesai terlebih dahulu, akan menunjang kinerja perusahaan menjadi lebih baik. Dikarenakan dengan bersama-sama mengerjakan tugas-tugas yang ada, meskipun bukan bagian dari pekerjaan individu, akan membuat pekerjaan menjadi terselesaikan lebih cepat, dan meningkatkan tingkat

kinerja perusahaan. Hal ini di deskripsikan sebagai perilaku kontribusi secara langsung terhadap organisasi melalui pemeliharaan pada sistem sosial dalam organisasi, pernyataan ini diperkuat oleh (Luthans, 2002) yang mengatakan bahwa *OCB* berhubungan secara positif terhadap kinerja individual, kinerja kelompok, dan kinerja organisasi.

Menurut (Basu dkk, 2016) perilaku *citizenship* meningkatkan kemampuan pekerja dan manajer untuk melakukan pekerjaan mereka melalui rencana yang efisien, penjadwalan, dan pemecahan masalah, dan mereka berkontribusi pada pelayanan kualitas. Organisasi yang menerapkan perilaku *citizenship* adalah tempat yang lebih menarik untuk bekerja, dan dapat mempekerjakan dan mempertahankan orang-orang terbaik. Sehingga, dengan semakin tinggi nya perilaku *citizenship* yang diterapkan karyawan pada pekerjaannya, akan mempengaruhi kinerja karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini juga dibuktikan oleh penelitian (Basu dkk, 2016) yang menemukan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, pada penelitian milik (Darto dkk, 2015) menemukan bahwa tinggi atau rendahnya tingkat kinerja karyawan dalam organisasi/perusahaan, dipengaruhi oleh tingkat *OCB* yang diterapkan dalam organisasi/perusahaan. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *OCB*, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan menganggap *OCB* adalah hal yang penting dan baik dalam organisasi/perusahaan untuk saling membantu, kerja sama tim, bertanggung jawab atas pekerjaan mereka. Seperti indikator di dalam *OCB*

terdapat *altruism, conscientiousness, courtesy, sportmanship, dan civic virtues*, dengan adanya indikator dari OCB tersebut yang mengarahkan karyawan untuk berlaku baik dan positif terhadap pekerjaannya, yang nantinya perilaku tersebut akan menjadi sebuah kebiasaan dalam organisasi / perusahaan sehingga akan mempengaruhi kinerja dari karyawan (Anvari dkk, 2015) melakukan penelitian mengenai pengaruh OCB terhadap kinerja menemukan bahwa OCB dapat membantu organisasi untuk meningkatkan efisiensi integral yang meliputi kinerja pekerjaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti bermaksud meneliti mengenai variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pada PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko. Alasan peneliti melakukan penelitian di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko dikarenakan perusahaan ini adalah perusahaan BUMN yang bertujuan dalam bisnis utamanya adalah mengelola lingkungan Taman Wisata Candi Borobudur, Taman Wisata Candi Prambanan, dan Taman Wisata Candi Ratu Boko. PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko sendiri sudah berdiri dan diberi kewenangan oleh Presiden Republik Indonesia pada tahun 1992 untuk mengelola Taman Wisata Candi Borobudur dan Prambanan. Setelah cukup lama beroperasi, dengan masuknya kawasan Ratu Boko menjadi bagian dari “Taman Wisata”, maka perusahaan ini diberi wewenang untuk juga mengelola kawasan Candi Ratu Boko, dan pada tahun 1997 perusahaan ini resmi menjadi PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko. Dengan memiliki jumlah karyawan yang banyak

dan terbagi di beberapa kantor di berbagai tempat, dan menerapkan budaya dalam perusahaan dengan singkatan “SMILE” untuk menjadi pedoman para karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko dapat mempertahankan visinya untuk menjadi perusahaan yang unggul dan bersih dalam pengelolaan dan pengembangan lingkungan cagar budaya serta pariwisata yang selaras dengan pelestarian warisan budaya bangsa.

Sehingga, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja (studi pada karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko).”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh positif dari variabel budaya organisasi pada kinerja?
2. Apakah terdapat pengaruh positif dari variabel kepuasan kerja pada kinerja?
3. Apakah terdapat pengaruh positif dari variabel *organizational citizenship behavior* pada kinerja?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh positif dari variabel budaya organisasi pada kinerja
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh positif dari variabel kepuasan kerja pada kinerja
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh positif dari variabel *organizational citizenship behavior* pada kinerja

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

1. Purnama (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Purnama pada tahun 2013, dengan judul “*Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job and Satisfaction Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji seberapa besar pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan perilaku organisasi kewargaan (OCB) terhadap kinerja organisasi yang dilakukan di UKM Provinsi Jawa Timur. Teori yang digunakan pada penelitian adalah menggunakan teori Kaplan dan Norton (1992, 76) untuk variabel kinerja organisasi, untuk teori kepuasan kerja menggunakan teori Handoko (2001), sedangkan untuk variabel *organizational citizenship behavior*, menggunakan teori Robbins (2006), dan untuk variabel budaya organisasi menggunakan teori Cheki (1996). Penelitian ini menggunakan sampel dari 174 responden, Analisis data menggunakan model *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil dari penelitian ini didapat budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB, kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB, komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, komitmen organisasi berpengaruh

terhadap kinerja, dan OCB berpengaruh terhadap kinerja. Perbedaan penelitian yang sudah dilakukan dengan yang akan dilakukan terletak pada variabel penelitian, terdapat 4 variabel penelitian yang akan dilakukan yang sama dengan variabel penelitian yang sudah dilakukan.

2. Sawitri dkk (2016)

Penelitian yang dilakukan Sawitri dkk pada tahun 2016 dengan judul “*The Impact of Job Satisfaction, Organization Commitment, Organization Citizenship Behavior (OCB) On Employees performance*”. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis pengaruh dari kepuasan kerja, komitmen organisasi, *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. Teori yang digunakan pada variabel kepuasan kerja di penelitian terdahulu adalah Robbins (2002), sedangkan pada variabel OCB menggunakan teori Al-Busaidi dan Kuehn (2002), dan pada variabel kinerja menggunakan teori Mangkunegara (2001). Variabel yang digunakan dalam OCB adalah Altruism, Conscientiousness, Civic virtue, Sportsmanship, dan Courtesy. Metode penelitian ini menggunakan pengambilan *purposive sampling*, *random sampling* dengan populasi adalah tenaga layanan teknis PT Area Layanan Jaringan Distribusi PLN Jawa Timur di Mojokerto. Menggunakan analisis regresi multivariat dengan model SEM (*Structural Equation Modeling*). Hasil yang didapat adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempengaruhi *organizational citizenship behavior*, kepuasan kerja mempengaruhi organisasi komitmen, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* mempengaruhi

kinerja karyawan dan kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan memiliki perbedaan yaitu terdapat pada variabel yang digunakan, antara kedua penelitian tersebut terdapat 1 variabel yang berbeda. .

3. Shahzad (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Shahzad dkk pada tahun 2013 dengan judul "*Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan*". Teori yang digunakan pada penelitian ini untuk variabel budaya organisasi adalah menggunakan teori Greenberg & Robert B (1995), sedangkan untuk variabel kinerja organisasi menggunakan teori Daft (2000). Penelitian ini bertujuan untuk menemukan pengaruh pada budaya organisasi dan kinerja karyawan pada rumah software di Pakistan. Penelitian dengan menggunakan analisis regresi menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di beberapa rumah perangkat lunak yang terpilih di Pakistan. Kesamaan penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terdapat 2 variabel yang sama, yaitu variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan.

4. Ahmad (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad pada tahun 2012 dengan judul "*Impact of Organizational Culture on Performance Management Practices in Pakistan*".

Teori yang digunakan pada penelitian ini untuk variabel budaya organisasi adalah teori Hall & Peteraf (1993), dan untuk variabel kinerja menggunakan teori Armstrong & Baron (1998). Tujuan dari penelitian ini adalah menguji hubungan antara komponen budaya organisasi dan praktik manajemen kinerja. Penelitian dilakukan dengan penelitian eksploratif untuk mengeksplorasi dampaknya. Menggunakan sampel dari 60 karyawan yang terdapat di COMSATS Institute of Informasi Technology. Hasil yang didapatkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif yang signifikan dengan praktik manajemen kinerja.

5. Hettiarachchi (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Hettiarachchi pada tahun 2014, dengan judul *“Impact of Job Satisfaction on Job Performance of IT Professionals: With Special Reference to Sri Lanka”*. Penelitian ini menggunakan teori Woods & Weasmer (2008) pada variabel kepuasan kerja, dan pada variabel kinerja menggunakan teori Porter & Lawler (1968). Penelitian ini bertujuan menguji dampak dari kepuasan kerja pada kinerja kerja di teknologi informasi. Variabel yang digunakan dalam kepuasan kerja adalah gaji, promosi, pengawasan dan dimensi kerja dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja. penelitian ini menggunakan skala likert. Didapatkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh semua variabel didalam kepuasan kerja. juga terdapat hubungan positif antara prestasi kerja dan empat dimensi variabel kepuasan kerja. Terdapat 2 kesamaan variabel pada penelitian terdahulu dan

penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, yaitu variable kepuasan kerja dan kinerja.

6. Hardiyono dkk (2017)

Penelitian dari Hardiyono dkk pada tahun 2017, dengan judul ”*The Effect of Work Environment and Organizational Culture on Employees Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variabel at State Electricity Company (PLN) of South Makassar Area*”. Teori yang digunakan dalam penelitian ini untuk variabel kinerja menggunakan teori Widodo (2015), sedangkan untuk teori budaya organisasi menggunakan teori milik Riani (2011), dan untuk variabel kepuasan kerja menggunakan teori milik Handoko (2014). Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PLN daerah Makassar Selatan, dan juga menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PLN Makassar. Penelitian menganalisis menggunakan analisis jalur dengan smart PLS 2.0, sampel terdiri dari 51 orang di PLN. Hasil yang didapat menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisais berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PLN. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PLN. Kesamaan penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah sama-sama menggunakan variabel intervening dalam penelitiannya, sedangkan perbedaan dalam kedua penelitian adalah variabel yang digunakan sebagai variabel intervening, dalam penelitian yang

sudah dilakukan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dan pada penelitian yang akan dilakukan oleh penulis menggunakan OCB sebagai variabel intervening.

7. Basu dkk (2016)

Penelitian dari Basu dkk pada tahun 2016, dengan judul “*Impact of Organizational Citizenship Behavior on Job Performance in Indian Healthcare Industries*” memiliki tujuan untuk menyelidiki hubungan antara *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja, Juga untuk menyelidiki peran mediasi sosial dalam mempengaruhi hubungan antara OCB dan kinerja pekerjaan pada departemen humaniora dan ilmu sosial institute India. Pada penelitian ini, Basu dkk menggunakan teori milik Organ (1988) untuk variabel OCB, sedangkan untuk variabel kinerja menggunakan teori milik Sarmiento (2007). Penelitian ini juga untuk menemukan pemahaman mengenai partisipasi sosial dan OCB terhadap karyawan untuk mempengaruhi kinerja pada pekerjaan. Penelitian ini juga bermaksud memberikan pandangan yang berguna dan unik pada keuntungan mengenai manfaat jaringan dalam organisasi perawatan kesehatan terutama untuk membantu karyawan dalam mengatasi situasi darurat. Dengan mengkoleksi data dari 501 responden yang bekerja pada 15 organisasi *healthcare* di India melalui survey kuesioner. Data analisis yang didapat menggunakan model persamaan struktural. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa OCB berpengaruh signifikan

terhadap kinerja pada organisasi kesehatan. Modal sosial ditemukan sebagai mediasi yang signifikan antara OCB dan kinerja.

8. Darto dkk (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Darto dkk dengan judul “*The Effect of Transformational Leadership, Religiosity, Job Satisfaction, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance in the Regional Offices of National Institute of Public Administration, Republic of Indonesia*” pada tahun 2015. Teori yang digunakan pada penelitian ini untuk variabel kinerja adalah teori milik Robbins (2001) di dalam Asri (2010), sedangkan pada variabel OCB menggunakan teori milik Aldag & Reschke (1997), pada variabel religiusitas menggunakan teori milik Dister (1999) pada variabel kepuasan kerja menggunakan teori Gibson (2008), dan pada variabel budaya organisasi menggunakan teori Robbins & Judge (2009). Memiliki tujuan untuk membuktikan dan menganalisis efek dari kepemimpinan transformasional, religiusitas, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja karyawan pada kantor agama institute nasional administrasi publik di Indonesia. Populasi dari 198 karyawan hanya 153 karyawan yang digunakan sebagai sampel penelitian. Hasil dari analisis data PLS menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sedangkan religiusitas memiliki dampak positif dan signifikan, sedangkan budaya organisasi menunjukkan dampak pada OCB.

Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja menunjukkan dampak yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa OCB menjadi mediasi dan variabel yang signifikan antara reliugisitas dan budaya organisasi, yang kemudian berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada analisis yang digunakan, pada penelitian yang sudah dilakukan menggunakan analisis PLS dan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis menggunakan analisis SPSS. Sedangkan persamaan dari kedua penelitian terdapat 4 variabel yang sama, yaitu kepuasan kerja, budaya organisasi, OCB, dan kinerja.

9. Aripin dkk (2013)

Penelitian yang dilakukan pada tahun 2013 oleh Aripin dkk dengan judul *“Implications of Organizational Culture and Leadership Styles The Effects on Job Satisfaction and Organizational Performance of Police Sector in Bandung, Cimahi, Garut-West Java”* memiliki tujuan untuk menghitung dan menganalisis tingkat dimana kinerja organisasi polisi dipengaruhi oleh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori Deal & Kennedy (1996) untuk variabel budaya organisasi, teori Luthans (1995) untuk variabel kepuasan kerja, dan teori Porter & Lawler (1968) untuk variabel kinerja organisasi. Penelitian kuantitatif ini menggunakan analisis jalur dimana 167 polisi digunakan sebagai sampel penelitian. Dari penelitian ini, ditemukan bahwa

budaya organisasi dipengaruhi secara signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi tidak terpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan secara signifikan dipengaruhi oleh kepuasan kerja, tetapi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap budaya organisasi dan kinerja organisasi, dan hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi. Pada penelitian yang sudah dilakukan memiliki kesamaan pada penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, yaitu terdapat 3 variabel yang sama, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi. Sedangkan perbedaan dari penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada tempat penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada sektor kepolisian, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis dilakukan di sekolah.

10. Rizal dkk (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Rizal dkk pada tahun 2012, dengan judul *”Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”* yang dilakukan pada Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum”, Semarang menggunakan 100 sampel responden dari 414 populasi karyawan yang bekerja di rumah sakit tersebut. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori milik Mangkunegara (2000) untuk variabel kinerja, teori Gibson (1987) untuk variabel budaya organisasi, dan teori Lawler III (1998) dalam Guritno & Waridin (2005) untuk variabel kepuasan kerja. Penelitian yang menggunakan SPSS, menghasilkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga, dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada analisis yang digunakan, yaitu sama-sama menggunakan analisis SPSS. Sedangkan perbedaan dari penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian, penelitian terdahulu menggunakan karyawan dirumah sakit sebagai objek penelitian, sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis menggunakan objek penelitian guru sekolah.

11. Ikhsan (2016)

Penelitian yang berjudul “*Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana Jakarta*” pada tahun 2016 yang dilakukan oleh Ikhsan, memiliki tujuan untuk menganalisis efek dari budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Universitas Mercu Buana, Jakarta. Penelitian ini menggunakan program SPSS. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah terdapat efek signifikan pada budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pada karyawan Universitas Mercu Buana, Jakarta. Juga ditemukan pengaruh signifikan pada budaya organisasi dan kepuasan kerja pada karyawan Universitas Mercu Buana, Jakarta. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori Mangkunegara (2005) pada variabel budaya organisasi, teori Hasibuan (2007) pada variabel kepuasan kerja, dan menggunakan

teori Brahmasari & Suprayetno (2008) untuk variabel kinerja. Penelitian ini menggunakan analisis SPSS dengan instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah kuesioner. Terdapat persamaan antara penelitian yang telah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan, yaitu analisis yang digunakan keduanya sama-sama menggunakan analisis SPSS.

12. Pratama dkk (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Pratama dkk dengan judul “*Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Bank Panin Pekanbaru*” pada tahun 2014, memiliki tujuan untuk menganalisis efek parsial dan simultan pada variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian marketing di Bank Panin Pekanbaru. Penelitian yang menggunakan program SPSS dengan menggunakan penarikan sampel dengan metode sensus. Penelitian ini menghasilkan budaya organisasi dan kepuasan kerja yang berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap bagian marketing Bank Panin Pekanbaru. Penelitian ini pada variabel kinerja menggunakan teori Rivai (2005), untuk variabel kepuasan kerja menggunakan teori milik Luthans (2006), dan untuk variabel budaya organisasi menggunakan teori Davis dalam Lako (2004). Perbedaan dari penelitian yang telah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian yaitu penelitian ini dilakukan pada Bank, sedangkan penelitian yang ditulis penulis akan dilakukan pada sekolah. Adapun kesamaan penelitian yang sudah dilakukan

dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan analisis, yaitu sama-sama menggunakan analisis SPSS.

13. Anvari dkk (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Anvari dkk pada tahun 2015, dengan judul penelitian “*Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Performance Among Engineers*”, bertujuan menginvestigasi hubungan antara dimensi OCB seperti *altruism, conscientiousness, courtesy, sportsmanship* dan *civic virtue* pada kinerja. Penelitian ini menggunakan teori Organ (1998) pada variabel OCB, dan menggunakan teori Jex (2002) pada variabel kinerja. Data diambil dari Shaanxi Automobile Group CO, dengan 50 insinyur dijadikan sampel dari penelitian. Data di analisis menggunakan SPSS, dan data dikumpulkan dengan kuesioner. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah seluruh dimensi OCB berhubungan secara substansial pada kinerja, atau bisa di katakana bahwa OCB berhubungan secara positif terhadap kinerja. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Anvari dkk dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada objek penelitiannya, objek pada penelitian ini ada insinyur, sedangkan objek penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah guru sekolah. Selain itu, terdapat kesamaan 2 variabel antara penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, yaitu variabel OCB dan variabel kinerja.

14. Wanjiku dkk (2014)

Penelitian yang berjudul *“Effect of Organisation Culture on Employee Performance in Non Governmental Organizations”* pada tahun 2014 yang bertujuan untuk membangun hubungan antara budaya dan kinerja dalam organisasi non pemerintah, untuk mengeksplorasi pengaruh budaya pada kinerja di organisasi non pemerintah. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori untuk variabel budaya organisasi, dan menggunakan teori untuk variabel kinerja. Penelitian dilakukan di World Vision Kenya, dengan populasi target 960 karyawan dan sampel 484 karyawan. Data dianalisis secara kualitatif dan kuantitatif menggunakan SPSS. Didapatkan hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh besar pada kinerja. Perbedaan dari penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis menggunakan metode kuantitatif. Kesamaan dalam penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan analisis SPSS.

15. Widyaningrum (2012)

Penelitian *“Effects of Organizational Culture and Ability on Organizational Commitment and Performance in Ibnu Sina Hospital Gresik”* yang dilakukan oleh Mahmudah Enny Widyaningrum tahun 2012. Dalam penelitian ini, menggunakan teori untuk budaya organisasi dan teori untuk kinerja. Bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kemampuan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan pelayanan medis di Rumah Sakit IbnuSina, Gresik.

Sampel adalah 175 responden yang terdiri dari dokter, bidan, dan perawata. Menggunakan analisis SESM dan AMOS. Didapatkan hasil bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap komitmen organisasi, kemampuan dan komitmen organisasi memiliki hubungan signifikan, budaya organisasi memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja, kemampuan memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan dari penelitian yang sudah dilakukan adalah menggunakan analisis SESM, dan AMOS. Sedangkan untuk penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah menggunakan analisis SPSS.

16. Awan dkk (2014)

Penelitian oleh Awan dkk pada tahun 2014, dengan judul *“Impact of Employee Job Satisfaction on Their Performance A Case Study Of Banking Sector in Muzaffargarh, District, Pakistan”* memiliki tujuan untuk menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan paket gaji, pekerjaan, keamanan gaji, dan sistem penghargaan, dan dampak dari kepuasan terhadap prestasi kerja karyawan di sektor perbankan di Distrik Muzaffargarh, Pakistan. Teori yang digunakan pada penelitian ini untuk variabel kepuasan kerja adalah teori milik Mullins (2005), sedangkan untuk variabel kinerja menggunakan teori . Hasil penelitian didapatkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan paket gaji, keamanan kerja, dan sistem penghargaan berkorelasi positif, sehingga kepuasan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan yang terdapat didalam penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan

adalah tempat penelitian, penelitian milik Awan dkk (2014) dilakukan pada sektor perbankan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis di sekolah.

17. Sangadji dkk (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Sangadji dkk pada tahun 2013, dengan judul penelitian *"The Effect of Organizational Culture on Lecturers' Job Satisfaction and Performance (A Research in Muhammadiyah University throughout East Java)"*, yang bertujuan untuk mengkalrifikasi pengaruh dari budaya organisasi pada kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja dosen. Populasi dari penelitian ini adaah 1881 orang, sedangkan 185 orang yang dijadikan sampel dari penelitian ini. Pada penelitian ini menggunakan metode analisis SEM dengan menggunakan software AMOS. Data dikoleksi menggunakan kuisioner dan *interview*. Setelah melakukan pengolahan data, didapat hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti terdapat pada penggunaan analisis, penelitian terdahulu menggunakan analisis AMOS dan penelitian yang sedang dilakukan peneliti menggunakan analisis SPSS, sedangkan persamaan dari kedua penelitian ini, sama-sama terdapat variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja.

18. Khan dkk (2011)

Penelitian yang dilakukan oleh Khan dkk pada tahun 2011, dengan judul *“Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomos Medical Institutions of Pakistan”*, yang bertujuan untuk menemukan faktor yang mempengaruhi level dari kepuasan kerja antara tempat kerja dari lembaga medis otonom Pakistan dan pengaruhnya pada kinerja. Sampel dari penelitian ini menggunakan 200 dokter, menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data dan dianalisis menggunakan SPSS. Dari penelitian ini, didapatkan hasil bahwa seluruh komponen kepuasan kerja mempengaruhi kinerja. Perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah penelitian terdahulu hanya menggunakan 2 variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja, sedangkan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti sekarang menggunakan 4 variabel yaitu budaya organisasi, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior* dan kinerja. Persamaan dari kedua penelitian ini, sama-sama menggunakan analisis SPSS.

19. Siengthai dkk (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Siengthai dkk pada tahun 2016, dengan judul *“The Interaction Effect Of Job Redesign And Job Satisfaction On Employee Performance”*, yang bertujuan untuk meneliti pengaruh dari *job redesign* dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan wawancara dan kuisioner sebagai alat pengumpul data. Penelitian ini dilakukan di industri hotel dan *resort*, dan industri perbankan di Thailand. Analisis regresi

berganda digunakan untuk menganalisis data yang diambil dari 295 sampel responden *manager*. Dari penelitian ini, di temukan hasil penelitian bahwa *job redesign* berhubungan positif terhadap kinerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan interaksi antara *job redesign* dan kepuasan kerja ditemukan positif dan signifikan berhubungan terhadap kinerja. Perbedaan antara kedua penelitian memiliki penelitian terdahulu dan penelitian yang sedang dikerjakan oleh peneliti adalah terletak pada pendekatan metode yang digunakan, penelitian terdahulu menggunakan pendekatan metode kualitatif dan penelitian memiliki peneliti yang sedang dikerjakan menggunakan pendekatan metode kuantitatif. Sedangkan persamaan dari kedua penelitian ini adalah terletak pada 2 variabel yang ada dari penelitian terdahulu, yaitu kepuasan kerja dan kinerja.

20. Firmansyah dkk (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah dkk (2014) dengan judul penelitian "*The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB), Total Quality Management (TQM), Technology Leadership and Service Quality on the Performance of Private Universities in Surabaya*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetes dan menganalisis efek dari *organizational citizenship behavior(OCB)*, *total quality management (TQM)*, *techonology leadership*, dan *service quality* pada kinerja di *private universities* Surabaya. Penelitian ini menggunakan teknik analisis SEM dengan menggunakan PLS sebagai analisis data. Data dikoleksi dari semua *private universities* di Surabaya sebanyak 24 universitas. Terdapat 72 responden, yang dimana hanya terdapat 3

kuisisioner yang di distribusikan kepada setiap universitas. Hasil dari penelitian ini didapatkan bahwa OCB memiliki pengaruh signifikan terhadap TQM, TQM berpengaruh signifikan terhadap *service quality*. OCB, *technology leadership*, TQM dan *service quality* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pada *private universities* di Surabaya. Perbedaan dari penelitian milik Firmansyah dkk dan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti terdapat pada penggunaan analisis data, penelitian milik Firmansyah dkk menggunakan analisis data PLS sedangkan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti menggunakan analisis data SPSS. Persamaan dari kedua penelitian ini, terdapat kesamaan 2 variabel dari kedua penelitian yaitu OCB dan kinerja.

Tabel 1 Rangkuman Penelitian Terdahulu

| No | Identitas Jurnal | Variabel dan Teori | Hasil |
|----|--|--|--|
| 1. | <p>Purnama, Chamdan (2013)</p> <p><i>Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job and Satisfaction Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance</i></p> <p>International Journal of Business, Humanities, and Technology</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi (Cheki, 1996) 2. Komitmen Organisasi (Cheng & Kalleberg, 1996) 3. Kepuasan Kerja (Handoko, 2001) 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Robbins, 2006) 5. Kinerja (Kaplan & Norton, 1992) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi 2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi 3. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap OCB 4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap OCB 5. Komitmen organisasi mempengaruhi OCB 6. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja |

| | | | |
|----|--|--|---|
| | Vol. 3, No. 5; May 2013 | | <ul style="list-style-type: none"> 7. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja 8. Komitmen organisasi mempengaruhi kinerja 9. OCB memiliki pengaruh positif terhadap kinerja |
| 2. | <p>Sawitri dkk (2016)</p> <p><i>The Impact of Job Satisfaction, Organization Commitment, Organization Citizenship Behavior (OCB) on Employees Performance</i></p> <p>The International Journal of Organizational Innovation</p> <p>Vol. 9, No. 2; Oktober 2016</p> | <ul style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan Kerja (Robbins, 2002) 2. Komitmen Organisasi (Robbins, 2003) 3. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Organ, 1997) 4. Kinerja Karyawan (Mangkunegara, 2001) | <ul style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB 2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi 3. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB 4. Kepuasan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 5. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 6. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui OCB 7. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCB 8. OCB memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 3. | <p>Shahzada dkk (2013)</p> <p><i>Impact of Organizational Culture</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi (Greenberg & Robert B, 1995) 2. Kinerja Organisasi (Daft, 2000) | <ul style="list-style-type: none"> 1. Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi and kinerja karyawan |

| | | | |
|----|--|--|---|
| | <p><i>on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan</i></p> <p>Journal of Business Studies Quarterly Vol. 5, No. 2; 2013 ISSN: 2152 – 1034</p> | | |
| 4. | <p>Ahmad, M. Shakil (2012)</p> <p><i>Impact of Organizational Culture on Performance Management Practices in Pakistan</i></p> <p>Business Intelligence Journal Vol. 5, No. 1; January 2012</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi (Hall & Peteraf, 1993) 2. Kinerja Karyawan (Armstrong & baron, 1998) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisai memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja |
| 5. | <p>Hettiarachchi, H.A.H (2014)</p> <p><i>Impact of Job Satisfaction on Job Performance of IT Professionals: With Special refrence to Sri Lanka</i></p> <p>International Journal of Research in Information Technology (IJRT)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan Kerja (Woods & Weasmer, 2008) 2. Kinerja (Porter & Lawler, 1968) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja |

| | | | |
|----|---|---|--|
| | Vol. 2, Issue 4; April 2014 Pg: 906 – 916 | | |
| 6. | Hardiyono dkk (2017) <i>The Effect of Work Environment and Organizational Culture on Employees Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variabel At State Electricity Company (PLN) Of South Makassar Area</i> Advances in Economics, Business, and Management Research, Volume 40, 2 nd International Confrence on Accounting, Management, and Economics (ICAME) | 1. Lingkungan kerja (Nuraini, 2013) 2. Budaya organisasi (Riani, 2011) 3. Kinerja (Widodo, 2015) 4. Kepuasan kerja (Handoko, 2014) | 1. Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja 3. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja 4. Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja 5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja 6. Kepuasan kerja memediasi pengaruh terhadap lingkungan kerja dan kinerja 7. Kepuasan kerja memediasi pengaruh terhadap budaya organisasi dan kinerja |
| 7. | Basu dkk (2016) <i>Impact of Organizational Citizenship Behavior on Job Performance in indian Healthcare Industries</i> International Journal of Productivity and | 1. <i>Organizational citizenship behavior</i> (Organ, 1988) 2. Kinerja (Sarmiento, 2007) | 1. <i>Organizational citizenship behavior</i> secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja |

| | | | |
|----|---|--|---|
| | <p>Performance Management (IJPPM)</p> <p>Vol. 66, Issue 6; September 2016</p> <p>Pp. 780 – 796</p> | | |
| 8. | <p>Darto dkk (2015)</p> <p><i>The Effect of Transformational Leadership, Religiosity, Job Satisfaction, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance in the Regional Offices of National Institute of Public Administration, Republic of Indonesia</i></p> <p>European Journal of Business and Management Vol. 7, No. 23</p> <p>ISSN 222-1905 (paper)</p> <p>ISSN 222-2839 (online)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan transformasional (Bass, 1985) 2. Religiusitas (Dister, 1991) 3. Kepuasan kerja (Gibson, 2008) 4. Budaya organisasi (Robbins & Judge, 2009) 5. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Aldag & Reschke, 1997) <p>Kinerja karyawan (Robbins, 2001)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan 2. Religiusitas secara signifikan berpengaruh terhadap OCB karyawan 3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap OCB karyawan 4. Budaya organisasi secara signifikan berpengaruh OCB karyawan 5. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan 6. Religiusitas secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan 7. Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan 8. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 9. OCB secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja |

| | | | |
|-----|--|--|---|
| | | | 10. OCB menjadi mediasi antara religiusitas dan budaya organisasi |
| 9. | <p>Aripin dkk (2013)</p> <p><i>Implications of Organizational Culture and Leadership Styles The Effects on job Satisfaction and Organizational Performance of Police Sector in Bandung, Cimahi, Garut-West Java</i></p> <p>IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)</p> <p>Vol. 7, Issue. 5; PP 44 – 49</p> <p>e-ISSN: 2278-487X</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi (Deal & Kennedy, 1996) 2. Gaya kepemimpinan (Dipboye, Smith, & Howell, 1994) 3. Kepuasan kerja (Luthans, 1995) 4. Kinerja organisasi (Porter & Lawler, 1968) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi secara langsung memiliki efek positif signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Gaya kepemimpinan secara langsung memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja 3. Kepuasan kerja secara langsung memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi 4. Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan pada kinerja organisasi 5. Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi 6. Kepuasan kerja sebagai mediasi antara budaya organisasi dan kinerja 7. Kepuasan kerja sebagai mediasi antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi |
| 10. | <p>Rizal dkk (2012)</p> <p><i>Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</i></p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi (Gibson, 1987) 2. Kepuasan kerja (Lawler III, 1998) 3. Kinerja karyawan (Mangkunegara, 2000) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan |

| | | | |
|-----|--|--|--|
| | <p>Diponegoro Journal of Management</p> <p>Vol. 1, No. 2</p> <p>Pp: 181 – 188</p> | | |
| 11. | <p>Ikhsan, Anwar (2016)</p> <p><i>Analisi Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana Jakarta</i></p> <p>Jurnal ilmiah Manajemen dan Bisnis</p> <p>Vol. 2, N0. 1</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi (Mangkunegara, 2005) 2. Kepuasan kerja (Hasibuan, 2007) 3. Kinerja karyawan (Brahmasari & Suprayetno, 2008) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 12. | <p>Pratama dkk (2014)</p> <p><i>Analisi Pengaruh budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Bank Panin Pekanbaru”</i></p> <p>Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi (JOM FEKON) vol. 1, No. 2</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi (Davis, 2004) 2. Kepuasan kerja (Luthans, 2006) 3. Kinerja karyawan (Rivai, 2005) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh parsial budaya organisasi terhadap kinerja karyawan 2. Terdapat pengaruh parsial kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan 3. Terdapat pengaruh secara simultan budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan |
| 13. | <p>Anvari dkk (2015)</p> <p><i>Relationship Between Organizational Citizenship Behavior</i></p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Organ, 1998) 2. Kinerja (Jex, 2002) | <ol style="list-style-type: none"> 1. OCB berhubungan secara positif terhadap kinerja |

| | | | |
|-----|---|--|---|
| | <p><i>and Job Performance Among Engineers</i></p> <p>Jurnal Teknologi eISSN 2180 – 3722 PP 159 – 164</p> | | |
| 14. | <p>Wanjiku dkk (2014)</p> <p><i>Effect of Organisation Culture on Employee Performance in Non Governmental Organizations</i></p> <p>International Journal of Scientific and research Publications Vol. 4, Issue. 11; November 2014 ISSN 2250 – 3153</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi 2. Kinerja karyawan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh baik terhadap kinerja |
| 15. | <p>Widyaningrum (2012)</p> <p><i>Effects of Organizational Culture and Ability on Organizational Commitment and Performance in Ibnu Sina Hospital Gresik</i></p> <p>Academic Research International Vol. 2, No. 1; January 2012 ISSN-L: 2223-9553 ISSN: 2223-9944</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi 2. Komitmen organisasi 3. Kinerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi 2. Kemampuan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi 3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja 4. Kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja 5. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja |

| | | | |
|-----|---|---|---|
| | | | |
| 16. | <p>Awan dkk (2014)</p> <p><i>Impact of Employee Job Satisfaction on Their Performance A Case Study Of Banking Sector In Muzaffargarh, District, Pakistan</i></p> <p>Global Journal of Human Resource Management</p> <p>Vol. 2 No. 4; December 2014</p> <p>Pp 71 – 94</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja 2. Kinerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja memberikan hubungan positif terhadap kinerja |
| 17. | <p>Sangadji dkk (2013)</p> <p><i>The Effect of Organizational Culture on Lecturer's Job Satisfaction and Performance (A research in Muhammadiyah University throughout East Java)</i></p> <p>International Journal of Learning & Development</p> <p>ISSN 2164 – 4063</p> <p>Vol. 3, No. 3</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi 2. Kepuasan kerja 3. Kinerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen 2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen 3. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja |
| 18. | <p>Khan dkk (2011)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja 2. Kinerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja |

| | | | |
|-----|--|---|---|
| | <p><i>Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan</i></p> <p>African Journal of Business Management Vol. 6 (7) Pp 2697 – 2705 ISSN 1993 - 8233</p> | | <p>institusi medis otonom</p> |
| 19. | <p>Siengthai dkk (2016)</p> <p><i>The Interaction Effect of Job Redesign and Job Satisfaction on Employee Performance</i></p> <p>Evidence Based HRM Vol. 4 No. 2 Pp 162 – 180</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job Redesign</i> 2. Kepuasan kerja 3. Kinerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job redesign</i> berhubungan signifikan terhadap kinerja 2. Kepuasan kerja berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja |
| 20. | <p>Firmansyah dkk (2014)</p> <p><i>The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB), Total Quality Management (TQM), Technology Leadership and Service Quality on the Performance of Private Universities in Surabaya</i></p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> 2. <i>Total Quality Management (TQM)</i> 3. <i>Technology Leadership</i> 4. <i>Service Quality</i> 5. Kinerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh signifikan terhadap soft TQM di Private Universities Surabaya 2. <i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh signifikan terhadap hard TQM di Private Universities Surabaya 3. <i>Technology leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | <p>Academic research International</p> <p>Vol 5 (2), March 2014</p> <p>ISSN: 2223 – 9944</p> <p>eISSN: 2223 – 9553</p> | | <p><i>service quality</i> di <i>Private Universities</i> Surabaya</p> <p>4. <i>Soft TQM</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>service quality</i> di <i>Private Universities</i> Surabaya</p> <p>5. <i>Hard TQM</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>service quality</i> di <i>Private Universities</i> Surabaya</p> <p>6. <i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja di <i>Private Universities</i> Surabaya</p> <p>7. <i>Technology leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja di <i>Private Universities</i> Surabaya</p> <p>8. <i>Soft TQM</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja di <i>Private Universities</i> Surabaya</p> <p>9. <i>Hard TQM</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja di <i>Private Universities</i> Surabaya</p> <p>10. <i>Service quality</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja di <i>Private Universities</i> Surabaya</p> |
|--|--|--|---|

2.2 Landasan teori

2.2.1 Sumber Daya Manusia

A. Pengertian

Menurut (Handoko, 2014) manajemen sumberdaya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Sedangkan, menurut (Hasibuan, 2002) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pendapat lain menurut (Dessler, 2008) manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan.

B. Fungsi Sumber Daya Manusia

Adapun fungsi-sungsi manajemen SDM menurut (Hasibuan, 2002), yaitu:

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi,

pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba,

karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentiaan

Pemberhentiaan (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No. 12 Tahun 1964.

2.2.2 Budaya Organisasi

A. Pengertian

Menurut (Greenberg & Baron, 1997), budaya organisasi adalah sebagai kerangka kognitif konsistensi perilaku, nilai, norma perilaku, dan membagi harapan dengan anggota organisasi. Sedangkan menurut (Robbins S. , 1996) mengatakan bahwa budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Pendapat lain oleh (Batemen & Snell, 2014) budaya organisasi (*organization culture*) adalah sekumpulan asumsi penting tentang organisasi beserta tujuan dan praktiknya di mana anggota organisasi berbagi tentangnya. Budaya organisasi adalah sistem berbagi nilai tentang apa yang penting dan keyakinan tentang bagaimana dunia bekerja.

B. Fungsi budaya organisasi

Menurut (Robbins S. , 1996), budaya memiliki fungsinya sendiri, yaitu:

- a. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas; artinya, budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.

- d. Budaya itu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
- e. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makan dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

C. Dimensi budaya organisasi

Menurut (Robbins S. , 1996) budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer berikut yang, bersama-sama, menangkap hakikat dari budaya suatu organisasi:

- a. Inovasi dan pengambilan risiko. Sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko.
- b. Perhatian ke rincian. Sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian kepada rincian.
- c. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- d. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

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

Sedangkan dimensi budaya organisai menurut Hofstede di dalam Sobirin, Hofstede melakukan penelitian dengan pendakatan kuantitatif yang didukung oleh jurnal sampel yang sangat besar dan alat analisis yang sangat kompleks. Hofstede membuktikan bahwa budaya organisasi bisa didekati dengan pendekatan kuantitatif sehingga bisa dipahami pula dimensi-dimensinya.

a. *Process oriented vs Result oriented*

Dimensi ini mengkontraskan organisasi yang beroritneasi proses (*process oriented*) dengan organisasi yang berorientasi hasil (*hasil oriented*). Pada *process oriented culture*, perhatian organisasi lebih ditujukan pada proses aktivitas yang berjalan selama ini dan sejauh mana orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut patuh terhadap ketentuan-ketentuan atau kebijakan yang telah digariskan organisasi.

Sementara, pada *result oriented culture* perhatian organisasi lebih ditujukan pada hasil kegiatan ketimbang prosesnya sehingga seringkali organisasi tidak mempedulikan bagaimana proses dilakukan tetapi yang penting

hasilnya cepat didapat. Akibat lainnya adalah boleh jadi perubahan proses menjadi hal biasa apabila dianggap proses berjalan tidak segera mendatangkan hasil. Atau dengan kata lain, pada organisasi yang memiliki dimensi budaya *result oriented* perubahan menjadi hal yang lumrah dilakukan sehingga sebagian besar orang merasa terbiasa dengan situasi baru yang tidak mereka alami sebelumnya.

b. *Employee oriented vs Job oriented*

Employee oriented culture menggambarkan lingkungan internal organisasi yang dipenuhi oleh para pekerja yang menginginkan agar pihak organisasi terlebih dahulu memperhatikan kepentingan-kepentingan mereka sebelum berorientasi pada pekerjaan yang harus mereka lakukan. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan kepentingan para pekerja bukan hanya bersangkutan dengan keterlibatan mereka dalam pekerjaan seperti tingkat kesejahteraan karyawan dan dilibatkannya karyawan dalam keputusan-keputusan penting organisasi tetapi juga yang berkaitan dengan persoalan-persoalan pribadi mereka. Dengan kata lain, *employee oriented culture* beranggapan bahwa organisasi harus bertanggung jawab terhadap semua aspek kehidupan karyawan jika organisasi menghendaki kinerja mereka membaik.

Sementara itu, *job oriented culture* beranggapan bahwa para karyawan harus mendahulukan pekerjaan sebelum menuntut dipenuhinya kepentingan-kepentingan mereka. Dengan demikian, dengan *job oriented culture* karyawan seolah-olah mendapat tekanan untuk segera

menyelesaikan pekerjaan. Demikian juga mereka menganggap bahwa organisasi hanya peduli terhadap apa yang dikerjakan karyawan bukan kepada nasib karyawan. Kecenderungan lainnya adalah karyawan tidak perlu dilibatkan dalam pengambilan keputusan organisasi meski keputusan-keputusan tersebut menyangkut kepentingan karyawan.

c. *Parochial vs Professional*

Parochial culture menjelaskan bahwa tingkat kebergantungan karyawan pada atasan dan pada organisasi cenderung sangat tinggi. Karyawan merasa bahwa dirinya adalah bagian integral dari organisasi. Oleh karenanya karyawan pada umumnya berusaha untuk mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tempat kerja mereka (hubungan antara karyawan dengan organisasi sangat kuat) agar mereka diakui sebagai bagian dari organisasi. bahkan, perbedaan identitas diri seorang karyawan dengan identitas organisasi sangat tidak ditoleransi. Akibatnya, baik di dalam maupun di luar organisasi, perilaku mereka hampir tidak ada bedanya. Semuanya dipengaruhi oleh norma-norma yang berlaku di dalam organisasi.

Sebaliknya, pada *professional culture* karyawan merasa bahwa kehidupan pribadi adalah urusan mereka sendiri sedangkan alasan sebuah organisasi merekrut mereka adalah semata-mata karena kompetensi dalam melakukan pekerjaan bukan karena latar belakang keluarga atau alasan yang lain. dengan demikian organisasi yang memiliki dimensi *professional culture* cenderung memperlakukan karyawannya secara rasional dengan ketentuan-

ketentuan yang serba terukur. Demikian juga bagi karyawan itu sendiri, jika mereka menganggap bahwa organisasi tidak lagi bisa memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka, baik dalam hal *personal development*, *professional development*, dan *career development*, maka karyawan dengan sukarela akan memilih organisasi lain yang sekiranya bisa memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

d. *Open system vs Close system*

Open system culture menjelaskan bahwa organisasi cenderung tidak menutup diri dari perubahan-perubahan baik yang terjadi pada lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Demikian juga orang-orangnya lebih terbuka dan responsif terhadap usulan perubahan organisasi; lebih terbuka pada pendatang baru dan orang luar. Bisa dikatakan bahwa setiap orang hanya butuh waktu yang relative singkat untuk merasa cocok dengan kondisi organisasi, demikian juga pendatang baru tidak butuh waktu lama untuk merasa *at home*.

Sebaliknya, pada *closed system culture* organisasi seolah-olah diperlakukan sebagai sebuah mesin (*machine organization*) yang bekerja mengikuti pola yang sudah ada tanpa banyak melakukan perubahan. Oleh karenanya pada organisasi semacam ini bukan hanya tidak mudah menerima perubahan, beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal organisasi juga sulit dilakukan. Demikian juga, bagi karyawan, bukan hanya dengan orang luar bahkan di antara para karyawan sendiri mereka

serba tertutup sehingga hanya orang-orang tertentu yang merasa cocok dengan kondisi organisasi sementara pendatang baru tentu butuh waktu lama untuk merasa *at home*.

e. *Loose control vs Tight control*

Loose control, organisasi tidak memiliki alat endali dan tata aturan formal yang memungkinkan organisasi tersebut bisa mengendalikan orang-orang yang bekerja di dalamnya. Semuanya dikendalikan dengan aturan yang serba longgar. Akibatnya, secara operasional, setiap orang hampir tidak ada yang peduli dengan biaya, target waktu hampir tidak terpenuhi dan sebagian orang bekerja dengan santai. Namun bukan berate organisasi dengan *loose control* bisa disebut sebagai organisasi yang tidak efektif. Sebaliknya jika konvensi bisa berjalan dengan baik justru organisasi semacam ini biasanya memiliki kinejra yang lebih baik.

Tight control culture, organisasi semacam ini cenderung menerapkan aturan-aturan yang ketat dan bahkan dalam batas-batas tertentu cenderung kaku. Jika organisasi dengan *loose control culture* bisa dianalogikan dengan organisasi yang menggunakan pendekatan *human relation approach* maka organisasi dengan *tight control culture* dianalogikan dengan *scientific management approach*. Semua aktivitas baik sebelum, selama maupun sesudah dikerjakan harus berdasar pada ketentuan yang telah dibuat sebelumnya. Penyimpangan terhadap aturan sangat tidak ditolerir. *Tight*

control organization, meski terkesan kaku, boleh jadi cocok untuk organisasi yang membutuhkan presisi tinggi dalam operasinya.

f. *Normative vs Pragmatic*

Dimensi ini berkaitan dengan *customer orientation* yang dinotasikan dalam *pragmatic* dan *normative*. *Pragmatic culture* adalah organisasi yang berorientasi kepada konsumen. Bagi organisasi semacam ini, konsumen adalah segalanya. Aturan dan prosedur bisa saja dilanggar jika hal tersebut menghambat pencapaian hasil dan pemenuhan kebutuhan konsumen. Berbeda dengan *pragmatic culture*, organisasi dengan *normative culture* menganggap bahwa tugas yang diemban organisasi terhadap dunia luar merupakan untuk implementasi dari peraturan-peraturan, konvensi maupun tertulis, yang tidak boleh dilanggar. Norma aturan merupakan sebuah perangkat yang harus dijunjung tinggi oleh semua orang yang terlibat di dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian organisasi seolah-olah mempunyai tanggungjawab moral untuk menjaga aturan-aturan tersebut. Oleh karena itu orientasi organisasi dengan *normative culture* merupakan kebalikan dari orientasi organisasi dengan *pragmatic culture*.

2.2.3 Kepuasan Kerja

A. Pengertian

Menurut (Robbins S. , 1996) kepuasan kerja sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang mereka

harapkan. Sedangkan, menurut Locke dalam (Luthans, 2002) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Definisi lain mengenai kepuasan kerja di sebutkan oleh (Kreitner, 2014) bahwa kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Diperkuat oleh (Batemen & Snell, 2014) bahwa seorang karyawan yang merasakan kepuasan tidak harus selalu menghasilkan sesuatu yang baik dari dimensi kinerja (organisasi). Akan tetapi, organisasi dengan anggota yang merasakan kepuasan kerja yang tinggi lebih mungkin memberikan kinerja baik dengan berbagai cara yang tidak terhitung jumlahnya.

B. Teori kepuasan kerja

Teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal menurut (Rivai, 2004) adalah:

1. Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori keadilan (*equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan.

3. Teori dua faktor (*two factor theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu.

C. Indikator Kepuasan kerja

Menurut (Luthans, 2002), dimensi pekerjaan sudah teridentifikasi untuk mewakili karakteristik paling penting dalam pekerjaan mengenai karyawan yang memiliki respon afektif. Dimensi tersebut adalah:

1. *The Work Itself* – sejauh mana pekerjaan memberikan individu tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan tantangan untuk menerima tanggungjawab.
2. *Pay* – banyaknya remunerasi keuangan yang diterima dan sejauh mana ini dipandang sebagai sebuah keadilan yang lain dalam organisasi
3. *Promotion Opportunities* – kesempatan untuk maju dalam organisasi
4. *Supervision* – kemampuan pengawas untuk memberikan bantuan teknikal dan dukungan perilaku

5. *Coworkers* – sejauh mana para pekerja secara teknik cakap dan mendukung secara sosial

2.2.4 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

A. Pengertian

Organizational citizenship behavior menurut Organ dalam Robbins (2005) adalah perilaku lain yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal karyawan, tetapi tetap mempromosikan fungsi yang efektif dari organisasi. (Priansa, 2017) menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mampu mendukung organisasi untuk beroperasi secara lebih efektif dan efisien melalui peningkatan kinerja organisasi. Sedangkan, menurut Organ (1997) dalam (Greenberg & Baron, 2000) perilaku kewargaan organisasi merupakan tindakan anggota organisasi yang melebihi persyaratan formal dari pekerjaan mereka, dan, oleh karena itu “melebihi dan melampaui panggilan tugas”. Selain itu, menurut (Robbins & Judge, 2015) *organizational citizenship behavior* atau disebut perilaku kewargaan adalah perilaku kebebasan menentukan yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal pekerja, tetapi berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial ditempat kerja.

B. Karakteristik OCB

Menurut (Greenberg & Baron, 2000), terdapat karakteristik dasar *organizational citizenship behavior*, yaitu:

- a. Mereka melakukan tindakan yang membantu orang lain dan bersikap *altruistic*
- b. Mereka yang melakukan tindakan hati nurani
- c. Mereka yang melakukan partisipasi dan menunjukkan fokus tentang kehidupan organisasi
- d. Mereka yang melakukan sikap sportif
- e. Mereka yang melakukan sikap sopan.

C. Indikator OCB

Skala Morison (1995) dalam (Priansa, 2017) merupakan salah satu pengukuran yang sudah disempurnakan dan memiliki kemampuan psikometrik yang baik dalam mengukur OCB. Skala ini mengukur OCB dengan menggunakan dimensi dan pengukuran sebagai berikut:

- a. Altruism
 - 1. Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat
 - 2. Membantu orang lain yang pekerjaannya overload
 - 3. Membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta
 - 4. Membantu mengerjakan tugas orang lain saat mereka tidak masuk
 - 5. Meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan masalah pekerjaan
 - 6. Menjadi relawan untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta
- b. Civic virtue

1. Menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian maupun perubahan dalam organisasi
 2. Mengikuti perubahan dan perkembangan dalam organisasi
 3. Membaca dan mengikuti pengumuman organisasi
 4. Membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik bagi organisasi
- c. Consencientiousness
1. Tiba lebih awal, sehingga siap bekerja pada saat jadwal dimulai tepat waktu setiap hari
 2. Berbicara seperlunya dalam percakapan di telepon
 3. Tidak menghabiskan waktu pembicaraan di luar pekerjaan
 4. Tidak mengambil kelebihan waktu meskipun memiliki ekstra 6 hari
- d. Courtesy
1. Memberikan perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu image organisasi
 2. Memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting
 3. Membantu mengatur kebersamaan secara departmental
- e. Sportmanship
1. Kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh atau menahan diri aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat
 2. Tidak mencari dan menemukan kesalahan dalam organisasi
 3. Tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proposinya

2.2.5 Kinerja

A. Pengertian

Menurut (Rivai, 2004), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampiakn setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut (Bernadin & Russel, 1993) kinerja didefinisikan sebagai rekaman hasil yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut (Riani, 2013) *job performance/* kinerja adalah tingkat produktifitas seorang karyawan, relative pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terakit dengan tugas.

B. Standar Kinerja

Terdapat standar kinerja menurut (Snell & Bohlander, 2013) yang harus diperhatikan ketika menetapkan kinerja, yaitu:

a. *Strategic relevance*

Relefansi strategi yang berkaitan dengan sejauh mana standar penilaian berhubungan dengan berbagi tujuan organisasi yang mereka terapkan.

b. *Criterion Deficiency*

Kriteria kekurangan adalah sebuah pertimbangan kedua membangun kinerja standar sampai dimana standar menangkap seluruh jangkauan dalam tanggung jawab karyawan.

c. *Criterion Contamination*

Kriteria kontaminasi sama seperti kriteria kinerja yang dapat dikurangi, mereka juga dapat dikontaminasi.

d. *Reliability*

Reliabilitas bergantung pada stabilitas atau kekonsistenan dalam satandar, atau tingkat dimana individual cenderung untuk mempertahankan level dalam kinerja dari waktu ke waktu.

C. Metode penilaian kinerja

Metode atau teknik penilaian kinerja karyawan dapat digunakan dengan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan menurut (Rivai, 2004).

Metode penilaian kinerja terbagai menjadi:

a. Metode penilaian berorientasi masa lalu

Dengan mengevaluasi prestasi kinerja di masa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari upaya-upaya mereka.

1. Skala peringkat (*rating scale*)

Merupakan metode yang paling tua dan paling banyak digunakan dalam penilaian prestasi, di mana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi.

2. Daftar pertanyaan (*checklist*)

Penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.

3. Metode dengan pilihan terarah (*forced choice method*)

Metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subtektivitas dalam penilaian.

4. Metode peristiwa kritis (*critical incident method*)

Metode ini merupakan pemilihan yang didasarkan pada catatan kritis penilaian atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek di dalam melaksanakan pekerjaan.

5. Metode catatan prestasi

Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan terutama oleh para profesional.

6. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (*behaviorally anchored rating scale=BARS*)

Metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

7. Metode peninjauan lapangan (*Field review method*)

Di sini penyelia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM. Spesialis SDM mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi karyawannya, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut.

8. Tes dan observasi prestasi kerja (*performance test and observation*)

Karena berbagai pertimbangan dan keterbatasan penilaian prestasi dapat didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan, berupa tes tertulis dan peragaan, syaratnya tes harus valid dan reliabel.

9. Pendekatan evaluasi komparatif (*comparative evaluation approach*)

Metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

b. Metode penilaian berorientasi masa depan

Metode penilaian berorientasi masa depan menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian.

1. Penilaian diri sendiri (*self appraisal*)

Penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-kekuatan dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.

2. Manajemen berdasarkan sasaran (*management by objective*)

Management by objective (MBO) yang berarti manajemen berdasarkan sasaran, artinya adalah suatu bentuk penilaian di mana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang.

3. Penilaian secara psikologis

Penilaian secara psikologis adalah penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan seperti kemampuan intelektual, motivasi, dan lain-lain yang bersifat psikologis.

4. Pusat penilaian (*assessment center*)

Assessment center atau pusat penilaian adalah penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

D. Indikator kinerja

Menurut (Bernadin & Russel, 1993) terdapat indikator kinerja sebagai berikut:

1. Quality

Sejauh mana proses atau hasil yang mendekati kesempurnaan, baik dalam hal menyesuaikan dengan beberapa cara melakukan aktivitas atau memenuhi tujuan aktivitas

2. Quantity

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti nilai dolar, jumlah unit, atau jumlah siklus aktivitas yang sudah dilakukan

3. Timeliness

Sejauh mana suatu aktivitas selesai, atau hasil di proses, pada waktu paling awal yang diinginkan dari kedua sudut pandang berkoordinasi dengan hasil dari waktu yang tersedia untuk kegiatan lain

4. Cost effectiveness

Sejauh mana sumber organisasi digunakan (misalnya, manusia, moneter, teknologi, material) dimaksimalkan dalam arti mendapatkan perolehan atau pengurangan tertinggi dalam kerugian dari setiap unit atau contohnya penggunaan sumber daya

5. Need for supervision

Sejauh mana penampil dapat menjalankan fungsi pekerjaan tanpa harus meminta asisten pengawas atau membutuhkan pengawas intervensi untuk mencegah suatu hasil yang buruk

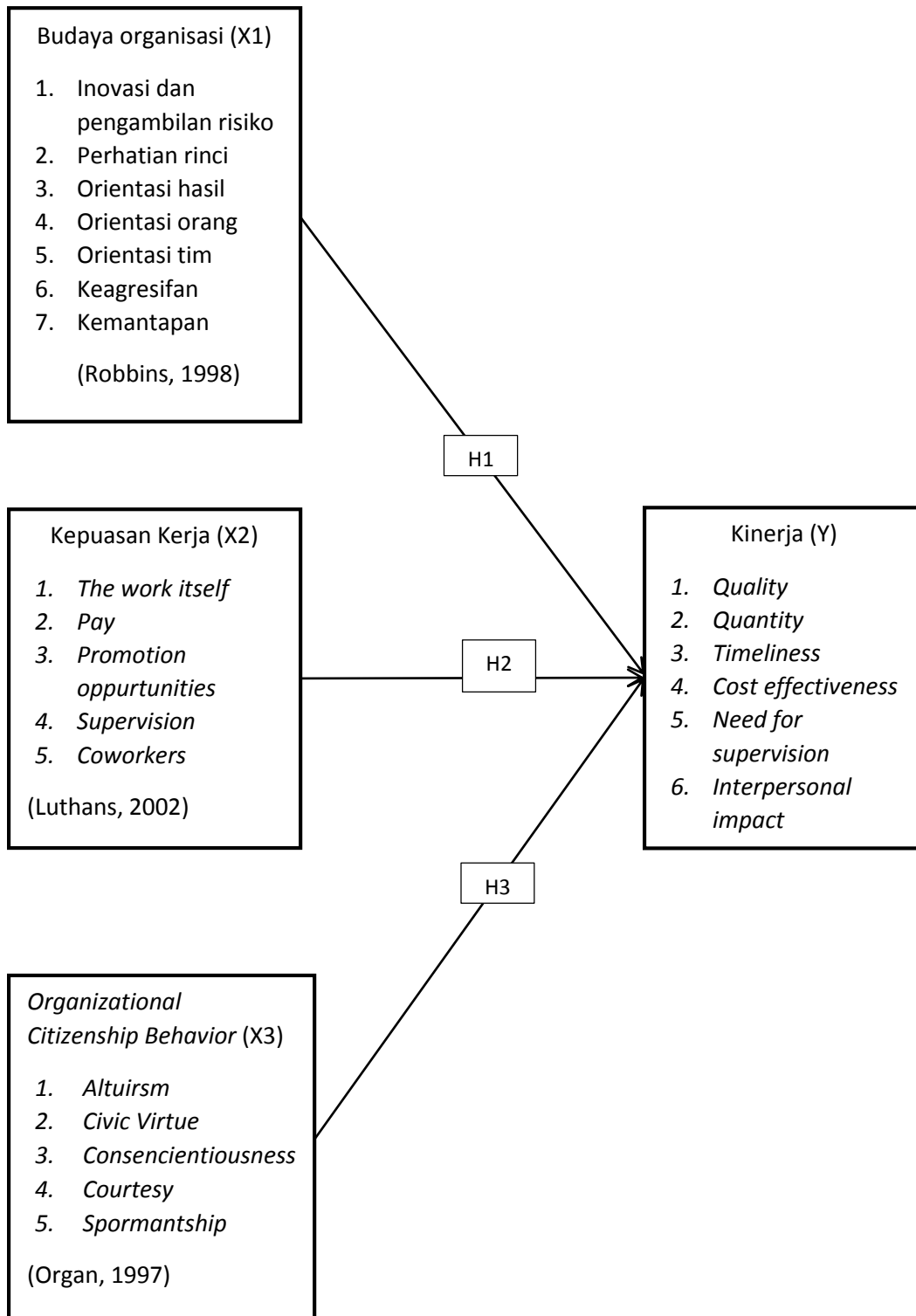
6. Interpersonal impact

Sejauh mana memiliki perasaan harga diri, niat baik, dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan

2.3 Kerangka berfikir

Menurut (Sekaran,1992) dalam (Sugiyono, 2014) bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan

dengan berbagi faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Menurut (Sugiyono, 2014) kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran tersebut bersumber dari penelitian terdahulu diantaranya:

1. X1 – Y: Purnama (2013), Ahmad (2012), Darto dkk (2015), Rizal dkk (2012), Hardiyono dkk (2017), Shahzda dkk (2013), Ikhsan (2016), Pratama dkk (2014), Wajiniku dkk (2014), Widyaningrum (2012)
2. X2 – Y: Purnama (2013), Hettiarachchi (2014), Hardiyono dkk (2017), Aripin dkk (2013), Rizal dkk (2012), Ikhsan (2016), Pratama dkk (2014), Awan dkk (2014), Sangadji dkk (2013) , Khan dkk (2011), Siengthai dkk (2016)
3. X3 – Y: Purnama (2013), Basu dkk (2016), Darto dkk (2015), Sawitri dkk (2016), Anvari dkk (2015), Firmansyah dkk (2014)

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis menurut (Creswell, 2014) menghubungkan beberapa variabel atau membandingkan kelompok-kelompok dalam variabel sehingga kesimpulan sampel bisa ditarik menjadi kesimpulan populasi.

2.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi Pada Kinerja

(Purnama, 2013) melakukan penelitian yang membuktikan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh pada kinerja. (Ahmad, 2012) yang melakukan penelitian pada praktik manajemen pun menemukan hasil penelitian bahwa budaya organisais memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Penellitian lain juga dilakukan oleh (Darto dkk, 2015) juga menemukan hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Rizal & Ratnawati (2012) menemukan budaya organisasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan, dan (Hardiyono dkk, 2017) juga melakukan penelitian yang menghasilkan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja. (Wajiniku & Agusioma, 2014) juga melakukan penelitian dengan hasil budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja, sedangkan (Widyaningrum, 2012) melakukan penelitian yang membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

H1 : terdapat pengaruh budaya organisasi pada kinerja

2.4.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Pada Kinerja

(Purnama, 2013) memperkuat hipotesis ini dengan hasil penelitian yang ditemukannya yaitu terdapat kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja, selain itu (Hardiyono dkk, 2017) juga menghasilkan hasil penelitian yang sama bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja. (Aripin dkk, 2013) dengan penelitian yang dilakukan pada sektor polisi juga menghasilkan kepuasan kerja yang secara langsung memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi. Pada penelitian (Rizal & Ratnawati, 2012) menghasilkan penelitian dimana kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (Hettiarachchi, 2014) yang melakukan penelitian di sektor IT juga mendapatkan hasil pada penelitiannya bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Awan & Iffat, 2014) menghasilkan kepuasan kerja memberikan hubungan positif terhadap kinerja. Selain itu, penelitian milik (Sangadji & Sophiah, 2013), milik (Khan dkk, 2011) dan milik (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016) menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja.

H2: Terdapat pengaruh kepuasan kerja pada kinerja

2.4.3 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Pada Kinerja

Penelitian milik (Purnama, 2013) menghasilkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *organization citizenship behavior*. Pada penelitian milik (Basu dkk, 2016) yang dilakukan pada industri kesehatan menghasilkan *organizational citizenship behavior* yang secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja. Kemudian pada penelitian milik (Anvari dkk, 2015) menunjukkan hasil bahwa OCB berhubungan secara positif terhadap kinerja. Kemudian pada penelitian milik (Darto dkk, 2015) mendapatkan hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga di perkuat oleh penelitian milik (Sawitri dkk, 2016) bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian milik (Firmansyah, 2014) juga memperkuat hipotesis ini dengan hasil penelitian *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H3: terdapat pengaruh *organizational citizenship behavior* pada kinerja

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan penelitian

Dalam sebuah penelitian terdapat beberapa metode penelitian yang digunakan diantaranya adalah metode kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2014) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Lokasi penelitian

PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko (TWC) terletak di Jalan Raya Jogja – Solo km 16, Prambanan, Sleman, Yogyakarta, merupakan badan yang dipercayai untuk mengelola Borobudur, Prambanan, dan Ratu boko.

PT TWC juga di percayai untuk mengelola cagar budaya dari ketiga candi tersebut. PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko (TWC). Bertujuan untuk melakukan usaha di bidang perusahaan lingkungan Candi Borobudur, Candi Prambanan & Ratu Boko serta peninggalan sejarah dan purbakala lainnya sebagai suatu Taman Wisata dan Usaha di bidang pariwisata lainnya, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki Perseroan untuk menghasilkan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat untuk

mendapatkan/mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai Perseroan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

Visi perusahaan:

Untuk menjadi perusahaan yang unggul dan bersih dalam pengelolaan dan pengembangan lingkungan cagar budaya serta pariwisata yang selaras dengan pelestarian warisan budaya bangsa.

Misi perusahaan:

1. Mengelola lingkungan taman sekitar Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko dan Cagar Budaya lain selaras dengan upaya pelestariannya.
2. Meningkatkan nilai perusahaan secara berkelanjutan dengan mengembangkan industri pariwisata terkait atau pendukungnya.
3. Memberikan pelayanan wisata budaya yang berkualitas tinggi dengan mengkomunikasikan nilai-nilai luhur cagar budaya, melalui pemutaran film pada ruang audio visual, museum dan perpustakaan.
4. Pemberdayaan masyarakat lokal dalam pengembangan industri kerakyatan atau industri rumahan (*home industry*) yang akan berdampak pada pertumbuhan perekonomian di sekitar lingkungan Cagar Budaya.

PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko sendiri memiliki budaya kerja yang diterapkan dalam perusahaan untuk menciptakan nilai-nilai

komitmen dari semua pihak dalam perusahaan yang menentukan perilaku organisasi dan individu dalam memenuhi kebutuhan *stakeholder*. Budaya kerja yang diterapkan dalam perusahaan diberi singkatan “SMILE”, yaitu:

1. **S**igap melayani pemangku kepentingan dan proaktif serta mengedepankan kehati-hatian.
2. **M**umpuni dalam bekerja atas dasar kompetensi dan inovasi.
3. **I**ntegritas yang tinggi dalam menjalankan kewajiban sesuai dengan kebijakan organisasi dan kode etik perusahaan.
4. **L**oyal terhadap perusahaan dengan mengedepankan kerjasama yang berasaskan kebersamaan.
5. **E**mpati terhadap pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan bersama.

Untuk kegiatan perusahaan sendiri adalah mengelola lingkungan Candi Borobudur, Candi Prambanan & Ratu Boko serta peninggalan sejarah dan purbakala lainnya termasuk kegiatan-kegiatan teknis, pemeliharaan dan pengawasan lingkungan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, merencanakan mengembangkan dan memanfaatkan prasarana, sara serta fasilitas umum lainnya di lingkungan Taman Wisata Candi untuk kegiatan pariwisata, dan melakukan kegiatan usaha lainnya dibidang pariwisata.

Logo Perusahaan:



3.3 Identifikasi variabel penelitian

Variabel penelitian menurut (Creswell, 2007) dalam (Creswell, 2010) bahwa variabel menurut pada karakteristik atau atribut seorang individu atau suatu organisasi yang dapat diukur atau di observasi. Variabel biasanya bervariasi dalam dua atau lebih kategori atau dalam continuum skor. Variabel dapat diukur atau dinilai berdasarkan satu skala

3.3.1 Variabel independen

Menurut (Creswell, 2010) variabel bebas/ variabel independen merupakan variabel-variabel yang mungkin menyebabkan, memengaruhi, atau berefek pada *outcome*. Variabel-variabel ini juga dikenal dengan istilah variabel *treatment*, *manipulated*, *antecedent*, dan *predictor*. Sedangkan menurut (Sugiyono, 2014) variabel independen/ variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini variabel independen yaitu budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *organizational citizenship behavior*.

3.3.2 Variabel dependen

Menurut (Creswell, 2010) variabel terikat/ variabel dependen merupakan variabel-variabel yang bergantung pada variabel-variabel bebas. Variabel-variabel terikat ini merupakan *outcome* atau hasil dari pengaruh variabel-variabel bebas. Istilah lain untuk variabel terikat adalah variabel *criterion*, *outcome*, dan *effect*. (Sugiyono, 2014) menambahkan variabel dependen/ variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja.

3.4 Definisi operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk mengenai bagaimana sebuah variabel di ukur sehingga peneliti dapat mengetahui baik dan buruknya pengukuran yang dilakukan. Indikator dan parameter dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

3.4.1 Budaya organisasi (X1)

Menurut (Robbins, 1996) budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. indikator budaya organisasi menurut (Robbins, 1996) adalah:

- a. Inovasi dan pengambilan risiko. Mengukur sejauh mana para karyawan dapat didorong untuk menjadi inovatif dan mampu dalam mengambil resiko, pengukuran menggunakan pertanyaan:

- Memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan
 - Melakukan inovasi dan kreatifitas dalam mengerjakan pekerjaan
 - Kesiapan dalam mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan
- b. Perhatian ke rincian. Mengukur sejauh mana karyawan dapat diharapkan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap detail. Pengukuran ini diwakilkan dengan pertanyaan:
- Mengerjakan tugas dengan tepat dan cermat
 - Paham akan ukuran keberhasilan dalam pekerjaan
 - Paham mengenai pekerjaan yang harus dilakukan / yang menjadi tanggung jawabnya
- c. Orientasi hasil. Mengukur sejauh mana manajemen fokus pada hasil yang didapat, bukan terhadap teknik dan proses yang digunakan dalam pencapaian hasil tersebut
- Pengembangan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan
 - Memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal
 - Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan untuk menunjang penyelesaian pekerjaan secara optimal
- d. Orientasi Individu. Mengukur sejauh mana keputusan manajemen dapat memperhitungkan dampak pada orang-orang dalam perusahaan tersebut. pengukuran ini diwakilkan melalui pertanyaan:

- Merasa senang dengan pekerjaan yang dijalani
 - Bekerja sesuai dengan target yang sudah ditentukan
 - Melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan oleh perusahaan
- e. Orientasi tim. Mengukur sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan hasil pada orang-orang di dalam organisasi tersebut. Pengukuran ini diwakilkan oleh pertanyaan sebagai berikut:
- Karyawan yang lebih menyukai menyelesaikan pekerjaan dengan kerja sama tim
 - Menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain
 - Loyalitas terhadap tim yang tinggi dalam mencapai target
 - Penyelesaian masalah secara bersama-sama di tempat kerja
- f. Agresivitas. Mengukur sejauh mana karyawan agresif dan kompetitif dalam mengerjakan pekerjaannya. Pengukuran indikator ini diwakilkan oleh beberapa pertanyaan, yaitu:
- Bekerja dengan giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan
 - Datang tepat waktu ketika bekerja
 - Mematuhi peraturan dan kebijakan yang ada pada perusahaan
- g. Stabilitas. Mengukur sejauh mana kegiatan organisasi dipertahankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan. Penilaian ini diwakilkan oleh beberapa pertanyaan seperti:

- Perasaan dihargai dalam perusahaan
- Perasaan nyaman dalam bekerja
- Sikap karyawan terhadap perusahaan kepada lingkungan diluar perusahaan

3.4.2 Kepuasan kerja (X2)

Kepuasan kerja menurut (Luthans, 2002) adalah keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Indikator dalam kepuasan kerja menurut (Luthans, 2002) adalah

1. *The work itself*, menilai sejauh mana bobot pekerjaan yang diterima oleh karyawan, indikator ini dinilai melalui 3 pertanyaan, diantaranya yaitu:
 - Seberapa siap karyawan menerima tanggung jawab yang lebih besar
 - Seberapa siap karyawan mengembangkan kemampuannya
 - Seberapa siap karyawan dapat mengembangkan ketrampilan pekerjaannya.
2. *Pay*, menilai banyaknya remunerasi dan kesetaraan gaji yang diterima oleh karyawan. indikator ini diwakilkan oleh 3 pertanyaan, yaitu:
 - Apakah karyawan merasa gaji yang diterima sesuai dengan latar belakang pendidikan, porsi kerja, dan kemampuannya
 - Kesesuaian pembagian gaji terhadap karyawan
 - Kesesuaian gaji dengan UMR yang ada pada daerah

3. *Promotion oppurtunities*, menilai seberapa besar kesempatan karyawan untuk maju dalam organisasi. Indikator ini diwakilkan oleh 3 pertanyaan, yaitu:
 - Keadilan dalam mendapat kesempatan untuk promosi jabatan
 - Kesetaran dalam promosi jabatan
 - Kebebasan dalam mendapatkan promosi jabatan sesuai dengan kinerjanya.
4. *Supervision*, menilai kemampuan pengawas untuk memberikan bantuan terhadap karyawan, indikator ini dinilai dengan 3 pertanyaan, yaitu:
 - Mendapat dukungan penuh dari atasan dalam mengerjakan pekerjaan
 - Atasan yang bersikap adil terhadap semua karyawan
 - Atasan yang selalu mendengarkan keluhan karyawan
5. *Coworkers*, menilai sejauh mana pekerja secara teknik dan mendukung secara sosial, indikator ini dinilai dengan 3 pertanyaan, yaitu:
 - Hubungan yang baik antara rekan kerja
 - Saling dukung dalam mengerjakan tugas pekerjaan
 - Membantu pekerjaan rekan kerja ketika memiliki waktu luang

3.4.3 Organizational citizenship behavior (X3)

Organizaitonal citizenship behavior (OCB) menurut adalah perilaku kewargaan organisasi merupakan tindakan anggota organisasi yang melebihi persyaratan formal dari pekerjaan mereka, dan, oleh karena itu melebihi dan

melampaui panggilan tugas. Sedangkan untuk indikator OCB menurut (Organ, 1997) adalah:

1. Altruism

- Kesiapan pekerja dalam membantu pekerjaan karyawan lain
- Kesiapan karyawan dalam membantu karyawan baru untuk beradaptasi
- Kesiapan karyawan dalam menggantikan rekan kerja yang tidak masuk

2. Civic Virtue

- Menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian yang terjadi dalam lingkungan kerja
- Menyesuaikan diri terhadap perubahan dan perkembangan perusahaan
- Bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada karyawan

3. Conscientiousness

- Melakukan hal-hal yang terbaik dalam pekerjaan
- Bersikap dan berfikiran positif dalam bekerja
- Selalu datang lebih awal ke kantor

4. Courtesy

- Menjaga hubungan baik dengan sesama karyawan
- Menjaga image organisasi di dalam dan luar lingkungan kerja
- Selalu hadir dalam pertemuan atau rapat-rapat yang dianggap penting dalam perusahaan.
-

5. *Sportsmanship*

- Menerima segala kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.
- Beradaptasi secepat mungkin dalam perubahan yang mungkin terjadi sewaktu-waktu.

3.4.4 Kinerja (Y)

Kinerja menurut (Bernadin & Rusel, 1993) adalah rekaman hasil yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama jangka waktu tertentu. indikator kinerja menurut (Bernadin & Russel, 1993) adalah:

1. *Quality*, mengukur sejauh mana proses dan hasil mendekati kesempurnaan, baik dalam hal penyesuaian dan pemenuhan tujuan aktivitas perusahaan. Hal ini dapat dilihat melalui pertanyaan seperti:
 - Mengerahkan segala kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan
 - Menyesuaikan hasil kerja dengan standar kinerja yang telah ditetapkan
 - Melakukan pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang terbaik
2. *Quantity*, mengukur jumlah yang telah dihasilkan, jumlah unit, atau jumlah siklus aktivitas yang sudah dilakukan. Indikator ini diwakilkan oleh beberapa pertanyaan seperti:
 - Kemampuan dalam memenuhi target perusahaan yang sudah ditetapkan
 - Bekerja sesuai dengan prosedur kerja yang sudah ditetapkan

- Bekerja sesuai dengan tujuan organisasi
3. *Timeliness*, mengukur sejauh mana suatu aktivitas selesai, atau hasil di proses, pada waktu yang diperkirakan. Pengukuran dengan beberapa pertanyaan seperti:
- Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
 - Menggunakan jam kerja sesuai dengan kebijakan pada perusahaan
 - Tidak melebihkan dan mengurangi waktu istirahat
4. *Cost effectiveness*, mengukur sejauh mana sumber organisasi digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini di ukur menggunakan beberapa pertanyaan seperti:
- Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan
 - Mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh
 - Diberikan tugas sesuai dengan porsi dan posisi karyawan
5. *Need for supervision*, mengukur sejauh mana karyawan dapat menjalankan fungsi pekerjaan tanpa harus meminta asisten pengawas. Hal ini diukur melalui pertanyaan seperti:
- Dapat melakukan pekerjaan tanpa butuh bantuan asisten atau pengawas
 - Melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh
 - Berusaha meminimalisir kesalahan dalam pekerjaan
6. *Interpersonal impact*, mengukur sejauh mana karyawan memiliki niat baik, dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahannya. Indikator ini di nilai dengan beberapa pertanyaan seperti:

- Kesiediaan dalam membantu rekan kerja
- Memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja
- Bekerja sama dengan rekan kerja

3.5 Populasi dan sampel penelitian

3.5.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2017) populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini jumlah populasi sebanyak 120 karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko.

3.5.2 Sampel penelitian

Menurut (Sugiyono, 2017) sampel penelitian adalah sebagian dari populasi itu. Populasi itu misalnya penduduk di wilayah tertentu, jumlah pegawai pada organisasi tertentu.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik sensus sebagai pengambilan sampel, sampel yang digunakan adalah 120 karyawan PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko. PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko sendiri terbagi menjadi beberapa kantor yaitu kantor pusat, Kantor Borobudur, Kantor Manohara, Kantor Prambanan, Kantor Ratu Boko, kantor teater & pentas, kantor KP Jakarta, kantor PT Bhiva, dan kantor proyek bisnis. Peneliti

mendapat sampel 120 yang berada pada kantor pusat dan kantor Prambanan pada kategori pejabat level II, pejabat level III, pejabat fungsional, dan keahlian.

3.5.3 Teknik pengambilan sampel

Menurut (Sekaran, 2017) pengambilan sampel adalah proses memilih sejumlah elemen yang tepat dari populasi, sehingga studi terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan membuat kita dapat menggeneralisasikan sifat atas karakteristik tersebut pada elemen populasi. Langkah-langkah utama dalam pengambilan sampel termasuk:

1. Menentukan populasi
2. Menentukan kerangka sampel
3. Menentukan desain pengambilan sampel
4. Menentukan ukuran sampel yang sesuai
5. Melaksanakan proses pengambilan sampel

Sedangkan menurut (Sugiyono, 2014) teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan.

3.6 Jenis data dan teknik pengumpulan data

3.6.1 Jenis data

1. Data primer

Menurut (Kuncoro, 2003) data primer dapat didefinisikan sebagai data yang dikumpulkan dari sumber-sumber asli untuk tujuan tertentu. Sedangkan menurut (Sugiyono, 2014) sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuisioner sebagai data primer penelitian.

2. Data skunder

Menurut (Kuncoro, 2003) data skunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain. peneliti dapat mencari data sekunder ini melalui sumber data sekunder. Pada dewasa ini sumber data sekunder semakin banyak jumlahnya, dan tidak terbataas kepada lembaga pemerintah saja. Sedangkan menurut (Sugiyono, 2014) sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sumber web dan *power point* perusahaan sebagai data skunder penelitian.

3.6.2 Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner sendiri menurut (Sugiyono, 2014) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah

responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/ pertanyaan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada reponden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet.

Dalam kuesioner yang disebar, pertanyaan diukur menggunakan skala likert. Skala likert sendiri menurut (Sugiyono, 2014) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang berupa kata-kata antara lain:

- 1 : STS (sangat tidak setuju)
- 2 : TS (tidak setuju)
- 3 : RR (ragu-ragu)
- 4 : S (setuju)
- 5 : SS (sangat setuju)

3.7 Uji instrument penelitian

3.7.1 Uji validitas

Menurut (Kuncoro, 2003) suatu skala pengukuran disebut valid bila ia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Bila skala pengukuran tidak valid maka tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur atau melakukan apa yang seharusnya dilakukan. (Arikunto, 1993) menambahkan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihahn suatu instrumen. Suatu instrrumen yang valid atau sahih mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya instrument yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah.

3.7.2 Uji reliabilitas

Menurut (Kuncoro, 2003) reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor (skala pengukuran). Reliabilitas berbeda dengan validitas karena yang pertama memusatkan perhatian pada masalah konsistensi, sedang yang kedua lebih memperhatikan masalah ketepatan. Dengan demikian, reliabilitas mencakup dua hal utama menurut (Sekaran, 2000) dalam (Kuncoro, 2003), yaitu: stabilitas ukuran dan konsistensi internal ukuran. Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik. Instrument yang baik tidak akan bersifat tendensius mengarahkan responden unutm memilih jawaban-jawaban tertentu. isntrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya

juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kalipun diambil, tetap akan sama. Realibilitas menunjuk pada tingkat keterandalan sesuatu. Relibael artinya dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan (Arikunto, 1993).

3.8 Metode analisis data

3.8.1 Uji asumsi klasik

1. Uji normalitas

Menurut (Ghozali, 2007) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Terdapat dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik.

2. Uji multikolinearitas

Menurut (Ghozali, 2007) uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antara sesama variabel independen sama dengan nol.

3. Uji heterokedastisitas

Menurut (Ghozali, 2007) heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Kebanyakan data *crosssection* mengandung situasi heterokedastisitas karena data ini menghimpun data yang memiliki berbagai ukuran (kecil, sedang, dan besar).

3.8.2 Analisis regresi linier berganda

Menurut (Sekaran, 2017) analisis regresi berganda atau *multiple random analysis* sama dengan analisis regresi sederhana. Hanya saja, dalam kasus ini menggunakan lebih dari satu variabel bebas untuk menjelaskan varians dalam variabel terikat. Analisis regresi berganda adalah teknik multivariat yang sering kali digunakan dalam penelitian bisnis. Poin awal dari analisis regresi berganda adalah model konseptual (dan hipotesis berasal dari model tersebut) yang sudah dibuat oleh peneliti pada tahap sebelumnya dari proses penelitian.

Sedangkan, menurut (Sugiyono, 2014) analisis regresi berganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor

predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2.

3.8.3 Uji hipotesis

Menurut (Ghozali, 2007) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

1. Uji signifikan parameter individual (uji t)

Menurut (Ghozali, 2007) Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/ independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hipotesis nol (H_0) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter (β_i) sama dengan nol, atau:

$$H_0 : \beta_i = 0$$

Artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel independen. Hipotesis alternatifnya (H_A) parameter suatu variabel yang tidak sama dengan nol, atau

$$H_A : \beta_i \neq 0$$

Artinya, variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

3.8.4 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi 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).

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini, penulis akan menganalisa dan membahas mengenai data yang telah diperoleh. Analisa dimulai dari analisis deskriptif kemudian analisa kuantitatif yang akan membahas hasil dari penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuisisioner dengan disebarkan pada sebagian karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko dengan jumlah 120. Dari total yang disebarkan, hanya kembali sebanyak 100 atau dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 2 Jumlah Kuisisioner Penelitian

| No | Keterangan | Jumlah | Persentase |
|----|---------------------------------------|--------|------------|
| 1 | Jumlah kuisisioner yang disebarkan | 120 | 100% |
| 2 | Jumlah kuisisioner yang kembali | 100 | 83,34% |
| 3 | Jumlah kuisisioner yang tidak kembali | 20 | 16,67% |

Sumber: kuisisioner yang diolah 2018

Dalam kuisisioner yang disebarkan terdapat 69 pernyataan. Distribusi pertanyaan tiap variabel yaitu 22 pernyataan untuk variabel budaya organisasi, 15 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja, 14 pernyataan untuk variabel *organizational citizenship behavior*, dan 18 pernyataan untuk variabel kinerja. Distribusi pernyataan dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3 Distribusi Pertanyaan Berdasar Variabel

| No | Variabel | Jumlah |
|-----------|--|---------------|
| 1. | Budaya organisasi | 22 |
| 2. | Kepuasan kerja | 15 |
| 3. | <i>Organizational citizenship behavior</i> | 14 |
| 4. | Kinerja | 18 |
| | Total Pertanyaan | 69 |

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Dari data yang telah diperoleh, kemudian data mengalami proses *coding* dan ditabulasikan. Data yang sudah siap, kemudian diolah dengan menggunakan *SPSS 22*.

4.1 Hasil Uji Instrumen Penelitian

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrument dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud menurut (Arikunto, 1993).

Pengujian lain juga dapat dilakukan dengan menilai *r*-tabel dan *r*-hitung. Apabila *r*-hitung lebih besar dari *r*-tabel ($r_{hitung} > r_{tabel}$) maka pernyataan atau pertanyaan dianggap sah. Begitu juga sebaliknya apabila *r*hitung lebih kecil dari

$r_{hitung} < r_{tabel}$) maka pertanyaan atau pernyataan dianggap tidak valid/gugur.

Berikut adalah hasil uji validitas untuk variabel budaya organisasi.

Uji validitas dalam penelitian dihitung dari setiap item atau variabel dari variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *organizational citizenship behavior*.

Data dari 100 responden yang diolah menggunakan SPSS 22.

Tabel 4 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

| Item | r-hitung | Keterangan |
|-------|----------|------------|
| X1-1 | 0,277 | Valid |
| X1-2 | 0,198 | Valid |
| X1-3 | 0,217 | Valid |
| X1-4 | 0,250 | Valid |
| X1-5 | 0,337 | Valid |
| X1-6 | 0,209 | Valid |
| X1-7 | 0,438 | Valid |
| X1-8 | 0,418 | Valid |
| X1-9 | 0,464 | Valid |
| X1-10 | 0,532 | Valid |
| X1-11 | 0,504 | Valid |
| X1-12 | 0,414 | Valid |
| X1-13 | 0,335 | Valid |
| X1-14 | 0,573 | Valid |
| X1-15 | 0,533 | Valid |
| X1-16 | 0,468 | Valid |
| X1-17 | 0,584 | Valid |

| | | |
|-------|-------|-------|
| X1-18 | 0,637 | Valid |
| X1-19 | 0,638 | Valid |
| X1-20 | 0,640 | Valid |
| X1-21 | 0,609 | Valid |
| X1-22 | 0,567 | Valid |

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Berdasarkan hasil uji validitas diatas, terdapat 22 pernyataan pada variabel Budaya Organisasi (X1)) teruji valid yang terbukti dengan ($r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$). Dimana seluruh item pernyataan pada variabel dapat mengukur variabel yang seharusnya diukur.

Tabel 5 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

| Item | r-hitung | Keterangan |
|-------|----------|------------|
| X2-1 | 0,570 | Valid |
| X2-2 | 0,524 | Valid |
| X2-3 | 0,531 | Valid |
| X2-4 | 0,605 | Valid |
| X2-5 | 0,566 | Valid |
| X2-6 | 0,644 | Valid |
| X2-7 | 0,663 | Valid |
| X2-8 | 0,596 | Valid |
| X2-9 | 0,531 | Valid |
| X2-10 | 0,551 | Valid |
| X2-11 | 0,528 | Valid |

| | | |
|-------|-------|-------|
| X2-12 | 0,582 | Valid |
| X2-13 | 0,520 | Valid |
| X2-14 | 0,379 | Valid |
| X2-15 | 0,373 | Valid |

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Berdasarkan hasil uji validitas diatas, terdapat 15 pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (X2) teruji valid yang terbukti dengan ($r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$). Dimana, seluruh item pernyataan pada variabel mengukur variabel yang seharusnya diukur.

Tabel 6 Hasil Uji Validitas Organizational Citizenship Behavior

| Item | r-hitung | Keterangan |
|-------------|-----------------|-------------------|
| X3-1 | 0,595 | Valid |
| X3-2 | 0,633 | Valid |
| X3-3 | 0,637 | Valid |
| X3-4 | 0,676 | Valid |
| X3-5 | 0,687 | Valid |
| X3-6 | 0,698 | Valid |
| X3-7 | 0,628 | Valid |
| X3-8 | 0,624 | Valid |
| X3-9 | 0,730 | Valid |
| X3-10 | 0,748 | Valid |
| X3-11 | 0,624 | Valid |
| X3-12 | 0,512 | Valid |
| X3-13 | 0,670 | Valid |
| X3-14 | 0,591 | Valid |

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Berdasarkan hasil uji validitas diatas, terdapat 14 pernyataan untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X3) teruji valid yang terbukti valid dengan (r -hitung > r -tabel). Artinya, seluruh item pernyataan pada variabel dapat mengukur variabel yang seharusnya diukur.

Tabel 7 Hasil Uji Validitas Kinerja

| Item | r-hitung | Keterangan |
|-------------|-----------------|-------------------|
| Y1 | 0,550 | Valid |
| Y2 | 0,536 | Valid |
| Y3 | 0,596 | Valid |
| Y4 | 0,609 | Valid |
| Y5 | 0,584 | Valid |
| Y6 | 0,657 | Valid |
| Y7 | 0,658 | Valid |
| Y8 | 0,662 | Valid |
| Y9 | 0,664 | Valid |
| Y10 | 0,638 | Valid |
| Y11 | 0,622 | Valid |
| Y12 | 0,648 | Valid |
| Y13 | 0,643 | Valid |
| Y14 | 0,598 | Valid |
| Y15 | 0,592 | Valid |
| Y16 | 0,627 | Valid |
| Y17 | 0,533 | Valid |

| | | |
|-----|-------|-------|
| Y18 | 0,370 | Valid |
|-----|-------|-------|

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Berdasarkan hasil uji validitas diatas, terdapat 18 pernyataan untuk variabel Kinerja (Y) teruji valid yang terbukti dengan ($r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$). Artinya, seluruh item pernyataan pada variabel dapat mengukur variabel yang seharusnya diukur.

4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Menurut (Arikunto, 1993) uji Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik. Penelitian ini menggunakan metode uji reliabilitas melalui *Alpha Cronbach*. Pengujian dilakukan dengan menggunakan instrument *Alpha Cronbach* dari masing-masing variabel yang diuji. Apabila nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,60 maka instrument dinyatakan reliabel. Berikut adalah hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini:

Tabel 8 Hasil Uji Reliabilitas

| No. | Variabel | Alpha Cronbach | Keterangan |
|-----|--|----------------|------------|
| 1. | Budaya Organisasi | 0,813 | Reliabel |
| 2. | Kepuasan Kerja | 0,831 | Reliabel |
| 3. | <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | 0,893 | Reliabel |
| 4. | Kinerja | 0,894 | Reliabel |

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Tabel hasil uji reliabilitas diatas menunjukkan hasil uji data, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel lebih besar dari 0,6, maka dari itu dapat dikatakan bahwa instrumen pada penelitian ini reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menjelaskan mengenai data deskriptif dari responden yang digunakan sebagai gambaran dalam membaca hasil penelitian. Berikut adalah analisis deskriptif reponden penelitian:

4.2.1 Karakteristik responden penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 100 responden dapat diidentifikasi mengenai karakteristik responden sebagai berikut:

1. Jenis kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, maka 100 responden dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel berikut ini:

Tabel 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No. | Keterangan | Jumlah | Presentase (%) |
|--------------|------------|------------|----------------|
| 1 | Pria | 51 | 51 % |
| 2 | Wanita | 49 | 49 % |
| Total | | 100 | 100 % |

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Dari tabel yang disajikan diatas, diketahui bahwa responden pria lebih banyak dibanding dari responden wanita, dimana responden pria sebanyak 51 orang atau 51% dan responden wanita sebanyak 49 orang atau 49%.

2. Karakteristik responden berdasarkan usia

Berdasarkan usia, maka 100 responden dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel berikut ini:

Tabel 10 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No. | Umur | Jumlah | Presentase (%) |
|--------------|-------------------|------------|----------------|
| 1. | Kurang dari 25 th | 3 | 3 % |
| 2. | 26 – 35 th | 8 | 8 % |
| 3. | 36 – 45 th | 66 | 66 % |
| 4. | 46 – 55 th | 23 | 23 % |
| 5. | Lebih dari 55 th | 0 | |
| Total | | 100 | 100 % |

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Dari tabel yang disajikan diatas, diketahui bahwa responden terbanyak dengan rentang usia 36 – 45 th yaitu 66 orang atau 66%, rentang usia 46 – 55 th sebanyak 23 orang atau 23%, rentang usia 26 – 35 th sebanyak 8 orang atau 8%, usia kurang dari 25 th sebanyak 3 orang atau 3%, dan tidak ada yang berusia lebih dari 55 th.

3. Karakteristik responden berdasarkan status pekerjaan

Berdasarkan status pekerjaan, maka 100 responden dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel berikut ini:

Tabel 11 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerjaan

| No. | Status Pekerjaan | Jumlah | Presentase |
|--------------|------------------|--------|------------|
| 1. | Pegawai tetap | 100 | 100 % |
| 2. | Pegawai Honorer | - | - |
| Total | | 100 | 100 % |

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Dari tabel yang disajikan diatas, diketahui bahwa seluruh responden adalah pegawai tetap, yaitu sebanyak 100 orang atau 100 %.

4. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Berdasarkan lama bekerja, maka 100 responden dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel berikut ini:

Tabel 12 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| No. | Lama bekerja | Jumlah | Presentase |
|--------------|------------------|--------|------------|
| 1. | Kurang dari 1 th | 2 | 2 % |
| 2. | 2 – 5 th | 38 | 38 % |
| 3. | 6 – 10 th | 42 | 42 % |
| 4. | Lebih dari 10 th | 18 | 18 % |
| Total | | 100 | 100 % |

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Dari tabel yang disajikan diatas, diketahui bahwa responden terbanyak dengan rentang lama bekerja 6 – 10 th dengan jumlah 42 orang atau 42%, rentang lama bekerja 2 – 5 th sebanyak 38 orang atau 38%, rentang bekerja lebih dari 10 th sebanyak 18 orang atau 18%, dan rentang bekerja kurang dari 1 th sebanyak 2 orang atau 2%.

Data demografi paling dominan

Tabel 13 Data Demografi Paling Dominan

| No. | Karakteristik | Dominan | Jumlah | Presentase |
|-----|------------------|---------------|--------|------------|
| 1. | Jenis Kelamin | Pria | 51 | 51 % |
| 2. | Usia | 36-45 th | 66 | 66 % |
| 3. | Status Pekerjaan | Pegawai tetap | 100 | 100 % |
| 4. | Lama Bekerja | 6-10 th | 42 | 42 % |

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Dari tabel yang disajikan diatas, diketahui bahwa jenis kelamin pria, usia 36 – 45 th, status pekerjaan pegawai tetap, dan rentang lama bekerja 6 – 10 th adalah karakteristik dominan di antara responden dalam penelitian ini.

4.2.2 Analisis deskriptif variabel penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan jawaban variabel yang dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Nilai rata-rata yang diperoleh dapat digunakan untuk melihat persepsi responden mengenai unsur yang terdapat pada variabel Budaya Organisasi (Xi), Kepuasan Kerja (X2), *Organizational Citizenship*

Behavior (X3), dan Kinerja (Y). Dalam memberikan penilaian didasarkan pada nilai rata-rata setiap item pernyataan. Dengan berpedoman pada nilai terendah = 1 (sangat rendah) dan nilai tertinggi = 5 (sangat tinggi), maka dapat dihitung interval sebagai berikut:

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 5

$$\text{Interval} = \frac{\text{skor maksimum} - \text{skor minimum}}{\text{jumlah kelas}}$$

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

Tabel 14 Kelompok Kategori

| Interval | Kategori |
|---------------|---------------|
| 1,00 s/d 1,79 | Sangat Rendah |
| 1,80 s/d 2,59 | Rendah |
| 2,60 s/d 3,39 | Sedang |
| 3,40 s/d 4,19 | Tinggi |
| 4,20 s/d 5,00 | Sangat Tinggi |

Selain menganalisis kategori tiap item pertanyaan, penulis juga menganalisa rata-rata nilai tiap indikator. Rekapitulasi tersebut bertujuan untuk mengetahui apakah

ada indikator yang memiliki nilai sangat tinggi atau sangat rendah, sehingga dapat menilai indikator mana yang paling berpengaruh dalam variabel yang dimaksud.

1. Variabel budaya organisasi

Analisis deskriptif variabel budaya organisasi dapat dilihat melalui tabel berikut:

Tabel 15 Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X1)

| No | Pertanyaan | Kategori | | | | | Mean | Ket |
|---------------------------------------|--|----------|----|-----|-----|----|-------|--------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Inovasi dan pengambilan resiko | | | | | | | | |
| 1. | Saya memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan | 1 | 4 | 39 | 44 | 12 | 3,62 | Tinggi |
| 2. | Saya melakukan inovasi dan kreativitas dalam mengerjakan pekerjaan | 0 | 10 | 24 | 53 | 13 | 3,69 | Tinggi |
| 3. | Saya siap megambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya | 0 | 6 | 38 | 41 | 15 | 3,65 | Tinggi |
| Total | | 1 | 20 | 101 | 138 | 40 | 10,96 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,65 | Tinggi |
| Perhatian terhadap detail | | | | | | | | |
| 4. | Saya mengerjakan tugas dengan tepat dan cermat | 1 | 9 | 32 | 42 | 16 | 3,63 | Tinggi |
| 5. | Saya paham ukuran keberhasilan dalam pekerjaan saya | 1 | 9 | 35 | 36 | 19 | 3,63 | Tinggi |

| | | | | | | | | |
|---------------------------|---|---|----|-----|-----|----|-------|--------|
| 6. | Saya paham mengenai pekerjaan yang harus saya lakukan | 0 | 10 | 34 | 45 | 11 | 3,57 | Tinggi |
| Total | | 2 | 28 | 101 | 123 | 46 | 10,83 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,61 | Tinggi |
| Orientasi hasil | | | | | | | | |
| 7. | Saya kecenderungan dapat mengembangkan diri dalam bekerja | 0 | 10 | 31 | 37 | 22 | 3,71 | Tinggi |
| 8. | Saya memperhatikan proses kerja untuk mendapatkan hasil kerja yang baik | 0 | 8 | 36 | 42 | 14 | 3,62 | Tinggi |
| 9. | Perusahaan memberikan fasilitas untuk menunjang penyelesaian pekerjaan saya | 1 | 8 | 27 | 44 | 20 | 3,74 | Tinggi |
| Total | | 1 | 26 | 94 | 123 | 56 | 11,07 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,69 | Tinggi |
| Orientasi individu | | | | | | | | |
| 10. | Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya jalani saat ini karena dapat memberikan manfaat bagi perusahaan | 0 | 4 | 23 | 56 | 17 | 3,86 | Tinggi |
| 11. | Saya bekerja sesuai dengan target yang sudah ditentukan | 0 | 5 | 25 | 57 | 13 | 3,78 | Tinggi |
| 12. | Saya dapat bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan | 0 | 6 | 19 | 46 | 29 | 3,98 | Tinggi |
| Total | | 0 | 15 | 67 | 159 | 59 | 11,62 | |

| | | | | | | | | |
|-------------------------------|--|---|----|----|-----|----|-------|--------|
| Rata-rata | | | | | | | 3,87 | Tinggi |
| Orientasi terhadap tim | | | | | | | | |
| 13. | Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim | 2 | 10 | 19 | 44 | 25 | 3,8 | Tinggi |
| 14. | Saya berusaha menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain | 1 | 10 | 26 | 45 | 18 | 3,69 | Tinggi |
| 15. | Saya memiliki loyalitas terhadap tim | 2 | 6 | 22 | 51 | 19 | 3,79 | Tinggi |
| 16. | Permasalahan di tempat kerja dapat diselesaikan bersama-sama | 2 | 7 | 26 | 43 | 22 | 3,76 | Tinggi |
| Total | | 7 | 33 | 93 | 183 | 84 | 15,04 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,76 | Tinggi |
| Agresivitas | | | | | | | | |
| 17. | Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya | 2 | 8 | 27 | 44 | 19 | 3,7 | Tinggi |
| 18. | Saya datang tepat pada waktunya dan disiplin | 2 | 10 | 28 | 44 | 16 | 3,62 | Tinggi |
| 19. | Dalam bekerja saya berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada | 1 | 9 | 23 | 42 | 26 | 3,83 | Tinggi |
| Total | | 5 | 27 | 78 | 130 | 61 | 11,15 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,72 | Tinggi |
| Stabilitas | | | | | | | | |
| 20. | Saya merasa dihargai bekerja dalam perusahaan | 1 | 9 | 23 | 41 | 26 | 3,82 | Tinggi |

| | | | | | | | | |
|-----------|--|---|----|----|-----|----|-------|--------|
| 21. | Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini | 1 | 11 | 26 | 41 | 20 | 3,66 | Tinggi |
| 22. | Saya akan merekomendasikan perusahaan ini sebagai tempat yang baik untuk membangun karir | 1 | 8 | 30 | 39 | 20 | 3,65 | Tinggi |
| Total | | 3 | 28 | 79 | 121 | 66 | 11,13 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,71 | Tinggi |

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2018

Dari analisis deskriptif setiap poin pertanyaan, kemudian penulis melakukan rekapitulasi berdasarkan indikator dari variabel Budaya Organisasi sebagai berikut:

Tabel 16 Rekapitulasi Deskriptif Nilai Variabel Budaya Organisasi (X1)

| No. | Indikator | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Total |
|--------------------------|--------------------------------|---|----|-----|-----|----|-------------|
| 1. | Inovasi dan Pengambilan Resiko | 1 | 20 | 101 | 138 | 40 | 300 |
| 2. | Perhatian Pada Detail | 2 | 28 | 101 | 123 | 46 | 300 |
| 3. | Orientasi Hasil | 1 | 26 | 94 | 123 | 56 | 300 |
| 4. | Orientasi Individu | 0 | 15 | 67 | 159 | 59 | 300 |
| 5. | Orientasi Tim | 7 | 33 | 93 | 183 | 84 | 400 |
| 6. | Agresivitas | 5 | 27 | 78 | 130 | 61 | 301 |
| 7. | Stabilitas | 3 | 28 | 79 | 121 | 66 | 297 |
| Budaya Organisasi | | | | | | | 2198 |

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2018

Setelah melakukan rekapitulasi berdasarkan indikator, maka dapat diketahui rata-rata nilai tiap indikator dari variabel budaya organisasi sebagai berikut:

Tabel 17 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X1)

| No. | Indikator | Rata-rata | Keterangan |
|--------------------------|--------------------------------|-------------|---------------|
| 1. | Inovasi dan Pengambilan Risiko | 3,65 | Tinggi |
| 2. | Perhatian Pada Kedetailan | 3,61 | Tinggi |
| 3. | Orientasi Hasil | 3,69 | Tinggi |
| 4. | Orientasi Individu | 3,87 | Tinggi |
| 5. | Orientasi Tim | 3,76 | Tinggi |
| 6. | Agresivitas | 3,72 | Tinggi |
| 7. | Stabilitas | 3,71 | Tinggi |
| Budaya Organisasi | | 3,98 | Tinggi |

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2018

Dari rekapitulasi deskriptif indikator budaya organisasi, dapat dilihat bahwa kualitas budaya organisasi di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, Ratu Boko adalah tinggi. Hal tersebut disebabkan rata-rata responden memberikan jawaban setuju atau sangat setuju terhadap pertanyaan dalam kuesioner.

2. Variabel Kepuasan Kerja

Analisis deskriptif variabel keselamatan kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 18 Analisis Dekskriptif Variabel Kepuasan Kerja (X2)

| No | Pertanyaan | Kategori | | | | | Mean | Ket |
|------------------------|--|----------|-----------|-----------|------------|-----------|--------------|---------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| <i>The Work Itself</i> | | | | | | | | |
| 1. | Saya siap untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar di masa yang akan datang | 3 | 14 | 39 | 34 | 10 | 3,34 | Sedang |
| 2. | Saya siap diberi kesempatan untuk belajar mengembangkan kemampuan | 2 | 8 | 31 | 40 | 19 | 3,66 | Tinggi |
| 3. | Saya siap diberi pekerjaan yang dapat mengembangkan ketrampilan pekerjaan saya | 1 | 12 | 26 | 39 | 33 | 3,69 | Tinggi |
| Total | | 6 | 34 | 96 | 113 | 62 | 10,69 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,56 | Tinggi |
| <i>Pay</i> | | | | | | | | |
| 4. | Gaji yang saya terima sesuai dengan latar belakang pendidikan, porsi kerja, dan kemampuan saya | 1 | 11 | 34 | 34 | 20 | 3,61 | Tinggi |
| 5. | Gaji yang dibagikan kepada karyawan telah disesuaikan dengan kemampuan karyawan | 1 | 9 | 29 | 39 | 22 | 3,72 | Tinggi |
| 6. | Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan UMR (Upah Minimum Regional) | 1 | 11 | 26 | 41 | 21 | 3,7 | Tinggi |

| | | | | | | | | |
|---------------------------------------|---|----------|-----------|------------|-----------------|-----------|--------------|---------------|
| Total | | 3 | 31 | 89 | 11 4 | 63 | 11,03 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,68 | Tinggi |
| <i>Promotion Oppurtunities</i> | | | | | | | | |
| 7. | Saya merasa setiap karyawan mendapat kesempatan yang sama untuk promosi jabatan | 0 | 8 | 26 | 38 | 28 | 3,86 | Tinggi |
| 8. | Saya merasa terdapat kesetaraan dalam promosi jabatan | 1 | 10 | 37 | 37 | 15 | 3,55 | Tinggi |
| 9. | Saya merasa siapapun dapat mendapatkan promosi jabatan sesuai dengan kinerjanya | 1 | 6 | 39 | 37 | 17 | 3,63 | Tinggi |
| Total | | 2 | 24 | 102 | 11 2 | 60 | 11,04 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,68 | Tinggi |
| <i>Supervision</i> | | | | | | | | |
| 10. | Saya mendapat dukungan penuh dari atasan dalam mengerjakan pekerjaan saya | 1 | 6 | 39 | 37 | 17 | 3,63 | Tinggi |
| 11. | Atasan saya bersikap adil terhadap semua karyawan | 1 | 8 | 25 | 40 | 26 | 3,82 | Tinggi |
| 12. | Atasan mendengarkan keluhan saya | 1 | 9 | 25 | 34 | 31 | 3,85 | Tinggi |
| Total | | 3 | 23 | 89 | 11 1 | 74 | 11,3 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,77 | Tinggi |
| <i>Coworkers</i> | | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|------------------|--|----------|-----------|-----------|------------|-----------|--------------|---------------|
| 13. | Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja | 0 | 7 | 31 | 41 | 21 | 3,76 | Tinggi |
| 14. | Saya dan rekan kerja saling mendukung dalam mengerjakan tugas pekerjaan | 0 | 11 | 28 | 38 | 23 | 3,73 | Tinggi |
| 15. | Saya siap untuk membantu pekerjaan rekan kerja saya ketika saya memiliki waktu luang | 1 | 6 | 35 | 46 | 12 | 3,62 | Tinggi |
| Total | | 1 | 24 | 94 | 125 | 56 | 11,11 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,70 | Tinggi |

Sumber: data primer yang diolah tahun 2018

Dari analisis deskriptif setiap poin pertanyaan, kemudian penulis melakukan rekapitulasi berdasarkan indikator dari variabel kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 19 Rekapitulasi Nilai Variabel Kepuasan Kerja (X2)

| No. | Indikator | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Total |
|-----------------------|--------------------------------|---|----|-----|-----|----|-------------|
| 1. | <i>The Work Itself</i> | 6 | 34 | 96 | 113 | 62 | 311 |
| 2. | <i>Pay</i> | 3 | 31 | 89 | 114 | 63 | 300 |
| 3. | <i>Promotion Oppurtunities</i> | 2 | 24 | 102 | 112 | 60 | 300 |
| 4. | <i>Supervision</i> | 3 | 23 | 89 | 111 | 74 | 300 |
| 5. | <i>Coworkers</i> | 1 | 24 | 94 | 125 | 56 | 300 |
| Kepuasan kerja | | | | | | | 1511 |

Sumber: data primer yang diolah tahun 2018

Selanjutnya setelah melakukan rekapitulasi indikator, maka dapat diketahui rata-rata nilai indikator dari variabel kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 20 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (X2)

| No. | Indikator | Rata-rata | Keterangan |
|-----------------------|--------------------------------|-------------|---------------|
| 1. | <i>The Work Itself</i> | 3,56 | Tinggi |
| 2. | <i>Pay</i> | 3,68 | Tinggi |
| 3. | <i>Promotion Oppurtunities</i> | 3,68 | Tinggi |
| 4. | <i>Supervision</i> | 3,77 | Tinggi |
| 5. | <i>Coworkers</i> | 3,70 | Tinggi |
| Kepuasan Kerja | | 3,68 | Tinggi |

Sumber: data primer yang diolah tahun 2018

Dari rekapitulasi deskriptif indikator kepuasan kerja, dapat dilihat bahwa kualitas kepuasan kerja di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko adalah tinggi. Hal tersebut terbukti bahwa rata-rata responden memberikan jawaban setuju atau sangat setuju terhadap pernyataan dalam kuesioner.

3. Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Tabel 21 Analisis Deksriptif Variabel Organizational Citizenship Behavior (X3)

| No | Pertanyaan | Kategori | | | | | Mean | Ket |
|-----------------|---------------------------------------|----------|----|----|----|----|------|--------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| <i>Altruism</i> | | | | | | | | |
| 1. | Saya siap membantu pekerjaan karyawan | 6 | 19 | 34 | 30 | 11 | 3,21 | Sedang |

| | | | | | | | | |
|--------------------------|---|-----------|-----------|------------|------------|-----------|--------------|---------------|
| | lain yang membutuhkan bantuan ketika saya memiliki waktu luang | | | | | | | |
| 2. | Saya siap membantu karyawan baru untuk beradaptasi meskipun sebenarnya tidak diharuskan | 3 | 13 | 35 | 36 | 13 | 3,43 | Tinggi |
| 3. | Saya siap menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau sedang istirahat | 1 | 13 | 31 | 40 | 15 | 3,55 | Tinggi |
| Total | | 10 | 45 | 100 | 106 | 39 | 10,19 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,40 | Tinggi |
| <i>Civic Virtue</i> | | | | | | | | |
| 4. | Saya menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian yang terjadi dalam lingkungan kerja | 1 | 14 | 31 | 39 | 15 | 3,53 | Tinggi |
| 5. | Saya mengikuti perkembangan dalam perusahaan sehingga dapat menyesuaikan diri | 1 | 13 | 31 | 44 | 11 | 3,51 | Tinggi |
| 6. | Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada saya | 1 | 16 | 29 | 40 | 14 | 3,5 | Tinggi |
| Total | | 3 | 43 | 91 | 123 | 40 | 10,54 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,51 | Tinggi |
| <i>Conscientiousness</i> | | | | | | | | |
| 7. | Saya melakukan hal-hal yang terbaik dalam | 1 | 11 | 29 | 46 | 13 | 3,59 | Tinggi |

| | | | | | | | | |
|--------------------|---|----------|-----------|-----------|------------|-----------|--------------|---------------|
| | pekerjaan demi perkembangan dan kemajuan perusahaan untuk kedepannya | | | | | | | |
| 8. | Saya bersikap dan berfikiran positif terhadap perusahaan | 1 | 13 | 30 | 42 | 14 | 3,55 | Tinggi |
| 9. | Saya berusaha datang lebih awal ke kantor, sehingga siap bekerja pada saat jam kerja dimulai | 2 | 9 | 32 | 38 | 19 | 3,63 | Tinggi |
| Total | | 4 | 33 | 91 | 126 | 46 | 10,77 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,59 | Tinggi |
| <i>Courtesy</i> | | | | | | | | |
| 10. | Saya menjaga hubungan yang baik dengan sesama karyawan | 5 | 12 | 25 | 42 | 16 | 3,52 | Tinggi |
| 11. | Saya menjaga <i>image</i> organisasi di luar lingkungan kerja maupun didalam lingkungan kerja | 2 | 15 | 30 | 39 | 14 | 3,48 | Tinggi |
| 12. | Saya hadir dalam pertemuan atau rapat-rapat yang dianggap penting dalam perusahaan | 2 | 11 | 42 | 31 | 14 | 3,44 | Tinggi |
| Total | | 9 | 38 | 97 | 112 | 44 | 10,44 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,48 | Tinggi |
| <i>Spotmanship</i> | | | | | | | | |
| 13. | Saya menerima segala kebijakan dan | 4 | 11 | 38 | 34 | 13 | 3,41 | Tinggi |

| | | | | | | | | |
|------------------|---|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|---------------|
| | peraturan yang telah ditetapkan perusahaan | | | | | | | |
| 14. | Saya berusaha beradaptasi secepat mungkin terhadap perubahan kebijakan yang ada di dalam perusahaan | 3 | 12 | 35 | 37 | 13 | 3,45 | Tinggi |
| Total | | 7 | 23 | 73 | 71 | 26 | 6,86 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,43 | Tinggi |

sumber: data primer yang diolah tahun 2018

Dari analisis deskriptif setiap poin pertanyaan, kemudian penulis melakukan rekapitulasi berdasarkan indikator variabel *organizational citizenship behavior* sebagai berikut:

Tabel 22 Rekapitulasi Nilai Variabel Organizational Citizenship Behavior (X3)

| No. | Indikator | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Total |
|---|--------------------------|----|----|-----|-----|----|-------------|
| 1. | <i>Altruism</i> | 10 | 45 | 100 | 106 | 39 | 300 |
| 2. | <i>Civic Virtue</i> | 3 | 43 | 91 | 123 | 40 | 300 |
| 3. | <i>Conscientiousness</i> | 4 | 33 | 91 | 126 | 46 | 300 |
| 4. | <i>Courtesy</i> | 9 | 38 | 97 | 112 | 44 | 300 |
| 5. | <i>Spotmanship</i> | 7 | 23 | 73 | 71 | 26 | 200 |
| <i>Organizational citizenship behavior</i> | | | | | | | 1400 |

Sumber: data primer yang diolah tahun 2018

Dari analisis deskriptif setiap poin pertanyaan, kemudian penulis melakukan rekapitulasi berdasarkan indikator dari variabel *organizational citizenship behavior* sebagai berikut:

Tabel 23 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Organizational Citizenship Behavior (X3)

| No. | Indikator | Rata-rata | Keterangan |
|---|----------------------------|-------------|---------------|
| 1. | <i>Altruism</i> | 3,40 | Tinggi |
| 2. | <i>Civic Virtue</i> | 3,51 | Tinggi |
| 3. | <i>Consencientiousness</i> | 3,59 | Tinggi |
| 4. | <i>Courtesy</i> | 3,48 | Tinggi |
| 5. | <i>Spotmanship</i> | 3,43 | Tinggi |
| <i>Organizational citizenship behavior</i> | | 3,48 | Tinggi |

Sumber: data primer yang diolah tahun 2018

Dari hasil rekapitulasi deskriptif indikator *organizational citizenship behavior*, dapat dilihat bahwa *organizational citizenship behavior* di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko adalah tinggi. Tingginya skor tiap butir pernyataan membuat rata-rata skor tiap indikator menjadi tinggi. Yang artinya sebagian responden setuju atau sangat setuju dengan pernyataan yang terdapat di kuesioner.

4. Variabel Kinerja

Tabel 24 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

| No | Pertanyaan | Kategori | Mean | Ket |
|----|------------|----------|------|-----|
|----|------------|----------|------|-----|

| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
|------------------|---|----------|-----------|------------|------------|-----------|--------------|------------------|
| <i>Quality</i> | | | | | | | | |
| 1. | Saya mengerahkan segala kemampuan saya untuk melakukan pekerjaan | 3 | 21 | 37 | 28 | 11 | 3,23 | Sedang |
| 2. | Saya menyesuaikan hasil kerja saya dengan standar kinerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan | 3 | 11 | 29 | 39 | 18 | 3,58 | Tinggi |
| 3. | Saya berusaha melakukan pekerjaan saya untuk mendapatkan hasil yang terbaik | 1 | 13 | 30 | 39 | 17 | 3,58 | Tinggi |
| Total | | 7 | 45 | 96 | 106 | 46 | 10,39 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,46 | Tinggi |
| <i>Quantity</i> | | | | | | | | |
| 4. | Saya mampu memenuhi target pekerjaan yang sudah di tetapkan | 2 | 8 | 34 | 40 | 16 | 3,6 | Tinggi Tinggi |
| 5. | Saya bekerja sesuai dengan prosedur kerja yang sudah di tetapkan | 3 | 10 | 35 | 39 | 13 | 3,49 | Tinggi |
| 6. | Saya bekerja sesuai dengan tujuan organisasi | 2 | 9 | 35 | 36 | 18 | 3,59 | Tinggi |
| Total | | 7 | 27 | 104 | 115 | 47 | 10,68 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,56 | Tinggi |
| <i>Timelines</i> | | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|-----------------------------|---|----------|-----------|------------|------------|-----------|--------------|---------------|
| 7. | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu | 2 | 11 | 27 | 44 | 16 | 3,61 | Tinggi |
| 8. | Saya menggunakan jam kerja sesuai dengan kebijakan pada perusahaan | 1 | 15 | 38 | 30 | 16 | 3,45 | Tinggi |
| 9. | Saya tidak melebihkan dan mengurangi waktu istirahat saya | 1 | 14 | 40 | 32 | 13 | 3,42 | Tinggi |
| Total | | 4 | 40 | 105 | 106 | 45 | 10,48 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,49 | Tinggi |
| <i>Cost effectiveness</i> | | | | | | | | |
| 10. | Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah di tentukan | 2 | 13 | 30 | 38 | 17 | 3,55 | Tinggi |
| 11. | Saya mengerjakan pekerjaan saya dengan sungguh-sungguh | 2 | 9 | 29 | 40 | 20 | 3,67 | Tinggi |
| 12. | Saya diberikan tugas sesuai dengan porsi dan posisi saya | 2 | 13 | 28 | 36 | 21 | 3,61 | Tinggi |
| Total | | 6 | 35 | 87 | 114 | 58 | 10,83 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,61 | Tinggi |
| <i>Need for supervision</i> | | | | | | | | |
| 13. | Saya dapat melakukan pekerjaan saya sendiri tanpa bantuan asisten atau pengawas | 2 | 13 | 28 | 36 | 21 | 3,61 | Tinggi |
| 14. | Saya melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh | 1 | 9 | 34 | 39 | 17 | 3,62 | Tinggi |

| | | | | | | | | |
|-----------------------------|--|----------|-----------|-----------|------------|-----------|--------------|---------------|
| 15. | Saya berusaha untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan saya | 1 | 7 | 26 | 42 | 24 | 3,81 | Tinggi |
| Total | | 4 | 29 | 88 | 117 | 62 | 11,04 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,68 | Tinggi |
| <i>Interpersonal impact</i> | | | | | | | | |
| 16. | Saya bersedia membantu rekan kerja saya jika membutuhkan bantuan saya | 1 | 10 | 27 | 40 | 22 | 3,72 | Tinggi |
| 17. | Saya dan rekan kerja memiliki hubungan yang baik | 1 | 7 | 28 | 44 | 20 | 3,75 | Tinggi |
| 18. | Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja | 1 | 10 | 32 | 40 | 17 | 3,63 | Tinggi |
| Total | | 3 | 27 | 87 | 124 | 59 | 11,1 | |
| Rata-rata | | | | | | | 3,70 | Tinggi |

Sumber: data primer yang diolah tahun 2018

Dari analisis deskriptif setiap poin pertanyaan, kemudian penulis melakukan rekapitulasi berdasarkan indikator dari variabel kinerja sebagai berikut:

Tabel 25 Rekapitulasi Nilai Variabel Kinerja (Y)

| No. | Indikator | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Total |
|-----|---------------------------|---|----|-----|-----|----|-------|
| 1. | <i>Quality</i> | 7 | 45 | 96 | 106 | 46 | 300 |
| 2. | <i>Quantity</i> | 7 | 27 | 104 | 115 | 47 | 300 |
| 3. | <i>TImelines</i> | 4 | 40 | 105 | 106 | 45 | 300 |
| 4. | <i>Cost effectiveness</i> | 6 | 35 | 87 | 114 | 58 | 300 |

| | | | | | | | |
|----------------|-----------------------------|---|----|----|-----|----|-------------|
| 5. | <i>Need for supervision</i> | 4 | 29 | 88 | 117 | 62 | 300 |
| 6. | <i>Interpersonal impact</i> | 3 | 27 | 87 | 124 | 59 | 300 |
| Kinerja | | | | | | | 1800 |

Sumber: data primer yang diolah tahun 2018

Setelah melakukan rekapitulasi berdasarkan indikator, maka dapat diketahui rata-rata nilai tiap indikator dari variabel kinerja sebagai berikut:

Tabel 26 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

| No. | Indikator | Rata-rata | Keterangan |
|----------------|-----------------------------|-------------|---------------|
| 1. | <i>Quality</i> | 3,46 | Tinggi |
| 2. | <i>Quantity</i> | 3,56 | Tinggi |
| 3. | <i>Timelines</i> | 3,49 | Tinggi |
| 4. | <i>Cost effectiveness</i> | 3,61 | Tinggi |
| 5. | <i>Need for supervision</i> | 3,68 | Tinggi |
| 6. | <i>Interpersonal impact</i> | 3,70 | Tinggi |
| Kinerja | | 3,58 | Tinggi |

Sumber: data primer yang diolah tahun 2018

Dari hasil rekapitulasi deskriptif indikator kinerja, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanna & Ratu Boko adalah tinggi. Perolehan skor yang tinggi didapatkan dari rata-rata tiap indikator variabel yang

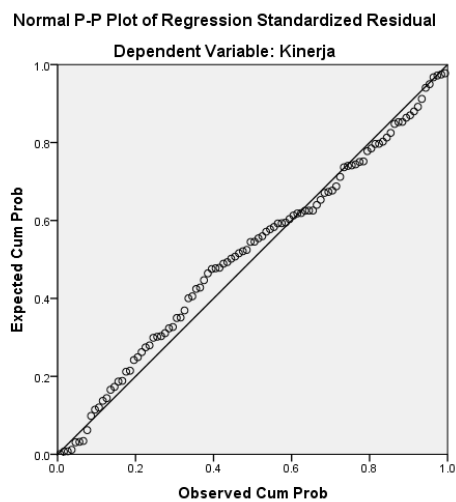
juga menunjukkan angka yang tinggi. Angka tersebut mewakili jawaban responden yang sebagai besar setuju atau sangat setuju dengan pernyataan di kuesioner.

4.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi yang diperoleh dapat menghasilkan estimator linear yang baik. Uji asumsi klasik terdiri dari:

4.3.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Dasar dari pengambilan keputusan uji normalitas adalah jika nilai sig. (signifikan) $> 0,05$ data berdistribusi normal dan jika nilai sig. (signifikan) $< 0,05$ data berdistribusi tidak normal (Ghozali, 2005)



Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas

Dari gambar 4.1, dapat dikatakan data normal karena data menyebarkan di atas dan di bawah sumbu diagonal.

Tabel 27 Hasil Uji Normalitas

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 100 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 7.76892642 |
| | Absolute | .085 |
| Most Extreme Differences | Positive | .038 |
| | Negative | -.085 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .851 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .465 |

Sumber: data primer yang diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel yang disajikan di atas, nilai signifikansi yang dihasilkan dari pengujian sebesar 0,465 atau lebih besar dari 0,05. Dari hasil tersebut, dapat dikatakan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

4.3.2 Hasil Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Uji multikolinieritas juga dapat dilihat

dari Nilai tolerance dan VIF (Variance Inflation Factor). Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi. Berikut ini merupakan hasil dari uji multikolinieritas (Ghozali, 2005).

Tabel 28 Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | -.972 | 8.821 | | -.110 | .912 | | |
| Budaya Organisasi | .314 | .092 | .269 | 3.413 | .001 | .945 | 1.059 |
| Kepuasan Kerja | .273 | .115 | .201 | 2.371 | .020 | .816 | 1.226 |
| OCB | .506 | .102 | .427 | 4.940 | .000 | .787 | 1.271 |

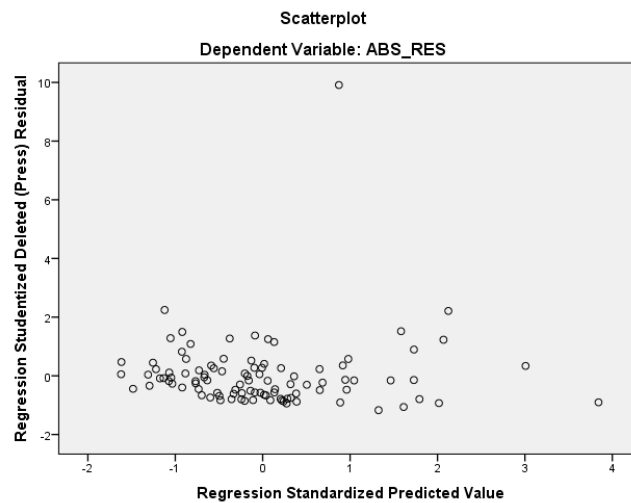
Sumber: data primer diolah 2018

Dari tabel diatas, maka didapatkan bahwa nilai VIF dari variabel budaya organisasi (X1), kepuasan kerja (X2), dan *organizational citizenship behavior* (X3) menunjukkan bahwa nilai VIF lebih besar dari 0,1 dan lebih kecil dari 10 ($VIF > 0,1$ dan $VIF < 10$). Sehingga, dapat dikatakan bahwa uji multikolinieritas terpenuhi.

4.3.3 Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. jika

varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Kebanyakan data crossectio mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran. Bila nilai sig. > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005).



Gambar 4.2 Hasil Uji Heterosdastisitas

Berdasarkan gambar diatas, terlihat bahwa data menyedar dan berada di atas dan dibawah nol, dapat dikatakan lolos. Sehingga dapat dikatakan dari gambar tersebut, uji heterokedastisitas terpenuhi.

Tabel 29 Hasil Uji Heterosdatisitas

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 20.289 | 7.744 | | 2.620 | .010 |
| Budaya Organisasi | .020 | .081 | .025 | .243 | .808 |
| Kepuasan Kerja | -.168 | .101 | -.180 | -1.660 | .100 |
| OCB | -.128 | .090 | -.157 | -1.420 | .159 |

Sumber: data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa hasil uji heterosdatisitas dari variabel budaya organisasi (X1), kepuasan kerja (x2), dan *organizational citizenship behavior* (x3) hasil signifikansi lebih besar dari 0,05. Sehingga dikatakan lolos, dan menunjukkan bahwa persamaan regresi memenuhi asumsi heterokedastisitas.

4.4 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 30 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | -.972 | 8.821 | | -.110 | .912 |
| Budaya Organisasi | .314 | .092 | .269 | 3.413 | .001 |
| Kepuasan Kerja | .273 | .115 | .201 | 2.371 | .020 |
| OCB | .506 | .102 | .427 | 4.940 | .000 |

Sumber: data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan SPSS 22 diperoleh hasil persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = -0,972 + 0,314 X_1 + 0,273 X_2 + 0,506 X_3$$

Dimana :

Y = Kinerja

X1 = Budaya Organisasi

X2 = Kepuasan Kerja

X3 = *Organizational Citizenship Behavior*

Xn = Variabel bebas ke n

a = Konstanta

Dari tabel diatas diperoleh hasil persamaan regresi linear berganda seperti ini:

- a. Budaya Organisasi (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,269. Nilai koefisien 0,269 diartikan jika variabel budaya organisasi meningkat satu satuan, maka besarnya kinerja akan meningkat sebesar 0,269 dengan asumsi semua variabel bebas lain dalam keadaan konstan.

- b. Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,201. Nilai koefisien 0,201 diartikan jika variabel kepuasan kerja meningkat satu satuan, maka besarnya kinerja akan meningkat sebesar 0,201 dengan asumsi semua variabel bebas lain dalam keadaan konstan.
- c. *Organizational citizenship behavior* (X3) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) dengan koefisien 0,427. Nilai koefisien 0,427 diartikan jika variabel *organizational citizenship behavior* meningkat satu satuan, maka besarnya kinerja akan meningkat sebesar 0,427 dengan asumsi semua variabel bebas dalam keadaan konstan.

4.5 Uji Hipotesis

1. Budaya organisasi terhadap Kinerja (Hipotesis 1)

a. Hipotesis 1

Ho : Tidak ada pengaruh positif dari budaya organisasi terhadap kinerja.

Ha : Ada pengaruh positif dari budaya organisasi terhadap kinerja.

b. Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka Ho diterima dan Ha ditolak.

- c. Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

- d. Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 “terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja” **terbukti.**

2. Kepuasan kerja terhadap Kinerja (Hipotesis 2)

- a. Hipotesis 2

Ho : tidak ada pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja.

Ha : ada pengaruh positif dari kepuasna kerja terhadap kinerja.

- b. Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian $> 0,05$ makan Ho diterima dan Ha ditolak.

- c. Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0,020 < 0,05$, sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

- d. Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 “terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja” **terbukti.**

3. *Organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja (Hipotesis 3)

- a. Hipotesis 3

Ho : tidak ada pengaruh positif dari *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja

Ha : ada pengaruh positif dari *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja

- b. Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian $> 0,05$ makan Ho diterima dan Ha ditolak.

- c. Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
- d. Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 “terdapat pengaruh positif *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja” **terbukti.**

4.6 Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 31 Hasil Uji Koefisien Determinasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .661 ^a | .436 | .419 | 7.889 |

Sumber: data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas, terbukti bahwa hasil model regresi sebesar 0,419 atau dikatakan 41,9%. Budaya organisasi (X1), kepuasan kerja (X2), dan *organizational citizenship behavior* (X3) memiliki pengaruh kontribusi sebesar 41,9% terhadap variabel kinerja (Y), dan 58,1% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor variabel lainnya yang tidak diteliti.

4.7 Pembahasan

Pada penelitian yang menguji pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko dengan melibatkan 100 responden dari total 120 karyawan di posisi pejabat level II, pejabat level III, pejabat fungsional, dan keahlian. Sebanyak 100 responden kuisioner yang dianalisis, demografi responden yang

mendominasi penelitian adalah 51 responden berjenis kelamin pria, 66 responden memiliki rentang umur 36 – 45 tahun, 100 responden atau semua responden adalah pegawai tetap, dan 42 responden dengan lama kerja selama 6 – 10 tahun di perusahaan.

4.7.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian data diatas, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,001. Dimana jika tingkat signifikansi penelitian $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, dan jika tingkat signifikansi penelitian $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga dari kriteria tersebut, disimpulkan bahwa $0,001 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hipotesis terdapat pengaruh positif dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja pada karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko “**terbukti**”.

Hasil hipotesis ini juga didukung oleh beberapa penelitian terdahulu seperti milik (Purnama, 2013) dengan mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja, hal ini membuktikan bahwa penerapan budaya organisasi yang baik dalam perusahaan akan mempengaruhi kinerja dari tiap karyawan dalam perusahaan.

Penelitian lain milik (Ahmad, 2012) menunjukkan hasil penelitian yang didapatkan adalah budaya organisasi memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja. Dengan menggunakan kinerja teori Budaya Organisasi milik (Hall & Peteraf, 1993) dan Kinerja menggunakan teori milik (Armstrong & Baron, 1998),

sedangkan dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori milik (Robbins, 1996) untuk Budaya Organisasi dan (Bernadin & Rusell, 1993) untuk teori Kinerja.

Untuk penelitian milik (Darto dkk, 2015) yang menggunakan analisis PLS dengan menggunakan teori milik (Robbins, 2009) untuk budaya organisasi dan teori kinerja milik (Robbins, 2001) yang menghasilkan terdapat pengaruh positif pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja, sedangkan pada penelitian ini menggunakan analisis SPSS dengan teori budaya organisasi milik (Robbins, 1996) dan teori kinerja milik (Bernadin & Rusell, 1993) yang juga menunjukkan hasil terdapat pengaruh positif pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja.

Kemudian pada penelitian milik (Rizal & Ratnawati, 2012) yang menggunakan analisis SPSS sama seperti yang analisis yang digunakan oleh peneliti pada penelitian ini, sama-sama mendapatkan hasil bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian milik (Hardiyono dkk, 2017) dengan menggunakan teori untuk budaya organisasi milik (Riani, 2011) dan kinerja menggunakan teori milik (Widodo, 2015) mendapatkan hasil penelitian budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan pada penelitian ini menggunakan teori budaya organisasi milik (Robbins, 1996) dan kinerja milik (Bernadin & Rusell, 1993) mendapatkan hasil penelitian yang sama, terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja.

Penelitian milik (Shahzda dkk, 2013) juga mendapatkan hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan teori milik (Greenberg & Robert B, 1995) untuk budaya organisasi dan teori milik (Daft, 2000) untuk kinerja. Sedangkan pada penelitian ini, menggunakan teori milik (Robbins, 1996) untuk budaya organisasi dan (Bernadin & Rusell, 1993) untuk kinerja.

Untuk penelitian milik (Ikhsan, 2016) dengan hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, menggunakan analisis SPSS sama seperti analisis yang digunakan oleh peneliti dengan mendapatkan hasil penelitian yang sama, yaitu budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Pada penelitian milik (Pratama & Dewita, 2014) dengan hasil penelitian terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja juga menggunakan analisis yang sama yaitu analisis SPSS dengan mendapatkan hasil yang sama seperti yang dilakukan peneliti.

Penelitian milik (Wajiniku & Agusioma, 2014) mendapatkan hasil penelitian bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja dengan menggunakan analisis yang sama seperti analisis yang digunakan peneliti, yaitu analisis SPSS.

Pada penelitian milik (Widyaningrum, 2012) dengan menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dan *Program Analysis of Moment Structure* (AMOS) mendapatkan hasil penelitian bahwa budaya organisasi memiliki

hubungan yang signifikan terhadap kinerja, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan metode analisis analisis regresi linear berganda dan mendapatkan hasil penelitian yang sama, yaitu terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

Kesimpulan dari hasil pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan analisis linear berganda yang menggunakan analisis SPSS dengan teori Budaya Organisasi milik (Robbins, 1996) dan (Bernadin & Rusell, 1993) menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang artinya terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja. Sehingga, dapat dikatakan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi yang akan dianut oleh anggota karyawan dalam sebuah perusahaan, akan berpengaruh baik terhadap kinerja.

4.7.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian data diatas, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,020. Dimana jika tingkat signifikansi penelitian $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, dan jika tingkat signifikansi penelitian $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga dari kriteria tersebut, disimpulkan bahwa $0,020 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hipotesis terdapat pengaruh positif dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pada karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko **“terbukti”**.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu milik (Purnama, 2013) dengan hasil penelitian kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja

yang menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), sedangkan penelitian ini menggunakan metode analisis linear berganda dan menghasilkan hasil yang sama yaitu terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Penelitian milik (Hettiarachchi, 2014) juga mendapatkan hasil penelitian kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja dengan menggunakan teori kepuasan kerja milik (Woods & Weasmer, 2008), dan pada kinerja menggunakan teori milik (Porter & Lawler, 1968). Sedangkan pada penelitian ini menggunakan teori milik (Luthans, 2002) untuk kepuasan kerja, dan (Bernadin & Rusell, 1993) untuk kinerja, mendapatkan hasil penelitian yang sama yaitu terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Pada penelitian milik (Hardiyono dkk, 2017) yang menggunakan analisis jalur dengan analisis PLS mendapatkan hasil penelitian kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan analisis SPSS mendapatkan hasil penelitian terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Pada penelitian milik (Aripin dkk, 2013) dengan hasil penelitian kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, menggunakan teori milik (Luthans, 1995) untuk kepuasan kerja dan teori milik (Porter & Lawler, 1968) untuk variabel kinerja. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan teori milik (Luthans, 2002) untuk kepuasan kerja, dan teori milik (Bernadin & Rusell, 1993) untuk kinerja juga

mendapatkan hasil penelitian yang sama, bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rizal dkk, 2012) dengan menggunakan teori kepuasan kerja milik (Guritno & Waridin, 2005) dan (Mangkunegara, 2000) untuk teori kinerja, menggunakan analisis SPSS mendapatkan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian ini, menggunakan teori kepuasan kerja milik (Luthans, 2000) dan (Bernadin & Rusell, 1993) untuk kinerja, menggunakan analisis SPSS juga mendapatkan hasil penelitian yang sama yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Ikhsan, 2016) pada objek penelitian di karyawan pada Universitas Mercu Buana, Jakarta dengan menggunakan analisis SPSS mendapatkan hasil penelitian terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Pada penelitian ini menggunakan analisis SPSS dan metode analisis regresi linear berganda dengan objek penelitian karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko memiliki hasil terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja.

Pada penelitian milik (Pratama dkk, 2014) dengan hasil penelitian terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang menggunakan teori milik (Luthans, 2002) pada kepuasan kerja dan (Rivai, 2005) pada kinerja dengan menggunakan analisis SPSS. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan teori milik (Luthans, 2002) untuk kepuasan kerja dan (Bernadin & Rusell, 1993) untuk kinerja,

dengan menggunakan analisis yang sama, SPSS. Mendapatkan hasil penelitian terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja.

Pada penelitian milik (Awan & Asghar, 2014) dengan hasil penelitian yang didapat bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sama seperti hasil penelitian yang dilakukan peneliti.

Penelitian lain yang dilakukan oleh (Sangadji & Sophiah, 2013) dengan menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling* dengan menggunakan analisis AMOS menghasilkan penelitian yang terbukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pada penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda dengan menggunakan analisis SPSS mendapatkan hasil penelitian yang sama.

Sedangkan pada penelitian milik (Khan dkk, 2011) dengan menggunakan analisis SPSS menyatakan bahwa seluruh komponen kepuasan kerja mempengaruhi kinerja sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Pada penelitian milik (Siengthai dkk, 2016) mendapatkan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Sama seperti metode analisis yang dilakukan oleh peneliti, mendapatkan hasil penelitian yang sama yaitu terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pada pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja menggunakan analisis regresi linear berganda dengan analisis SPSS dan menggunakan teori milik (Luthans, 2002) untuk kepuasan kerja dan teori milik (Bernadin & Rusell, 1996) pada kinerja menghasilkan tingkat signifikansi 0,020 yang diartikan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan didalam perusahaan, maka akan berdampak baik pada kinerja yang akan dihasilkan karyawan, karena dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi yang dirasakan karyawan, karyawan akan semakin senang dan bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya dikarenakan adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Pada penelitian ini, terbukti bahwa kepuasan kerja dalam perusahaan ini sudah tinggi dilihat dari nilai signifikansinya.

4.7.3 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja

Berdasarkan hasil pengujian data diatas, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000. Dimana jika tingkat signifikansi penelitian $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, dan jika tingkat signifikansi penelitian $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga dari kriteria tersebut, disimpulkan bahwa $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hipotesis terdapat pengaruh positif dari variabel *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pada karyawan di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko “**terbukti**”.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu milik (Purnama, 2013) dengan hasil penelitian *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja yang didapatkan dengan menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda.

Penelitian milik (Basu dkk, 2016) juga mendapatkan hasil penelitian yang mendukung yaitu terdapat pengaruh *organizational citizenship behavior* secara positif terhadap kinerja, dengan menggunakan teori milik (Organ, 1998) untuk *organizational citizenship behavior* dan teori kinerja menggunakan milik (Sarmiento, 2007). Pada penelitian ini menggunakan teori milik (Organ, 1997) untuk *organizational citizenship behavior* dan teori milik (Bernadin & Rusell, 1993) untuk kinerja dengan hasil penelitian yang sama, terdapat pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja.

Pada penelitian yang dilakukan (Darto dkk, 2015) dengan menggunakan analisis PLS mendapatkan hasil penelitian terdapat pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja. Sedangkan pada penelitian ini dengan menggunakan analisis SPSS, mendapatkan hasil yang sama yaitu terdapat pengaruh positif *organizational citizenship behavior*.

Penelitian milik (Sawitri dkk, 2016) mendapatkan hasil penelitian bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dianalisis dengan menggunakan model analisis *Structural Equation*

Model (SEM), sedangkan pada penelitian ini menggunakan model analisis regresi linear berganda juga mendapatkan hasil penelitian yang sama, terdapat pengaruh positif *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja.

Pada penelitian milik (Anvari dkk, 2015) dengan hasil penelitian *organizational citizenship behavior* berhubungan positif terhadap kinerja yang dianalisis menggunakan SPSS sama seperti dengan analisis yang digunakan peneliti, dengan mendapatkan hasil yang sama yaitu terdapat pengaruh positif *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja.

Penelitian (Firmansyah dkk, 2014) yang menggunakan metode analisis *Structrual Equation Model* (SEM) dengan analisis PLS, mendapatkan hasil penelitian terdapat pengaruh positif signifikan dari *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja. Pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan analisis SPSS mendapatkan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dari *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja.

Dapat disimpulkan untuk pengujian pada pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja dengan menggunakan teori *organizational citizenship behavior* milik (Organ, 1998) dan teori kinerja milik (Bernadin & Rusell, 1993) dengan metode analisis regresi linear berganda dengan analisis SPSS, didapatkan nilai signifikansi 0,000 yang diartikan bahwa terdapat pengaruh signifikan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja. Dalam perusahaan yang memiliki nilai *organizational citizenship behavior* yang diterapkan dengan baik pada karyawannya,

akan mempengaruhi kinerja karyawan. Karena, dari sikap *organizational citizenship* ini akan membuat karyawan menjadi lebih bertanggung jawab sebagai anggota perusahaan dan bertanggung jawab untuk saling membantu pekerjaan milik rekan apabila rekan belum selesai mengerjakan tugasnya. Dengan sikap seperti ini, akan membuat kinerja karyawan menjadi lebih tinggi.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian data yang diperoleh melalui kuisisioner yang disebar kepada karyawan PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko.
2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko.
3. *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja di PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko.

5.2 Saran

5.2.1 Saran untuk perusahaan

Dari hasil analisis, berikut adalah saran untuk PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko yang berkaitan dengan budaya organisasi, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja:

1. PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko perlu meningkatkan *organizational citizenship behavior* dalam perusahaannya untuk mempengaruhi kinerja karyawan, karena berdasarkan analisis, *organizational citizenship behavior* memiliki nilai signifikansi yang paling rendah.

2. PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko perlu mempertahankan kepuasan kerja karyawan dalam perusahaannya untuk mempertahankan kinerja karyawan yang baik pula, karena berdasarkan analisis, kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi paling tinggi.

5.2.2 Saran untuk penelitian selanjutnya

1. Peneliti hanya menggunakan pegawai tetap sebagai responden.
2. Variabel independen dalam penelitian hanya budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *organizational citizenship behavior*, diharapkan penelitian berikutnya dapat menggunakan variabel lainnya atau variabel tambahan yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M. (2012). Impact of Organizational Culture on Performance Management Practices in Pakistan. *Business Intelligence Journal* .
- Anvari , R., Chikaji , A., & Mansor, N. A. (2015). Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Performance Among Engineers. *Jurnal Teknologi*, 159 - 164.
- Arikunto, S. (1993). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (1993). *Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta.
- Aripin, Salim, U., Setiawan Margono, & Djumahir. (2013). Implications of Organizational Culture and Leadership Styles The Effect on Job Satisfaction and Organizational Performance of Police Sector in Bandung, Cimahi, Garut - West Java. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 44 - 49 .
- Awan, A., & Iffat, A. (2014). Impact of Employee Job Satisfaction on Their Performance A Case Study of Banking Sector in Muzaffargarh, District, Pakistan. *Global Journal of Human Resource Management*, 71 - 94 .
- Basu, E., Pradhan, R., & Tewari, H. (2017). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Job Performance in Indian Healthcare Industries. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 780 - 796 .

- Batemen, T., & Snell, S. (2014). *Manajemen kepemimpinan dan kerja sama dalam dunia yang kompetitif*. Jakarta: PT Salemba Empat.
- Bernadin, H., & Russel, J. (1993). *Human Resource Management, An Experiental Approach* . US: McGraw-Hill.
- Creswell, J. W. (2010). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitaitf, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Creswell, j. W. (2014). *Reseach Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Darto, M., Setyadi, D., Riadi, S., & Hariyadi, S. (2015). The Effect of Transformantional Leadership, Religiosity, Job Satisfaction, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance in the Regional Offices of National Institute of Public Administration. *Europan Journal of Business and Management*.
- Dessler, G. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prenhalindo.
- Firmansyah, M., Christiananta, B., & Ellitan, L. (2014). The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB), Total Quality Management (TQM), Technology Leadership and Service Quality on the Performance of Private Universities in Surabaya . *Academic Research International*.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Semarang.
- Ghozali, I. (2007). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS Semarang*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Greenberg , J., & Baron, R. (1997). *Behavior in Organization*. USA: Prentice-Hall inc.
- Greenberg, J. &. (2000). *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Handoko, H. (2014). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hardiyono, H., Nurdjanah, Y., & Mardiana, R. (2017). The Effect of Work Environment and Organizational Culture on Employees Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variabel at State Electricity Company (PLN) of South Makassar Area. *Advances in Economics, Business, and Management Research*.
- Hasibuan, M. (2002). *Manajmene Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hettiarachchi, H. (2014). Impact of Job Satisfaction on Job Performance of IT Professionals: With Special Refrence to Sri Lanka. *International Journal of research in Information Technology (IJRT)* , 906 - 916 .
- Ikhsan, A. (2016). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen pada Universitas Mercu Buana Jakarta. *Jurnal ilmiah Manajemen dan Bisnis*.
- Khan, A., Nawaz, M., Aleem, M., & Hamed, W. (2012). Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Instituion of Pakistan. *African Journal of Business Management* , 2697-2705.
- Kreitner, R. &. (2014). *Perilaku Organisasi* . Jakarta: Salemba Empat.
- Kuncoro, M. (2003). *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana Meneliti & Menulis Tesis?* Jakarta: Erlangga.

- Luthans, F. (2002). *Organizational Behavior 9th edition*. US: McGraw-Hill.
- Organ, D. (1997). Job Satisfaction and Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*.
- Pratama, D., & Dewita, S. (2014). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Bank Panin Pekanbaru. *JOM FEKON*.
- Priansa, D. J. (2017). *Perilaku Organisasi Bisnis*. Alfabeta.
- Purnama, C. (2013). Influence Analysis of Organizational Culture, Organizational Commitment Job and Satisfaction Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance . *International Journal of Business, Humanities, and Technology*.
- Riani, A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rizal, H., & Ratnawati, I. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Rumah Sakit Panti Wilasa "Citarum" Kota Semarang) . *Diponegoro Journal of Management*, 181 - 188.
- Robbins, S. (1996). *Perilaku Organisasi (Pujatmaka, Hadiyana, Penerj.)*. Jakarta: Pernalindo.
- Robbins, S. (2005). *Organizational Behavior 1th edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S., & Judge, T. (2015). *perilaku organisasi edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.

- Sangadji, E., & Sophiah. (2013). The Effect of Organizational Culture on Lecturer's Job Satisfaction and Performance (A Research in Muhammadiyah University throughout East Java) . *International Journal of Learning & Development* .
- Sawitri, D., Suswati, E., & Huda, K. (2016). The Impact of Job Satisfaction, Organization Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employees Performance. *The International Journal of Organizational Innovation*.
- Sekaran, U. &. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, U. &. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Shahzada, F., Iqbal, Z., & Gular, M. (2013). Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*.
- Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016). The Interaction Effect of Job Redesign and Job Satisfaction on Employee Performance. *Evidence Based HRM* , 162 - 180 .
- Snell , S., & Bohlander, G. (2013). *Managing Human Resources* . United Kingdom: South Western Learning Cengage.
- Sobirin, A. (2007). *Budaya Organisasi Pengertin, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi* . Yogyakarta: IBPP STIM YKPN.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Binsis*. Bandung: Alfabeta.

Wajiniku, N., & Agusioma, N. (2014). Effect of Organisation Culture on Employee Performance in Non Governmental Organizations. *International Journal of Scientific and Research Publications*.

Widyaningrum, M. E. (2012). Effects of Organizational Culture and Ability on Organizational Commitment and Performance in Ibnu Sina Hospital Gresik . *Academic Research International* .

LAMPIRAN

Lampiran 1

Kuisisioner Penelitian

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA, DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* TERHADAP KINERJA

(Studi Pada Karyawan Di PT Taman Wisata Candi)

Disusun Dalam Rangka Menyusun Skripsi



Oleh :

Nama : Frisca Yorin Andini

NIM : 14311593

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA

2018

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Karyawan PT Taman Wisata Candi Yogyakarta

Di Tempat

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini adalah mahasiswi Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dengan identitas:

Nama : Frisca Yorin Andini

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data untuk digunakan menyusun skripsi dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan di PT Taman Wisata Candi Yogyakarta)”, maka saya dengan rendah hati memohon kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu untuk mengisi atau menjawab seluruh pernyataan yang ada dalam kuisisioner ini. penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh dari budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan di PT Taman Wisata Candi Yogyakarta. Kelengkapan setiap jawaban yang diberikan akan sangat membantu dan mempengaruhi hasil dari analisis penelitian yang dilakukan dan tidak mempengaruhi penilaian organisasi terhadap kinerja Bapak/Ibu. Kerahasiaan informasi yang diperoleh akan dirahasiakan dan dijaga dengan baik serta informasi tersebut hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik. Besar harapan dari saya atas partisipasi Bapak/Ibu terhadap pengisian kuisisioner ini dikarenakan setiap jawaban dari Bapak/Ibu tersebut merupakan kontribusi yang sangat berharga bagi peneliti dna usaha untuk memajukan organisasi. Atas perhatian Bapak/Ibu saya mengucapkan terimakasih

Hormat saya,

Frisca Yorin Andini

1. Identitas Responden

Responden diminta untuk memberikan jawaban/tanggapan terhadap pertanyaan/penyataan di bawah ini sesuai dengan kenyataan yang dialami dengan melingkari / mencoret salah satu jawaban berikut :

a. Nama Responden :

b. Bekerja Pada Bagian :

c. Jenis Kelamin : Pria / Wanita

d. Usia : 1) < dari 20 tahun
2) 20-30 tahun
3) 40-50 tahun
4) > dari 50 tahun

e. Pendidikan terakhir:

f. Status Pekerjaan : 1) Pegawai Tetap
2) Pegawai Honorer atau Kontrak

g. Pengalaman bekerja :

h. Status : Belum Menikah / Menikah

i. Gaji (Bila Berkenan) : 1) < Rp 1.000.000,-

2) Rp 1.000.000,- > Rp 2.000.000,-

3) > Rp 3.000.000,-

2. Petunjuk Pengisian Kuisisioner

Petunjuk pengisian: Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut ini :

Skor 5 = Sangat Setuju

Skor 4 = Setuju

Skor 3 = Ragu-ragu

Skor 2 = Tidak Setuju

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju

| Pelatihan | | | | | | |
|-----------|------------|----|---|----|----|-----|
| No. | Pernyataan | SS | S | RR | TS | STS |
| 1.1 | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

KUISISIONER PENELITIAN

A. Bagian I: Budaya organisasi (Robbins, 1996)

Berikut kuesioner mengenai budaya organisasi dari tempat Bpk/ Ibu/ Sdr/ Sdri bekerja, tidak ada jawaban yang paling benar. Mohon dijawab sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Dari setiap pertanyaan, pilihlah jawaban dari skala 1-5 dengan penjelasan sebagai berikut:

Skor 5 = Sangat Setuju

Skor 4 = Setuju

Skor 3 = Ragu-ragu

Skor 2 = Tidak Setuju

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju

| No | Pertanyaan | SS | S | RR | TS | STS |
|---------------------------------------|--|----|---|----|----|-----|
| Inovasi dan pengambilan resiko | | | | | | |
| 1. | Saya memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. | Saya melakukan inovasi dan kreativitas dalam mengerjakan pekerjaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. | Saya siap megambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Perhatian terhadap detail | | | | | | |
| 4. | Saya mengerjakan tugas dengan tepat dan cermat | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. | Saya paham ukuran keberhasilan dalam pekerjaan saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| | | | | | | |
|-------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 6. | Saya paham mengenai pekerjaan yang harus saya lakukan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Orientasi hasil | | | | | | |
| 7. | Saya kecenderungan dapat mengembangkan diri dalam bekerja | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8. | Saya memperhatikan proses kerja untuk mendapatkan hasil kerja yang baik | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9. | Perusahaan memberikan fasilitas untuk menunjang penyelesaian pekerjaan saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Orientasi individu | | | | | | |
| 10. | Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya jalani saat ini karena dapat memberikan manfaat bagi perusahaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 11. | Saya bekerja sesuai dengan target yang sudah ditentukan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 12. | Saya dapat bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Orientasi terhadap tim | | | | | | |
| 13. | Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14. | Saya berusaha menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 15. | Saya memiliki loyalitas terhadap tim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| | | | | | | |
|--------------------|--|---|---|---|---|---|
| 16. | Permasalahan di tempat kerja dapat diselesaikan bersama-sama | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Agresivitas | | | | | | |
| 17. | Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 18. | Saya datang tepat pada waktunya dan disiplin | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 19. | Dalam bekerja saya berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Stabilitas | | | | | | |
| 20. | Saya merasa dihargai bekerja dalam perusahaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 21. | Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 22. | Saya akan merekomendasikan perusahaan ini sebagai tempat yang baik untuk membangun karir | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

B. Bagian II: Kepuasan kerja (Luthans, 2002)

Berikut kuesioner mengenai kepuasan kerja dari tempat Bpk/ Ibu/ Sdr/ Sdri bekerja, tidak ada jawaban yang paling benar. Mohon dijawab sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Dari setiap pertanyaan, pilihlah jawaban dari skala 1-5 dengan penjelasan sebagai berikut:

- Skor 5 = Sangat Setuju Skor 4 = Setuju
 Skor 3 = Ragu-ragu Skor 2 = Tidak Setuju
 Skor 1 = Sangat Tidak Setuju

| No | Pertanyaan | STS | TS | RR | S | SS |
|---|--|-----|----|----|---|----|
| <i>The work itself (Pekerjaan itu sendiri)</i> | | | | | | |
| 1. | Saya siap untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar di masa yang akan datang | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. | Saya siap diberi kesempatan untuk belajar mengembangkan kemampuan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. | Saya siap diberi pekerjaan yang dapat mengembangkan ketrampilan pekerjaan saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <i>Pay</i> | | | | | | |
| 4. | Gaji yang saya terima sesuai dengan latar belakang pendidikan, porsi kerja, dan kemampuan saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| | | | | | | |
|--------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 5. | Gaji yang dibagikan kepada karyawan telah disesuaikan dengan kemampuan karyawan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6. | Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan UMR (Upah Minimum Regional) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Promotion Oppurtunities | | | | | | |
| 7. | Saya merasa setiap karyawan mendapat kesempatan yang sama untuk promosi jabatan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8. | Saya merasa terdapat kesetaraan dalam promosi jabatan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9. | Saya merasa siapapun dapat mendapatkan promosi jabatan sesuai dengan kinerjanya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Supervision | | | | | | |
| 10. | Saya mendapat dukungan penuh dari atasan dalam mengerjakan pekerjaan saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 11. | Atasan saya bersikap adil terhadap semua karyawan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 12. | Atasan mendengarkan keluhan saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Coworkers | | | | | | |
| 13. | Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14. | Saya dan rekan kerja saling mendukung dalam mengerjakan tugas pekerjaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| | | | | | | |
|--|--|---|---|---|---|---|
| 3. | Saya siap menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau sedang istirahat | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <i>Civic Virtue (Moral kewargaan)</i> | | | | | | |
| 4. | Saya menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian yang terjadi dalam lingkungan kerja | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. | Saya mengikuti perkembangan dalam perusahaan sehingga dapat menyesuaikan diri | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6. | Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <i>Conscientiousness (Kontrol diri)</i> | | | | | | |
| 7. | Saya melakukan hal-hal yang terbaik dalam pekerjaan demi perkembangan dan kemajuan perusahaan untuk kedepannya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8. | Saya bersikap dan berfikiran positif terhadap perusahaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9. | Saya berusaha datang lebih awal ke kantor, sehingga siap bekerja pada saat jam kerja dimulai | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <i>Courtesy (Sopan santun)</i> | | | | | | |
| 10. | Saya menjaga hubungan yang baik dengan sesama karyawan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| | | | | | | |
|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 11. | Saya menjaga <i>image</i> organisasi di luar lingkungan kerja maupun didalam lingkungan kerja | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 12. | Saya hadir dalam pertemuan atau rapat-rapat yang dianggap penting dalam perusahaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Spotmanship (Sikap toleransi) | | | | | | |
| 13. | Saya menerima segala kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14. | Saya berusaha beradaptasi secepat mungkin terhadap perubahan kebijakan yang ada di dalam perusahaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

D. Bagian IV: Kinerja (Bernadin & Rusel, 1993)

Berikut kuesioner mengenai kinerja dari tempat Bpk/ Ibu/ Sdr/ Sdri bekerja, tidak ada jawaban yang paling benar. Mohon dijawab sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Dari setiap pertanyaan, pilihlah jawaban dari skala 1-5 dengan penjelasan sebagai berikut:

Skor 5 = Sangat Setuju

Skor 4 = Setuju

Skor 3 = Ragu-ragu

Skor 2 = Tidak Setuju

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju

| No | Pertanyaan | STS | TS | RR | S | SS |
|---|---|-----|----|----|---|----|
| Quality (Kualitas) | | | | | | |
| 1. | Saya mengerahkan segala kemampuan saya untuk melakukan pekerjaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. | Saya menyesuaikan hasil kerja saya dengan standar kinerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. | Saya berusaha melakukan pekerjaan saya untuk mendapatkan hasil yang terbaik | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Quantity (Kuantitas) | | | | | | |
| 4. | Saya mampu memenuhi target pekerjaan yang sudah di tetapkan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. | Saya bekerja sesuai dengan prosedur kerja yang sudah di tetapkan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6. | Saya bekerja sesuai dengan tujuan organisasi | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Timeliness (Ketepatan waktu) | | | | | | |
| 7. | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8. | Saya menggunakan jam kerja sesuai dengan kebijakan pada perusahaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9. | Saya tidak melebihi dan mengurangi waktu istirahat saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Cost effectiveness (Efektifitas biaya) | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 10. | Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah di tentukan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 11. | Saya mengerjakan pekerjaan saya dengan sungguh-sungguh | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 12. | Saya diberikan tugas sesuai dengan porsi dan posisi saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <i>Need for supervision (Pengawasan)</i> | | | | | | |
| 13. | Saya dapat melakukan pekerjaan saya sendiri tanpa bantuan asisten atau pengawas | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14. | Saya melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 15. | Saya berusaha untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <i>Interpersonal impact (Pengaruh interpersonal)</i> | | | | | | |
| 1. | Saya bersedia membantu rekan kerja saya jika membutuhkan bantuan saya | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. | Saya dan rekan kerja memiliki hubungan yang baik | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. | Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

Lampiran 2

Data Mentah Kuisisioner Variabel Budaya Organisasi (X1)

| Inovasi & Pengambilan Resiko | | | Perhatian Terhadap Detail | | | Orientasi Hasil | | | Orientasi Individu | | | Orientasi Terhadap Tim | | | | Agresivitas | | | Stabilitas | | | T | I |
|------------------------------|------|------|---------------------------|------|------|-----------------|------|------|--------------------|-------|-------|------------------------|-------|-------|-------|-------------|-------|-------|------------|-------|-------|-----|---|
| X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 | X1.8 | X1.9 | X1.10 | X1.11 | X1.12 | X1.13 | X1.14 | X1.15 | X1.16 | X1.17 | X1.18 | X1.19 | X1.20 | X1.21 | X1.22 | | |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 83 | 3 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 82 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 84 | 3 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 83 | 3 |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 71 | 3 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 86 | 3 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 87 | 3 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 75 | 3 |
| 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 72 | 3 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 91 | 4 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 80 | 3 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 86 | 3 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 77 | 3 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 80 | 3 |
| 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 74 | 3 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 74 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 86 | 3 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 79 | 3 |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 95 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 100 | 4 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 78 | 3 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 85 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 93 | 4 |
| 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 85 | 3 |
| 4 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 88 | 4 |
| 3 | 5 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 87 | 3 |
| 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 89 | 4 |
| 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 86 | 3 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|
| 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 82 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 80 |
| 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 84 | |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 91 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 84 | |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 90 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 82 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 85 |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 80 |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 82 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 77 |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 86 |
| 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 81 |
| 3 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 73 |
| 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 84 |
| 5 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 85 |
| 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 84 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 80 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 89 |
| 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 81 |
| 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 80 |
| 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 81 |
| 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 85 |
| 4 | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 87 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 90 |
| 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 91 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 91 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 83 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 84 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 82 |
| 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 88 |
| 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 84 |
| 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 80 |
| 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 78 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 81 |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 83 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 85 |
| 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 6 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 80 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|
| 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 77 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 74 |
| 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 80 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 6 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 85 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 93 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 104 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 77 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 104 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 101 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 49 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 82 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 88 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 76 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 87 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 88 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 68 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 47 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 81 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 66 |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 61 |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 78 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 85 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 89 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 76 |
| 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 67 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 76 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 82 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 67 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 78 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 75 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 73 |
| 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 75 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 80 |
| 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 82 |

Data Mentah Variabel Kepuasan Kerja (X2)

| The Work Itself | | | Pay | | | Promotion oppurt | | | Supervision | | | Coworkers | | | T | R |
|-----------------|------|------|------|------|------|------------------|------|------|-------------|-------|-------|-----------|-------|-------|----|------|
| X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | X2.8 | X2.9 | X2.10 | X2.11 | X2.12 | X2.13 | X2.14 | X2.15 | | |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 54 | 3.60 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 54 | 3.60 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 55 | 3.67 |
| 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 55 | 3.67 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 62 | 4.13 |
| 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 62 | 4.13 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 57 | 3.80 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 50 | 3.33 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 54 | 3.60 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 54 | 3.60 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 50 | 3.33 |
| 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 58 | 3.87 |
| 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 53 | 3.53 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 52 | 3.47 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 55 | 3.67 |
| 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 48 | 3.20 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 56 | 3.73 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 57 | 3.80 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 52 | 3.47 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 46 | 3.07 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 56 | 3.73 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 58 | 3.87 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 52 | 3.47 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 62 | 4.13 |
| 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 50 | 3.33 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 56 | 3.73 |
| 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 54 | 3.60 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 57 | 3.80 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 55 | 3.67 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 55 | 3.67 |
| 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 56 | 3.73 |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 59 | 3.93 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 71 | 4.73 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|------|
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 58 | 3.87 |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 63 | 4.20 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 56 | 3.73 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 58 | 3.87 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 63 | 4.20 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 68 | 4.53 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 63 | 4.20 |
| 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 54 | 3.60 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 54 | 3.60 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 64 | 4.27 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 53 | 3.53 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 54 | 3.60 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 58 | 3.87 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 60 | 4.00 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 55 | 3.67 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 55 | 3.67 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 54 | 3.60 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 64 | 4.27 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 58 | 3.87 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 68 | 4.53 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 56 | 3.73 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 55 | 3.67 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 57 | 3.80 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 64 | 4.27 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 62 | 4.13 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 45 | 3.00 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 56 | 3.73 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 62 | 4.13 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 60 | 4.00 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 65 | 4.33 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 66 | 4.40 |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 68 | 4.53 |
| 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 64 | 4.27 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 61 | 4.07 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 62 | 4.13 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 63 | 4.20 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 60 | 4.00 |
| 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 59 | 3.93 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|------|------|
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 56 | 3.73 | |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 59 | 3.93 | |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 67 | 4.47 | |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 40 | 2.67 | |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2 | 1 | 51 | 3.40 | |
| 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 41 | 2.73 | |
| 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 36 | 2.40 | |
| 2 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 46 | 3.07 | |
| 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 29 | 1.93 | |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 45 | 3.00 | |
| 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 58 | 3.87 | |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 50 | 3.33 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 41 | 2.73 | |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 41 | 2.73 | |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 57 | 3.80 | |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 58 | 3.87 | |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 68 | 4.53 | |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 66 | 4.40 | |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 47 | 3.13 | |
| 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 48 | 3.20 | |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 46 | 3.07 | |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 43 | 2.87 | |
| 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 41 | 2.73 | |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 46 | 3.07 | |
| 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 52 | 3.47 | |
| 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 45 | 3.00 | |
| 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 51 | 3.40 | |
| 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 57 | 3.80 | |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 47 | 3.13 | |

Data Mentah Variabel Organizational Citizenship Behavior (X3)

| Altruism | | | Civic Virtue | | | Conscientiousness | | | Courtesy | | | Spotmanship | | | |
|----------|------|------|--------------|------|------|-------------------|------|------|----------|-------|-------|-------------|-------|----|------|
| X3.1 | X3.2 | X3.3 | X3.4 | X3.5 | X3.6 | X3.7 | X3.8 | X3.9 | X3.10 | X3.11 | X3.12 | X3.13 | X3.14 | T | R |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 51 | 3.64 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 51 | 3.64 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 55 | 3.93 |
| 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 46 | 3.29 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 55 | 3.93 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 51 | 3.64 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 55 | 3.93 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 49 | 3.50 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 48 | 3.43 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 54 | 3.86 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 54 | 3.86 |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 55 | 3.93 |
| 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 46 | 3.29 |
| 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 49 | 3.50 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 56 | 4.00 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 55 | 3.93 |
| 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 45 | 3.21 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 41 | 2.93 |
| 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 | 3.50 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 53 | 3.79 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 51 | 3.64 |
| 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 62 | 4.43 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 40 | 2.86 |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 60 | 4.29 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 58 | 4.14 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 48 | 3.43 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 54 | 3.86 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 53 | 3.79 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 62 | 4.43 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 54 | 3.86 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 59 | 4.21 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|------|
| 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 48 | 3.43 |
| 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 36 | 2.57 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 42 | 3.00 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 53 | 3.79 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 48 | 3.43 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 37 | 2.64 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 50 | 3.57 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 48 | 3.43 |
| 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 39 | 2.79 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 46 | 3.29 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 47 | 3.36 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 52 | 3.71 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 50 | 3.57 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 58 | 4.14 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 45 | 3.21 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 53 | 3.79 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 51 | 3.64 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 52 | 3.71 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 52 | 3.71 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 58 | 4.14 |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 | 3.21 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 51 | 3.64 |
| 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 39 | 2.79 |
| 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 52 | 3.71 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 65 | 4.64 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 39 | 2.79 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 59 | 4.21 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 53 | 3.79 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 53 | 3.79 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 50 | 3.57 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 46 | 3.29 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 52 | 3.71 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 58 | 4.14 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 49 | 3.50 |
| 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 49 | 3.50 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 58 | 4.14 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 64 | 4.57 |
| 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 52 | 3.71 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|------|
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 55 | 3.93 |
| 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 57 | 4.07 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 65 | 4.64 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 53 | 3.79 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 62 | 4.43 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 47 | 3.36 |
| 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 17 | 1.21 |
| 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 36 | 2.57 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 28 | 2.00 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 32 | 2.29 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 24 | 1.71 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 30 | 2.14 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 50 | 3.57 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 54 | 3.86 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 51 | 3.64 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 38 | 2.71 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 52 | 3.71 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 59 | 4.21 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 53 | 3.79 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 39 | 2.79 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 38 | 2.71 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 41 | 2.93 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 33 | 2.36 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 42 | 3.00 |
| 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 40 | 2.86 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 46 | 3.29 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 46 | 3.29 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 47 | 3.36 |
| 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 38 | 2.71 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 5 | 2 | 2 | 43 | 3.07 |
| 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 46 | 3.29 |

Data Mentah Variabel Kinerja (Y)

| Quality | | | Quantity | | | Timelines | | | Cost effectiveness | | | need for supervision | | | interpersonal impact | | | | |
|---------|-------|-------|----------|-------|-------|-----------|-------|-------|--------------------|--------|--------|----------------------|--------|--------|----------------------|--------|--------|----|------|
| Y1. 1 | Y1. 2 | Y1. 3 | Y1. 4 | Y1. 5 | Y1. 6 | Y1. 7 | Y1. 8 | Y1. 9 | Y1. 10 | Y1. 11 | Y1. 12 | Y1. 13 | Y1. 14 | Y1. 15 | Y1. 16 | Y1. 17 | Y1. 18 | T | R |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 68 | 3.78 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 72 | 4.00 |
| 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 68 | 3.78 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 72 | 4.00 |
| 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 63 | 3.50 |
| 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 64 | 3.56 |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 69 | 3.83 |
| 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 68 | 3.78 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 66 | 3.67 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 67 | 3.72 |
| 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 66 | 3.67 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 62 | 3.44 |
| 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 66 | 3.67 |
| 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 64 | 3.56 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 67 | 3.72 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 66 | 3.67 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 63 | 3.50 |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 62 | 3.44 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 69 | 3.83 |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 76 | 4.22 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 65 | 3.61 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 69 | 3.83 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 70 | 3.89 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 66 | 3.67 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 72 | 4.00 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 64 | 3.56 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 74 | 4.11 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 54 | 3.00 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 59 | 3.28 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 68 | 3.78 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 71 | 3.94 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|------|
| 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 74 | 4.11 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 63 | 3.50 |
| 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 66 | 3.67 |
| 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 54 | 3.00 |
| 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 56 | 3.11 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 64 | 3.56 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 61 | 3.39 |
| 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 61 | 3.39 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 65 | 3.61 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 62 | 3.44 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 75 | 4.17 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 71 | 3.94 |
| 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 69 | 3.83 |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 76 | 4.22 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 71 | 3.94 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 70 | 3.89 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 75 | 4.17 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 72 | 4.00 |
| 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 65 | 3.61 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 71 | 3.94 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 80 | 4.44 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 68 | 3.78 |
| 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 67 | 3.72 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 77 | 4.28 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 77 | 4.28 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 78 | 4.33 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 66 | 3.67 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 75 | 4.17 |
| 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 70 | 3.89 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 61 | 3.39 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 67 | 3.72 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 71 | 3.94 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 72 | 4.00 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 82 | 4.56 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 70 | 3.89 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 50 | 2.78 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 68 | 3.78 |
| 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 59 | 3.28 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|------|
| 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 73 | 4.06 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 75 | 4.17 |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 85 | 4.72 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 62 | 3.44 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 75 | 4.17 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 46 | 2.56 |
| 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 19 | 1.06 |
| 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 50 | 2.78 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 36 | 2.00 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 47 | 2.61 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 38 | 2.11 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 29 | 1.61 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 52 | 2.89 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 57 | 3.17 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 54 | 3.00 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 66 | 3.67 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 53 | 2.94 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 59 | 3.28 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 67 | 3.72 |
| 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 65 | 3.61 |
| 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 56 | 3.11 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 59 | 3.28 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 61 | 3.39 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 66 | 3.67 |
| 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 54 | 3.00 |
| 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 70 | 3.89 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 57 | 3.17 |
| 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 56 | 3.11 |
| 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 68 | 3.78 |
| 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 60 | 3.33 |
| 2 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 61 | 3.39 |

Lampiran 3

Uji Validitas

Variabel Budaya Organisasi (X1)

Correlations

| | | Budaya Organisasi |
|----|---------------------|-------------------|
| a1 | Pearson Correlation | .277** |
| | Sig. (2-tailed) | .005 |
| | N | 100 |
| a2 | Pearson Correlation | .198* |
| | Sig. (2-tailed) | .049 |
| | N | 100 |
| a3 | Pearson Correlation | .217* |
| | Sig. (2-tailed) | .030 |
| | N | 100 |
| a4 | Pearson Correlation | .250* |
| | Sig. (2-tailed) | .012 |
| | N | 100 |
| a5 | Pearson Correlation | .337** |
| | Sig. (2-tailed) | .001 |
| | N | 100 |
| a6 | Pearson Correlation | .209* |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | |

| | | | |
|-----|--|---------------------|--------|
| | | Sig. (2-tailed) | .037 |
| | | N | 100 |
| a7 | | Pearson Correlation | .438** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| a8 | | Pearson Correlation | .418** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| a9 | | Pearson Correlation | .464** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| a10 | | Pearson Correlation | .532** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| a11 | | Pearson Correlation | .504** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| a12 | | Pearson Correlation | .414** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| a13 | | Pearson Correlation | .335** |
| | | Sig. (2-tailed) | .001 |
| | | N | 100 |

| | | |
|-----|------------------------|--------|
| a14 | Pearson Correlation | .573** |
| | Sig. (2- tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| a15 | Pearson Correlation | .533** |
| | Sig. (2- tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| a16 | Pearson Correlation | .468** |
| | Sig. (2- tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| a17 | Pearson Correlation | .584** |
| | Sig. (2- tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| a18 | Pearson Correlation | .637** |
| | Sig. (2- tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| a19 | Pearson Correlation | .638** |
| | Sig. (2- tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| a20 | Pearson Correlation | .640** |
| | Sig. (2- tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| a21 | Pearson Correlation | .609** |

| | | |
|-------------------|---------------------|--------|
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| a22 | Pearson Correlation | .567** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| Budaya Organisasi | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 100 |

Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Correlations

| | | Kepuasan Kerja |
|----|---------------------|----------------|
| b1 | Pearson Correlation | .595** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| b2 | Pearson Correlation | .633** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| b3 | Pearson Correlation | .637** |

| | | | |
|----|---------|-----------------|--------|
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| b4 | Pearson | Correlation | .676** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| b5 | Pearson | Correlation | .687** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| b6 | Pearson | Correlation | .698** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| b7 | Pearson | Correlation | .628** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| b8 | Pearson | Correlation | .624** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |

| | | |
|-----|-----------------|--------|
| b9 | Pearson | .730** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| b10 | Pearson | .748** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| b11 | Pearson | .624** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| b12 | Pearson | .512** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| b13 | Pearson | .670** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| b14 | Pearson | .591** |
| | Correlation | |

| | | |
|----------------|---------------------|------|
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| Kepuasan Kerja | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 100 |

Organizational Citizenship Behavior (X3)

Correlations

| | | OCB |
|----|---------------------|--------|
| c1 | Pearson Correlation | .595** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| | | |
| c2 | Pearson Correlation | .633** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| | | |
| c3 | Pearson Correlation | .637** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | |
| | | |

| | | |
|----|-----------------|--------|
| | N | 100 |
| c4 | Pearson | .676** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| c5 | Pearson | .687** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| c6 | Pearson | .698** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| c7 | Pearson | .628** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| c8 | Pearson | .624** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| c9 | Pearson | .730** |
| | Correlation | |

| | | | |
|-----|---------|-----------------|--------|
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| c10 | Pearson | Correlation | .748** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| c11 | Pearson | Correlation | .624** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| c12 | Pearson | Correlation | .512** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| c13 | Pearson | Correlation | .670** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |
| c14 | Pearson | Correlation | .591** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | | N | 100 |

| | | |
|-----|-----------------|-----|
| OCB | Pearson | 1 |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 100 |

Variabel Kinerja (Y)

Correlations

| | | Kinerja |
|----|-----------------|---------|
| y1 | Pearson | .550** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | |
| y2 | Pearson | .536** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | |
| y3 | Pearson | .596** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | |
| y4 | Pearson | .609** |
| | Correlation | |

| | | |
|----|---------------------|--------|
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| y5 | Pearson Correlation | .584** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| y6 | Pearson Correlation | .657** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| y7 | Pearson Correlation | .658** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| y8 | Pearson Correlation | .662** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| y9 | Pearson Correlation | .644** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |

| | | |
|-----|-----------------|--------|
| y10 | Pearson | .638** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 100 |
| y11 | Pearson | .622** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 100 |
| y12 | Pearson | .648** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 100 |
| y13 | Pearson | .643** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 100 |
| y14 | Pearson | .598** |
| | Correlation | |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 100 |
| y15 | Pearson | .592** |
| | Correlation | |

| | | |
|---------|---------------------|--------|
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| y16 | Pearson Correlation | .627** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| y17 | Pearson Correlation | .533** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| y18 | Pearson Correlation | .370** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 100 |
| Kinerja | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 100 |

Lampiran 4

Uji Reliabilitas

Variabel Budaya Organisasi (X1)

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .813 | 22 |

Variabel Kepuasan Kerja (X2)

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .893 | 14 |

Variabel Organizational Citizenship Behavior (X3)

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .893 | 14 |

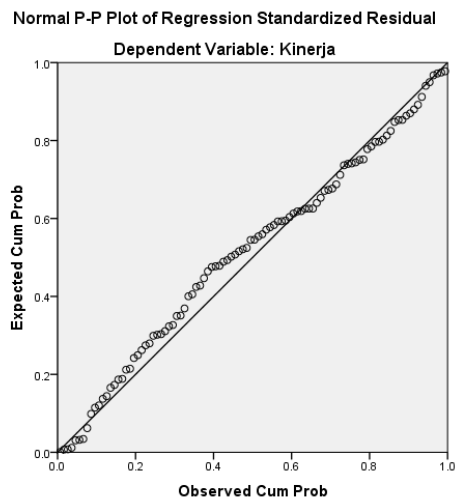
Variabel Kinerja (Y)

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .894 | 18 |

Lampiran 5

Uji Asumsi Klasik

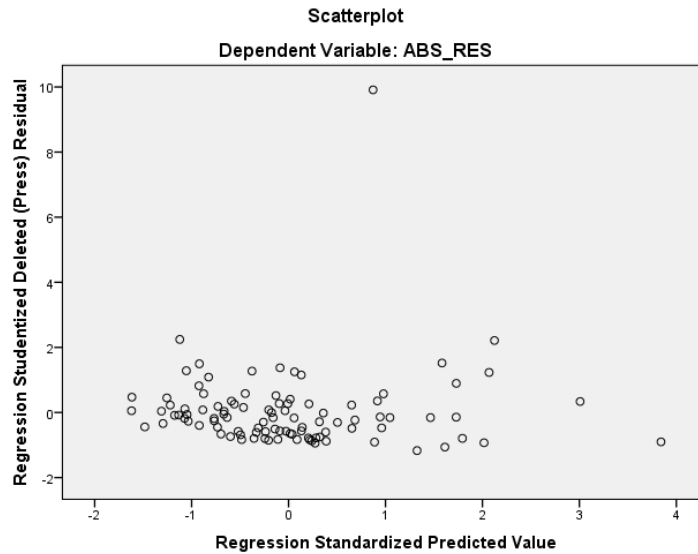
Uji Normalitas



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 100 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 7.76892642 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .085 |
| | Positive | .038 |
| | Negative | -.085 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .851 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .465 |

Uji Heteroedatisitas



Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 20.289 | 7.744 | | 2.620 | .010 |
| Budaya Organisasi | .020 | .081 | .025 | .243 | .808 |
| Kepuasan Kerja | -.168 | .101 | -.180 | -1.660 | .100 |
| OCB | -.128 | .090 | -.157 | -1.420 | .159 |

a. Dependent Variable: ABS_RES

Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | -.972 | 8.821 | | -.110 | .912 | | |
| Budaya Organisasi | .314 | .092 | .269 | 3.413 | .001 | .945 | 1.059 |
| Kepuasan Kerja | .273 | .115 | .201 | 2.371 | .020 | .816 | 1.226 |
| OCB | .506 | .102 | .427 | 4.940 | .000 | .787 | 1.271 |

Lampiran 6

Uji Hipotesis

Uji T

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| | (Constant) | -.972 | 8.821 | | -.110 | .912 |
| 1 | Budaya Organisasi | .314 | .092 | .269 | 3.413 | .001 |
| | Kepuasan Kerja | .273 | .115 | .201 | 2.371 | .020 |
| | OCB | .506 | .102 | .427 | 4.940 | .000 |

Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .661 ^a | .436 | .419 | 7.889 |

Lampiran 7

Dokumentasi



Foto Bersama Bag. SDM



Kantor depan PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko



Finger Print Pegawai Di Depan Bag. SDM



Bagian Dalam Kantor Pusat



Bagian Dalam Kantor Pusat



Koperasi Karyawan





Tempat Pembuatan Tiket Masuk Candi



Papan Event & Papan Pengumuman Kantor Pusat



Kantor Transport Prambanan



Pos Jaga Koperasi

Lampiran 8

Biodata Peneliti



Nama : Frisca Yorin Andini

Tempat, tanggal lahir : Sumatera Utara, 22 April 1996

Jenis Kelamin : Perempuan

NIM : 14311593

Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia

Fakultas : Ekonomi

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Alamat Yogyakarta : Jalan Damai 106, Kaliurang km 8,4, Ngaglik, Sleman,
Yogyakarta 55581

Pendidikan Formal : 2001 – 2002 (TK Budi Mulia Dua)
2002 – 2008 (SD Budi Mulia Dua)
2008 – 2011 (SMP Budi Mulia Dua)
2011 – 2014 (SMA Int. Budi Mulia Dua)
2014 (Universitas Islam Indonesia)

Email : friscayorin@yahoo.com

No. Handphone : 081224212240

Lampiran 9

Surat Keterangan Melakukan Penelitian


www.tamanwisatacandi.com

Borobudur
The magnificent world cultural heritage site, the largest Buddhist temple in the world, 326 biggest ancient monument in the Southern hemisphere and the oldest in South East Asia, 47 km northwest of Yogyakarta and 7 km south of Magelang, Central Java.

Prambanan
The most beautiful Hindu temple in the world, the biggest temple complex in Java with 224 temple in the area, about 15 km from Yogyakarta.

Ratu Soko
The last magnificent palace complex from the 16th century, the only Hindu and Buddhist mixed architectural archaeological site, about 5 km to the south of Prambanan Temple.

Nomor : 1990 /LB.003/VIII/2018 Yogyakarta, 7 Agustus 2018
Sifat : --
Lampiran : --
Hal : Ijin Penelitian dan Pengumpulan Data

Yth. Dekan
Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia
di
YOGYAKARTA

Dengan hormat, menunjuk surat nomor : 231/DEK/10/Div.SDM/VII/2018 tanggal 24 Juli 2018, perihal tersebut pada pokok surat, disampaikan bahwa kami dapat menerima mahasiswa Jurusan Manajemen :

Nama : Frisca Yotin A
No. Mahasiswa : 14311593

Untuk mengadakan penelitian dan mengumpulkan data dalam rangka menyusun Karya Ilmiah dengan judul "*Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan*", untuk kelancaran penulisan Karya Ilmiah agar mahasiswa yang bersangkutan berkoordinasi dan menghubungi, SM Sumber Daya Manusia, Sdr. Des Wibowo P, telp. (0274) 496402, 496406.

Setelah menyelesaikan Karya Ilmiah diwajibkan menyerahkan 1 (satu) copy hasil penulisan tersebut dalam bentuk hard copy kepada Perusahaan kami.

Demikian atas perhatiannya diucapkan terima kasih.


ACHMAD MUCHLIS
SEKRETARIS PERUSAHAAN

Tembusan kepada Yth :
1. SM SDM
2. Mahasiswa ybs

D: Frisca Yotin A 15101000033W

PT TAMAN WISATA CANDI BOROBUDUR, PRAMBANAN & RATU SOKO (Persero)
Head Office : Jl. Raya Tugu-Gate KM. 16, Prambanan, Yogyakarta 55171, Indonesia, Tl. +62 274 402 402-405 405, Fax. +62 274 496 404
e-mail: sekretaris@tamanwisatacandi.com

Representative Office : Gedung Sate No. 12 J. MH Thamrin No. 11 Jakarta Pusat 10002
Tel/Fax: 021 20622754, e-mail: jakarta@tamanwisatacandi.com