

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR  
(Studi pada karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri Dan Kantor  
Cabang Pembantu Blitar)**

**INFLUENCE OF WORK MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL  
CULTURE ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR  
(Study on employees of Bank Jatim Syariah Kediri Branch Office and Blitar Sub-Branch  
Office)**

**Muhammad Ridwan Bakhtiar**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam – IAIN Kediri

[bakhtiar.ridwan@gmail.com](mailto:bakhtiar.ridwan@gmail.com)

**Ali Samsuri**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam – IAIN Kediri

[alisamsuri@iainkediri.ac.id](mailto:alisamsuri@iainkediri.ac.id)

**Dijan Novia Saka**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam – IAIN Kediri

[sakanova@iainkediri.ac.id](mailto:sakanova@iainkediri.ac.id)

**Abstrak:**

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan aset yang paling berharga dalam mempertahankan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Maka dari itu dibutuhkan SDM yang bersedia ikut andil melebihi in-role pekerjaan mereka, dengan kata lain SDM tersebut menampilkan perilaku extra-role atau disebut organizational citizenship behavior. Terdapat beberapa faktor yang mendorong terjadinya OCB diantaranya motivasi kerja dan Budaya Organisasi. Permasalahan pada penelitian ini adalah apakah motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior karyawan di Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar. Populasi dan sampel penelitian berjumlah 47 orang. Metode yang dipakai adalah Kuantitatif Deskriptif, Analisis Regresi Berganda, Koefisien Determinasi. Hasil penelitian ini, hasil kategorisasi variabel, seluruh variabel penelitian diperoleh kategori sedang. Hasil dari persamaan regresi  $Y = 0,160 + 0,436X_1 + 0,501X_2$ . Hasil dari uji koefisien korelasi  $X_1$  terhadap  $Y$  sebesar 0,748. Hasil dari uji parsial  $X_1$  terhadap  $Y$  menunjukkan  $T_{hitung} > T_{tabel}$  ( $7,566 > 2,013$ ) dengan Sig.  $0,00 < 0,05$ , maka terdapat pengaruh positif dan signifikan antara  $X_1$  terhadap  $Y$ . Hasil dari uji parsial  $X_2$  dengan  $Y$  menunjukkan  $T_{hitung} > T_{tabel}$  ( $6,104 > 2,013$ ) dengan Sig.  $0,00 < 0,05$ . Dengan hasil uji koefisien korelasi  $X_2$  terhadap  $Y$  sebesar 0,673. maka terdapat pengaruh positif dan signifikan antara  $X_2$  terhadap  $Y$ . Hasil dari uji simultan menunjukkan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $69,653 > 3,21$ ) dengan Sig.  $0,00 < 0,05$ . Serta, hasil koefisien determinasi menunjukkan nilai 0,760, maka disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior, Perilaku Kerja.

**Abstract:**

*Quality of human resources are the most valuable assets in maintaining the survival of a company. Therefore, HR are needed who are willing to take part beyond their in-role work, in other words, these HR display extra-role behavior or are called organizational citizenship behavior. There are several factors that encourage OCB, including work motivation and organizational culture. The problem in this study is whether work motivation and organizational culture affect organizational citizenship behavior of employees in Bank Jatim Syariah Kediri Branch Office and Blitar Sub-Branch Office. The population and research sample amounted to 47 people. The method used is descriptive quantitative, multiple regression analysis, and coefficient determination. Research result this, from the variable categorization all of the research variables obtained in the moderate category. Results of regression equation  $Y = 0.160 + 0.436X_1 + 0.501X_2$ . The result of the correlation coefficient test of Work Motivation to Organizational Citizenship Behavior is 0.748. The result of partial test, work motivation against organizational citizenship behavior shows that  $t_{count} > t_{table}$  ( $7.566 > 2.013$ ) with Sig.  $0.00 < 0.05$ , then there is a positive and significant influence of work motivation on organizational citizenship behavior. The results of partial test, organizational culture with organizational citizenship behavior shows  $t_{count} > t_{table}$  ( $6.104 > 2.013$ ) with Sig.  $0.00 < 0.05$ . With result the correlation coefficient test of organizational culture to organizational citizenship behavior is 0.673. then there is a positive and significant influence of organizational culture on organizational citizenship behavior. The results of the simultaneous test show the value of  $F_{count} > F_{table}$  ( $69.653 > 3.21$ ) with Sig.  $0.00 < 0.05$ . And The result of coefficient determination shows a value of 0.760, then concluded that there is a positive and significant influence of dependent variable on independent variable.*

**Keywords:** *Work Motivation, Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior, Work Behavior.*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan aset yang paling berharga dalam mempertahankan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Maka dari itu dibutuhkan sdm yang bersedia ikut andil melebihi *in-role* pekerjaan mereka, dengan kata lain SDM tersebut menampilkan perilaku *extra-role* atau disebut *organizational citizenship behavior*. Apalagi dalam sektor perbankan yang mana merupakan lembaga yang pada dasarnya mempunyai tujuan untuk memberikan layanan kepada masyarakat secara maksimal. Hal ini mendorong sumber daya pada sektor perbankan khususnya perbankan syariah bersedia turut serta dalam menampilkan *extra role* pada *job description*-nya, biasa dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior*.

*Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku atas suatu pekerjaan yang melebihi kewajiban tugasnya, dikerjakan atas dasar kemauan individu sendiri yang mampu menampilkan keefektifan organisasi serta secara tidak langsung terdapat pengakuan pada sistem pengupahan formal.<sup>1</sup> perilaku-perilaku ini tercermin ketika turut membantu orang lain dalam pekerjaan yang

<sup>1</sup> Dennis W. Organ, "The Root of Organizational Citizenship Behavior," in *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*, ed. oleh Philip M. Podsakoff dan Scott Bradley MacKenzie, 1 ed., Oxford Library of Psychology (London: Oxford University Press, 2010); Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff, dan Scott Bradley MacKenzie, *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*, 1 ed., Foundations for Organizational Science (New York: SAGE Publications, 2006), <https://doi.org/10.4135/9781452231082>; Philip M Podsakoff et al.,

bukan menjadi tanggung jawabnya secara sukarela atas kemauannya sendiri, sikap toleransi diri yang tinggi dalam perusahaan, serta perilaku dalam menghindari terjadinya permasalahan.<sup>2</sup> pelayanan masyarakat secara maksimal dalam keuangan merupakan tujuan dasar dari perbankan pada umumnya, konsep akan pelayanan masyarakat yang baik tercermin dalam konsep “*good governance*”, yang merupakan suatu upaya dalam kinerja pelayanan agar menjadi lebih baik dengan perbaikan dan peningkatan pada proses manajemen perusahaan.

Istilah *organizational citizenship behaviors* dalam pandangan Livia Markóczy dan Katherine Xin digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan. Sebutan “*good citizen*” (karyawan yang baik) ialah sebutan karyawan yang menampilkan sikap *organizational citizenship behaviors*. Jika pegawai tersebut memiliki perilaku OCB dalam perusahaan tempat ia bekerja, karyawan tersebut mampu mengendalikan perilakunya dalam bertindak secara positif untuk kepentingan organisasinya. Hal ini akan menjadikan perusahaan untuk berhasil dan bertahan dengan baik.<sup>3</sup>

Dengan adanya sikap *organizational citizenship behavior* karyawannya pada setiap perusahaan tidak terkecuali perusahaan yang bergerak dibidang keuangan seperti perbankan. Di samping itu, mengingat fungsi bank sebagai lembaga yang menghubungkan masyarakat yang memiliki dana berlebih dengan masyarakat yang kekurangan dana, maka SDM yang unggul dalam pelayanan jasa juga merupakan hal yang sangat penting untuk menghadapi persaingan. Dalam menjalankan bisnisnya, SDM perbankan berada pada barisan terdepan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Maka perlu adanya sikap tersebut. Persaingan di sektor perbankan yang ketat akan pelayanan masyarakat, menuntut bank “pelat merah” maupun bank berlomba untuk memberikan pelayanan yang profesional dan berkualitas di seluruh lini yang ada.

Bank Jatim Syariah merupakan unit usaha syariah dari Bank Jatim yang sahamnya sebagian besar dimiliki oleh pemerintah Provinsi Jawa Timur sebesar 51,25%; Pemerintah daerah setingkat kota/kabupaten sebesar 28,42% dan sisanya 20,33% merupakan masyarakat.<sup>4</sup> bank yang mampu tumbuh dan berkembang secara wajar, mampu bersaing di lini usaha perbankan, serta memiliki manajemen dan SDM yang mumpuni merupakan upaya Bank Jatim Syariah saat ini. Guna mengapai hal tersebut, Bank Jatim Syariah berpegang pada undang-undang serta prinsip *good corporate governance* dalam menjalankan kegiatannya.

SDM yang profesional, memiliki loyalitas, integritas yang tinggi dalam melayani nasabah yang tidak sedikit jumlahnya serta memiliki sikap *organizational citizenship behavior*. Bank Jatim Syari-

---

“Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research,” *Journal of management* 26, no. 3 (2000): 513–63.

<sup>2</sup> Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior* (London: Pearson Education, 2017), 124.

<sup>3</sup> Livia Markóczy dan Katherine Xin, “The virtues of omission in organizational citizenship behavior,” *University of California* 1.28 (2004): 28–30; Purnamie Titisari, *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, 1 ed. (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), 2–3.

<sup>4</sup> PT BPD Jawa Timur, “Laporan Keuangan Tahunan Bank Jatim 2019” (Surabaya, 2019).

ah melakukan berbagai upaya guna menumbuhkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan dengan menciptakan budaya organisasi yang positif dan kondusif serta motivasi kerja karyawan yang baik. Dengan jumlah karyawan yang tidak sedikit pula, sikap *organizational citizenship behavior* sangat diperlukan untuk menampilkan keefektifan organisasi terutama pada bagian yang berhadapan langsung dengan nasabah seperti *teller*, *marketing*, dan *customer service* yang di tuntut untuk saling bekerja sama dalam memberikan pelayanan secara maksimal. Sehingga sikap *organizational citizenship behavior*, seperti saling membantu dan meminimalisir permasalahan dengan rekan kerja, serta perilaku *extra* lainnya sangat dibutuhkan.

Peneliti melihat adanya fenomena di lingkungan perusahaan ini di mana terdapat beberapa yang menampilkan sikap-sikap yang mencerminkan perilaku *organizational citizenship behavior*. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Studi pada karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri Dan Kantor Cabang Pembantu Blitar)”

## LANDASAN TEORI

### *Motivasi Kerja*

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi diartikan sebagai suatu keinginan untuk beraktivitas, dimulai dari dalam diri serta diakhiri dengan adaptasi diri. Motivasi kerja merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai agar terpacu untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu motivasi juga di artikan sebagai kekuatan seseorang yang dapat menimbulkan minat dan kesinambungan dalam menjalankan kegiatan baik yang berasal dari diri sendiri maupun dari luar.

Koontz et. al. berpendapat bahwa motivasi sebagai suatu tanggapan yang diawali dengan adanya ketegangan yang ditimbulkan oleh kebutuhan, kemudian menyebabkan munculnya tindakan yang mengarah pada tujuan yang akhirnya dapat memuaskan.<sup>5</sup>

Terdapat beberapa teori motivasi, salah satunya adalah Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg, yang mana terdapat dua hal yang mempengaruhi manusia dalam menentukan sikap terhadap pekerjaannya yang disebut sebagai faktor pemuas kerja dan faktor ketidakpuasan kerja. Faktor pemuas (intrinsik) ini meliputi Prestasi, promosi kerja, pengakuan dan penghargaan dll. Sedangkan, faktor ketidakpuasan kerja (ekstrinsik) merupakan faktor yang apabila dikelola dengan

---

<sup>5</sup> Titisari, *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, 28.

baik dan diadakan perbaikan maka akan mengurangi rasa ketidakpuasan karyawan, begitu juga sebaliknya.<sup>6</sup>

Sedangkan pada Teori Hierarki Kebutuhan dari Abraham H. Maslow. Abraham berpendapat bahwa manusia memiliki lima tingkatan atau hierarki kebutuhan yang meliputi:

- 1) Kebutuhan *fisiologikal*.
- 2) Kebutuhan rasa aman baik mental, *psikologikal* dan intelektual.
- 3) Kebutuhan akan kasih sayang.
- 4) Kebutuhan akan harga diri.
- 5) Aktualisasi diri.<sup>7</sup>

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yang mana menurut Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg meliputi: a) Faktor Intrinsik: prestasi, promosi kerja, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, penghargaan, tanggung jawab, keberhasilan dalam bekerja, pertumbuhan dan perkembangan pribadi; b) Faktor Ekstrinsik: gaji, kondisi kerja, status, kualitas supervisi, hubungan antarpribadi, kebijakan dan administrasi perusahaan.<sup>8</sup>

### ***Budaya Organisasi***

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Budaya diartikan sebagai sesuatu mengenai kebudayaan yang telah berkembang; sesuatu yang sudah menjadi kebiasaan dan sukar diubah.<sup>9</sup> Edgar H. Schein berpendapat pola dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh organisasi tertentu, ketika organisasi itu belajar untuk mengatasi permasalahan penyesuaian eksternal dan internal yang telah bekerja cukup baik untuk dianggap berharga. Oleh karena itu, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah-masalah tersebut didefinisikan sebagai budaya organisasi.<sup>10</sup> Sedangkan Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, budaya Organisasi didefinisikan sebagai sistem yang dipegang oleh anggota yang mengacu pada hubungan bersama dalam organisasi yang merupakan pembeda dari organisasi lain.<sup>11</sup>

Stephen P. Robbins berpendapat terdapat 7 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan, akan menjadi budaya organisasi. Berikut 7 karakteristik budaya organisasi:

---

<sup>6</sup> Fred Luthans, *Organizational Behavior: an evidence-based approach*, ed. oleh Jane Beck, 12th ed. (New York: McGraw-Hill/Irwin, 2010).

<sup>7</sup> Danang Sunyoto, *Perilaku Organisasional*, 1 ed. (Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service (CAPS), 2013); Luthans, *Organizational Behavior: an evidence-based approach*, 164–65.

<sup>8</sup> Titisari, *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, 37.

<sup>9</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 4 ed. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 2008), 226.

<sup>10</sup> Moh Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 3; Luthans, *Organizational Behavior: an evidence-based approach*, 71.

<sup>11</sup> Robbins dan Judge, *Organizational Behavior*, 656.

- a. Inovasi dan pengambilan risiko.
- b. Perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi pada hasil.
- d. Orientasi pada Individu.
- e. Orientasi pada tim.
- f. Agresivitas.
- g. Kestabilan.<sup>12</sup>

Menurut Denison, terdapat empat sifat utama yang menyangkut dimensi dari Budaya Organisasi. Keempat sifat utama tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:<sup>13</sup>

- a. Keterlibatan (*involvement*), keterlibatan itu sendiri meliputi *empowerment, team orientation, capability development*.
- b. Konsistensi (*concistency*), konsistensi meliputi *coordination and integration, agreement core values*.
- c. Adaptabilitas (*adaptability*), adaptabilitas meliputi *creating change, customer focus, organizational learning*.
- d. Misi (*mission*), Misi sendiri meliputi *strategic direction and intent, goals and objectives vision*.

Beberapa pendapat mengenai fungsi budaya organisasi, Stephen P. Robbins yang membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut:<sup>14</sup>

1. Berperan menetapkan batasan.
2. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
3. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
5. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Sedangkan Robert Kreitner dan Angelo Kinicki membagi empat fungsi budaya organisasi, yang meliputi:<sup>15</sup>

- 1) Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya.
- 2) Memudahkan komitmen kolektif.
- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial.

---

<sup>12</sup> Robbins dan Judge, 656.

<sup>13</sup> Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, 136–38; Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi Edisi Kedua*. (Yogyakarta: UPP, STIM YKPN, 2012), 195.

<sup>14</sup> Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, 13; Robbins dan Judge, *Organizational Behavior*, 568.

<sup>15</sup> Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, 13; Angelo Kinicki dan Mel Fugate, *Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill Education, 2016), 484, <https://doi.org/10.4324/9781410604354>.

- 4) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

### Organizational Citizenship Behaviors

*Organizational Citizenship Behaviour* atau bisa disebut dengan perilaku kewargaan organisasi merupakan keikutsertaan individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja, hal ini meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi relawan untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap peraturan maupun SOP di tempat kerja. Denis W. Organ, berpendapat bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* merupakan perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung (eksplisit) dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektivitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual karyawan.<sup>16</sup> *Organizational Citizenship Behaviour* merupakan perilaku karyawan yang tidak tampak, baik terhadap teman maupun perusahaan dimana perilaku tersebut melebihi perilaku standar yang diterapkan perusahaan dan memberikan manfaat bagi perusahaan.<sup>17</sup>

Denis menjabarkan bahwa dimensi *Organizational Citizenship Behaviors* terdiri atas 5 indikator, yaitu :<sup>18</sup>

- a. *Altruism*;
- b. *Courtesy*;
- c. *Sportmanship*;
- d. *Conscientiousness*;
- e. *Civic Virtue*.

Untuk dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviors* (OCB) karyawan maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya *Organizational Citizenship Behaviors*. Menurut Siders et al. dalam Titisari, meningkatnya perilaku *Organizational Citizenship Behaviors* (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (internal) yang meliputi kepuasan terhadap pekerjaan, motivasi yang didapat dalam bekerja, komitmen terhadap perusahaan, *personality* / kepribadian diri, moralitas karyawan dan faktor yang berasal dari luar karyawan (eksternal) meliputi budaya organisasi tempat kerja; gaya kepemimpinan; sistem manajemen tempat kerja.<sup>19</sup>

<sup>16</sup> Titisari, *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, 6; Podsakoff et al., "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research"; Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff, dan Scott B. MacKenzie, "Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents," *Journal of Applied Psychology* 68, no. 4 (1983): 653–63; Organ, Podsakoff, dan MacKenzie, *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*, 3.

<sup>17</sup> Titisari, *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, 6.

<sup>18</sup> Titisari, 7–8; Podsakoff et al., "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research"; Organ, Podsakoff, dan MacKenzie, "Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents."

<sup>19</sup> Titisari, *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, 13.

Manfaat adanya *Organizational Citizenship Behaviors* berdasarkan hasil penelitian terdahulu mengenai *Organizational Citizenship Behaviors* terhadap kinerja organisasi dalam perusahaan dapat disimpulkan hasil sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas manager serta rekan kerja.
- b. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
- c. Membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- d. Dapat menjadi sarana efektif untuk mengoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
- e. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi dan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- f. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.<sup>20</sup>

## METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif.<sup>21</sup> Data yang digunakan merupakan data primer dari hasil kuesioner yang disebar kepada 47 responden yaitu karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri Dan Kantor Cabang Pembantu Blitar/sampling jenuh. Dengan variabel penelitian pada penelitian ini adalah

1. Motivasi Kerja (X1), dengan indikator variabel yang meliputi: *Achievement, Recognition, The Work it self, Responsibility, Advancement, The Possibility of growth.*<sup>22</sup>
2. Budaya Organisasi (X2), dengan indikator variabel yang meliputi: *Innovation and risk taking, Attention to detail, Outcome orientation, People orientation, Team Orientation, Aggressiveness, Stability.*<sup>23</sup>
3. *Organizational Citizenship Behaviors* (Y), dengan indikator variabel yang meliputi: *altruism, courtesy, sportmanship, conscientiousness, civic virtue.*<sup>24</sup>

Metode yang dipakai adalah Kuantitatif Deskriptif, Analisis Regresi Berganda, Koefisien Determinasi. Guna memudahkan dalam kategorisasi hasil tersebut. maka dikelompok ke dalam 5

<sup>20</sup> Titisari, 10–13; Podsakoff et al., “Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research”; Debora Purba Eflina dan Ali Nina Liche Seniati, “Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviors,” *Makara seri Sosial Humaniora* 8, no. 3 (2004): 105–11, <https://doi.org/10.7454/mssh.v8i3.98>; Dian Anggraini Kusumajati, “Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada Perusahaan,” *Humaniora* 5, no. 1 (2014): 62, <https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i1.2981>.

<sup>21</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Bandung: CV. Alfabeta, 2013).

<sup>22</sup> Kinicki dan Fugate, *Organizational Behavior*, 147; Luthans, *Organizational Behavior: an evidence-based approach*, 164–65; Jason Colquitt, Jeffery A. LePine, dan Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*, 5 ed. (New York: McGraw-Hill Education, 2016), 176.

<sup>23</sup> Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, 136–139.

<sup>24</sup> Organ, “The Root of Organizational Citizenship Behavior”; Podsakoff et al., “Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research”; Organ, Podsakoff, dan MacKenzie, *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*; Debora Purba Eflina, “Antecedents of Turnover, Organizational Citizenship Behavior, and Workplace Deviance: Empirical Evidence from Indonesia” (Thesis) Erasmus Universiteit Rotterdam, 2016); Titisari, *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, 7–8.



kategori yaitu: 5 - Sangat Tinggi, 4 - Tinggi, 3 - Sedang, 2 - Rendah, 1 - Sangat Rendah.<sup>25</sup> Pengolahan data menggunakan SPSS 26. Untuk hipotesis statistik sebagai acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini:<sup>26</sup>

- Jika Sig. > 0,05, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. “Maka tidak terdapat pengaruh signifikan”;
- Jika Sig. < 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. “Maka terdapat pengaruh signifikan”.

## Hasil Penelitian

### Deskripsi Responden

**Tabel 1**  
**Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden**

Jenis Kel.	No.	Keterangan	N	%
	1	Laki-Laki	33	70,20%
2	Perempuan	14	29,80%	
<b>Total</b>			<b>47</b>	<b>100%</b>

  

Usia	No.	Keterangan	N	%
	1	Kurang dari 20 tahun.	-	-
2	20 - 24 tahun.	-	-	
3	25 - 29 tahun.	36	76,70%	
4	30 - 34 tahun.	7	14,90%	
5	35 - 39 tahun.	4	8,50%	
6	Lebih dari 39 tahun.	-	-	
<b>Total</b>			<b>47</b>	<b>100%</b>

  

Pendidikan	No.	Keterangan	N	%
	1	SMA / SMK / Sederajat	12	25,53%
2	Diploma (D3)	2	4,26%	
3	Sarjana (S1 / D4)	32	68,08%	
4	Magister (S2)	1	2,13%	
5	Doktor (S3)	-	-	
<b>Total</b>			<b>47</b>	<b>100%</b>

  

Lama Bekerja	No.	Keterangan	N	%
	1	1 - 3 tahun.	6	12,77%
2	4 - 6 tahun.	9	19,15%	
3	7 - 9 tahun.	26	55,32%	
4	lebih dari 9 tahun	6	12,77%	
<b>Total</b>			<b>47</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

<sup>25</sup> Sumadi Suryabrata, *Metodologi penelitian* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014); V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi* (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015).

<sup>26</sup> Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, 7 ed. (Semarang: Badan Penebit Universtas Diponegoro, 2013), <https://doi.org/10.1126/science.1158668>.

Dari tabel diatas Bank Jatim Kantor Cabang Syariah Kediri Kantor Cabang Pembantu Blitar, memiliki karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebesar 33 orang dan 14 orang karyawan perempuan. Distribusi Frekuensi Usia Responden memiliki sebaran usia 25 - 29 tahun sebanyak 36 Orang (76,7%), usia 30 - 34 tahun sebanyak 7 Orang (14,9 %), usia 35 - 39 tahun 4 Orang (8,5 %).

Distribusi Frekuensi Pendidikan Terakhir Responden pada tingkat SMA / SMK / Sederajat berjumlah 12 orang (25,53%), Diploma (D3) berjumlah 2 orang (4,26%), Sarjana (S1/D4) berjumlah 32 orang (68,08%) serta jenjang Magister terdapat 1 Orang (2,13%). Distribusi Frekuensi Lama Bekerja Responden bahwa karyawan dengan lama bekerja berkisar antara 1 - 3 tahun sebanyak 6 orang (12,77%), karyawan dengan lama bekerja berkisar antara 4 - 6 tahun sebanyak 9 orang (19,15%), karyawan dengan lama bekerja berkisar antara 7 - 9 tahun sebanyak 26 orang (55,32%), karyawan dengan lama bekerja yang lebih dari 9 tahun sebanyak 6 orang (12,77%).

**Deskripsi Variabel**

**Motivasi kerja**

**Tabel 2**  
**Deskripsi statistik indikator Motivasi Kerja (X1)**

Kode	Indikator	Mean	Sum	Ket.
X1.1	<i>Achievement</i>	3,326	156,33	Sedang
X1.2	<i>Recognition</i>	3,255	153,00	Sedang
X1.3	<i>The Work it self</i>	3,426	161,00	Sedang
X1.4	<i>Responsibility</i>	3,340	157,00	Sedang
X1.5	<i>Advancement</i>	3,199	150,33	Sedang
X1.6	<i>The Possibility of growth</i>	3,191	150,00	Sedang

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Dari tabel diatas indikator X1.3 - *The Work it self* memiliki rata-rata tertinggi dengan nilai 3,426. Maka indikator *The Work it self* atau pekerjaan itu sendiri bisa diasumsikan sebagai indikator utama dalam motivasi kerja, yang mana ikut andil dalam kegiatan perusahaan, bertanggung jawab akan tugas pekerjaan berada kategori sedang.

**Budaya Organisasi**

**Tabel 3**  
**Deskripsi statistik indikator Budaya Organisasi (X2)**

Kode	Indikator	Mean	Sum	Ket.
X2.1	<i>Innovation and risk taking</i>	3,309	155,50	Sedang
X2.2	<i>Attention to detail</i>	3,404	160,00	Sedang
X2.3	<i>Outcome orientation</i>	3,096	145,50	Sedang
X2.4	<i>People orientation</i>	3,181	149,50	Sedang

X2.5	<i>Team Orientation</i>	3,138	147,50	Sedang
X2.6	<i>Aggressiveness</i>	3,468	163,00	Sedang
X2.7	<i>Stability</i>	3,064	144,00	Sedang

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Dari tabel diatas indikator X2.6 - *Aggressiveness* sebesar rata-rata tertinggi dengan nilai 3,468 berada pada kategori sedang. Maka indikator *Aggressiveness* atau Sejauh mana orang yang agresif dan kompetitif daripada *easy going* bisa diasumsikan sebagai indikator utama dalam Budaya Organisasi.

### ***Organizational Citizenship Behavior***

**Tabel 4**  
Deskripsi statistik indikator *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Kode	Indikator	Mean	Sum	Ket.
Y.1	<i>Altruism</i>	3,277	154,00	Sedang
Y.2	<i>Courtesy</i>	3,089	145,33	Sedang
Y.3	<i>Sportmanship</i>	3,417	160,67	Sedang
Y.4	<i>Conscientiousness</i>	3,334	156,67	Sedang
Y.5	<i>Civic virtue</i>	3,117	146,33	Sedang

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Dari tabel diatas indikator Y.3 - *Sportmanship* memiliki rata-rata terbesar dengan nilai 3,417 berada pada kategori sedang. Maka *sportmanship* atau kemauan untuk mentolerir keadaan tanpa mengeluh bisa diasumsikan sebagai indikator terpenting dalam *organizational citizenship behavior*.

### ***Uji Kemantapan Instrumen***

#### **Uji Validitas**

Berdasarkan jumlah responden, dapat diketahui  $r_{tabel}$  adalah 0,294 ( $df_{n-2} = 47-2 = 35$ ). Instrumen dikatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan sebaliknya, untuk analisis menggunakan korelasi *pearson product moment*<sup>27</sup> dengan SPSS 26, jadi item kuesioner dikatakan valid jika  $r_{hitung} > 0,294$ . Berikut hasil uji validitas pada kuesioner yang disebarkan pada Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar:

**Tabel 5**  
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel X1

Variabel	Ind.	Item	$r_{hitung}$	Ket.
<b>Motivasi</b>	<i>Achievement</i>	X.1.1.1	0,498	Valid
		X.1.1.2	0,591	Valid

<sup>27</sup> Puguh Suharso, *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Bisnis : Pendekatan Filosofis dan Praktis* (Jakarta: PT Indeks, 2009), 108.

	X.1.1.3	0,714	Valid
<i>Recognition</i>	X.1.2.1	0,559	Valid
	X.1.2.2	0,578	Valid
	X.1.2.3	0,669	Valid
<i>The Work it self</i>	X.1.3.1	0,423	Valid
	X.1.3.2	0,488	Valid
	X.1.3.3	0,483	Valid
<i>Responsibility</i>	X.1.4.1	0,565	Valid
	X.1.4.2	0,623	Valid
	X.1.4.3	0,495	Valid
<i>Advancement</i>	X.1.5.1	0,629	Valid
	X.1.5.2	0,604	Valid
	X.1.5.3	0,633	Valid
<i>The Possibility of growth</i>	X.1.6.1	0,403	Valid
	X.1.6.2	0,573	Valid
	X.1.6.3	0,624	Valid

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 5, bisa disimpulkan bahwa pertanyaan yang terdapat dalam variabel motivasi kerja (X.1) sebanyak 18 item adalah valid, karena nilai korelasi *pearson* lebih besar dari 0,294.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel X2**

Variabel	Ind.	Item	r <sub>hitung</sub>	Ket.
<b>Budaya Organisasi</b>	<i>Innovation and risk taking</i>	X.2.1.1	0,393	Valid
		X.2.1.2	0,686	Valid
	<i>Attention to detail</i>	X.2.2.1	0,567	Valid
		X.2.2.2	0,424	Valid
	<i>Outcome orientation</i>	X.2.3.1	0,571	Valid
		X.2.3.2	0,549	Valid
	<i>People orientation</i>	X.2.4.1	0,461	Valid
		X.2.4.2	0,559	Valid
	<i>Team Orientation</i>	X.2.5.1	0,632	Valid
		X.2.5.2	0,426	Valid
	<i>Aggressiveness</i>	X.2.6.1	0,661	Valid
		X.2.6.2	0,400	Valid
	<i>Stability</i>	X.2.7.1	0,471	Valid
		X.2.7.2	0,470	Valid

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 6, bisa disimpulkan bahwa pertanyaan yang terdapat dalam variabel budaya organisasi (X.2) sebanyak 14 item adalah valid, karena nilai korelasi *pearson* lebih besar dari 0,294.

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Y**

Variabel	Indikator	Item	$r_{hitung}$	Ket.
	<i>Altruism</i>	Y.1.1	0,706	Valid
		Y.1.2	0,525	Valid
		Y.1.3	0,575	Valid
	<i>Courtesy</i>	Y.2.1	0,487	Valid
		Y.2.2	0,659	Valid
		Y.2.3	0,515	Valid
<b>OCB</b>	<i>Sportmanship</i>	Y.3.1	0,397	Valid
		Y.3.2	0,552	Valid
		Y.3.3	0,475	Valid
	<i>Conscientiousness</i>	Y.4.1	0,524	Valid
		Y.4.2	0,513	Valid
		Y.4.3	0,478	Valid
	<i>Civic virtue</i>	Y.5.1	0,469	Valid
		Y.5.2	0,457	Valid
		Y.5.3	0,638	Valid

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 7, bisa disimpulkan bahwa pertanyaan yang terdapat dalam variabel *organizational citizenship behavior* sebanyak 15 item adalah valid, karena nilai korelasi *pearson* lebih besar dari 0,294.

### Uji Reabilitas

Uji Reabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen yang dipakai dapat dipercaya, hal ini diperlukan guna mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Alpha Cronbach's* > 0,60.<sup>28</sup>

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Total Items	Ket.
Motivasi Kerja (X.1)	0,869	18	Reliabel
Budaya Organisasi (X.2)	0,787	14	Reliabel
OCB (Y)	0,818	15	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Berdasarkan hasil uji Reabilitas Instrumen pada Tabel 8 di atas, diketahui bahwa nilai *Alpha Cronbach's* pada variabel Motivasi Kerja (X.1) sebesar 0,869, variabel Budaya Organisasi (X.2) 0,787, *Organizational Citizenship Behavior* (Y) 0,818. Karena nilai *Alpha Cronbach's* lebih besar

<sup>28</sup> Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*, 251.

dari 0,60, maka bisa disimpulkan bahwa seluruh item pada penelitian ini dikatakan Reliabel atau terpercaya sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

**Tabel 9**  
**Hasil Uji Normalitas Variabel**

Variabel	Sig.	Ket.
Motivasi Kerja (X.1)	0,393	Normal
Budaya Organisasi (X.2)	0,213	Normal
OCB (Y)	0,563	Normal

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Berdasarkan tabel 9, Dengan menggunakan Uji Shapiro-Wilk (W)<sup>29</sup>, variabel motivasi kerja memiliki nilai Sig sebesar 0,393; variabel budaya organisasi memiliki nilai sebesar 0,213 dan variabel *organizational citizenship behavior* memiliki nilai 0,563. Dengan dasar pengambilan keputusan Sig. > 0,05 bisa disimpulkan seluruh variabel berdistribusi normal.

#### Uji Multikolinieritas

**Tabel 10**  
**Hasil Uji Multikolinieritas Variabel**

Variabel	VIF	Ket.
Motivasi Kerja (X.1)	1,128	Tidak ada permasalahan
Budaya Organisasi (X.2)	1,128	Tidak ada permasalahan

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Dari Tabel 10, hasil dari uji Multikolinieritas Variabel, dilihat pada tabel menunjukan nilai VIF<sup>30</sup> sebesar 1,128 yang mana bisa disimpulkan tidak terdapat persoalan dengan variabel bebas lainnya.

#### Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 11**  
**Hasil Uji Glejser (Heteroskedastisitas)**

Variabel	Sig.	Ket.
Motivasi Kerja (X.1) → OCB	0,628	tidak terdapat heteroskedastisitas
Budaya Organisasi (X.2) → OCB	0,338	tidak terdapat heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

<sup>29</sup> Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 160–65.

<sup>30</sup> Singgih Santoso, *Buku Latihan SPSS*, 2 ed. (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2001).

Dari Tabel 11, hasil *output* dari regresi nilai *absolute residual* terhadap variabel independen lainnya<sup>31</sup> menunjukan nilai Sig. variabel motivasi kerja dan budaya organisasi adalah 0,628 dan 0,338 yang semuanya diatas 0,05. Sehingga bisa disimpulkan tidak terdapat heteroskedastisitas pada model ini atau variabel independen pada model ini memiliki sebaran yang sama/homogen.

### Uji Linieritas.

Pengujian linieritas bertujuan guna mengetahui data antar variabel yang akan dianalisis apakah terdapat hubungan yang mengikuti garis lurus atau tidak.<sup>32</sup>

**Tabel 12**  
**Hasil Uji Linieritas**

Variabel	Sig.	Ket.
OCB * Motivasi Kerja	0,208	Linear
OCB * Budaya Organisasi	0,810	Linear

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Dari Tabel 12, hasil uji linieritas variabel motivasi kerja dengan *organizational citizenship behavior*, nilai  $\alpha = 0,208$ . Maka Sig. *Deviation from Linierity*  $> 0,05$  ( $0,208 > 0,05$ ), sehingga di simpulkan terdapat hubungan linier antara variabel motivasi kerja dengan variabel *organizational citizenship behavior*. Sedangkan, variabel budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior*, nilai  $\alpha = 0,810$ . Sehingga, *Deviation from Linierity*  $> 0,05$  ( $0,810 > 0,05$ ), maka bisa simpulkan terdapat hubungan linier antara variabel motivasi kerja dengan variabel *organizational citizenship behavior*.

### Analisis Korelasi

**Tabel 13**  
**Hasil Uji Koefisien Korelasi terhadap**  
***Organizational Citizenship Behavior***

Variabel	Nilai $\rho$	Sig.
Motivasi Kerja (X1)	0,748	0,000
Budaya Organisasi (X2)	0,673	0,000

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Dari tabel diatas, diketahui bahwa nilai dari uji koefisien korelasi untuk Motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,748. Hal ini mengindikasi terdapat hubungan kuat positif antara variabel Motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Sedangkan,

<sup>31</sup> Ali Muhson, *Diklat Aplikasi Komputer* (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2009), 66; Dyah Nirmala Arum Janie, *Statistik Deskriptif & Regresi Linier Berganda dengan SPSS* (Semarang: Semarang University Press, 2012), 26–29.

<sup>32</sup> Janie, *Statistik Deskriptif & Regresi Linier Berganda dengan SPSS*.

nilai dari uji koefisien korelasi untuk Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,673. Hal ini mengindikasikan terdapat hubungan sedang positif antara variabel Motivasi kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

**Uji Signifikan Simultan/Uji Serentak (Uji-F)**

**Tabel 14**  
**Hasil Uji Simultan**

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	762,874	2	381,437	69,653	0,000 <sup>b</sup>
	Residual	240,956	44	5,476		
	Total	1003,83	46			

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara simultan.<sup>33</sup> Berdasarkan Tabel 6, hasil dari uji F menunjukkan nilai dari  $F_{hitung}$  sebesar 69,653 dengan nilai  $\alpha = 0,000$  dan nilai  $F_{tabel}$  adalah 3,21, Maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $69,653 > 3,21$ ) dengan nilai  $\alpha = 0,000 < 0,05$ .

Maka,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hipotesis penelitian yang menyatakan “terdapat pengaruh secara simultan antara Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar” yaitu teruji.

**Uji Koefisien Regresi Parsial (Uji-T)**

**Tabel 15**  
**Hasil Analisis Regresi**

Variabel Independen (X)	Dependent Variabel (Y)		
	Model 1	Model 2	Model 3
	$\beta$	$\beta$	$\beta$
Konstanta	15,851	16,531	0,160
Motivasi Kerja (X1)	0,555		0,436
Budaya Organisasi (X2)		0,710	0,501
$t_{hitung}$			
Motivasi Kerja (X1)	7,566		7,502
Budaya Organisasi (X2)		6,104	6,057
<b>Sig.</b>	0,000	0,000	0,000

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Uji T digunakan untuk menguji variabel bebas terhadap variabel tetap secara parsial.<sup>34</sup> Nilai  $T_{tabel}$  sebesar 2,013 dengan cara mencari pada tabel statistik dengan  $\alpha = 0,05$ . Berdasarkan

<sup>33</sup> Janic, 16–18.



Tabel 7 pada kolom model 1, hasil dari uji T terhadap variabel X1 menunjukkan nilai dari  $T_{hitung}$  sebesar 7,566 dengan nilai  $T_{tabel}$  sebesar 2,013 dengan nilai  $\alpha = 0,000$ . Maka,  $T_{hitung} > T_{tabel}$  ( $7,566 > 2,013$ ) dengan nilai  $\alpha = 0,000 < 0,05$

Sehingga, hipotesis penelitian yang menyatakan “terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar” yaitu teruji.

Berdasarkan Tabel 7 pada kolom model 2, hasil dari uji T terhadap variabel budaya organisasi menunjukkan  $T_{hitung}$  sebesar 6,104 pada nilai  $T_{tabel}$  sebesar 2,013, dengan nilai  $\alpha = 0,000$ . Maka,  $T_{hitung} > T_{tabel}$  ( $6,104 > 2,013$ ) dengan nilai  $\alpha = 0,000 < 0,05$ . Sehingga, hipotesis penelitian yang menyatakan “terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar” yaitu teruji.

### ***Analisis Regresi Linier Berganda***

Berdasarkan Tabel 7 Model 3, dapat disimpulkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,160 + 0,436X1 + 0,501X2$$

Dapat dijelaskan dari persamaan regresi di atas bahwa:

- Jika motivasi kerja (X1) dan budaya Organisasi (X2) = 0, maka *organizational citizenship behavior* akan sebesar 0,160;
- Jika motivasi kerja (X1) mengalami kenaikan koefisien dan budaya Organisasi (X2) tetap, maka *organizational citizenship behavior* akan naik sebesar 0,436;
- Jika motivasi kerja (X1) tetap dan budaya Organisasi (X2) mengalami kenaikan koefisien, maka *organizational citizenship behavior* akan naik sebesar 0,501;

### ***Uji Koefisien Determinasi (Uji R<sup>2</sup>)***

**Tabel 16**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Variabel	R	R <sup>2</sup>	Adj. R <sup>2</sup>	St. Dev
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,872	0,760	0,749	2,34014

Sumber: Data Primer diolah SPSS 26, 2020

Berdasarkan tabel diatas, nilai R<sup>2</sup> pada tabel tersebut menunjukkan nilai 0,760 atau 76,0%, yang menunjukkan bahwa variabel *independent* dalam model regresi mempengaruhi variabel *dependent* sebesar 76,0%, dan sisanya sebesar 22,0% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model regresi.

<sup>34</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, 260.

## PEMBAHASAN

### ***Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior***

Dari hasil penelitian, bisa di ketahui bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi terjadinya sikap *organizational citizenship behavior* karyawan, yang mana bisa dibuktikan dengan hasil dari analisis uji koefisien korelasi untuk motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 0,748. Hal ini mengindikasi pengaruh positif dan signifikan antara variabel Motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hasil dari uji koefisien regresi parsial, variabel motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* menunjukkan  $T_{hitung}$  sebesar 7,566, maka  $T_{hitung} > T_{tabel}$  ( $7,566 > 2,013$ ) dengan nilai  $\alpha = 0,000 < 0,05$  dan nilai  $T_{tabel}$  sebesar 2,013. Hasil penelitian ini bisa mengindikasikan bahwa motivasi kerja karyawan yang semakin tinggi maka semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* karyawan tersebut.

Pada Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar, motivasi yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup baik, seperti, gaji/imbalan, tunjangan, kompensasi, pengakuan prestasi, dll. Namun, masih terdapat beberapa motivasi yang belum mampu memuaskan dan mendorong karyawan agar bekerja dengan baik dan giat. Dimana berakibat masih terdapat beberapa pegawai yang masih terlambat dalam mengikuti kegiatan atau berperilaku kurang disiplin dalam hal lain. Apabila ini diperbaiki maka karyawan akan lebih mengejar tujuan dari perusahaannya dan kemudian akan memperlihatkan perilaku “*good citizenship*” dalam perusahaan.

Hal ini sejalan Frederick Herzberg yang menyimpulkan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi manusia dalam menentukan sikap terhadap pekerjaannya. Faktor tersebut meliputi faktor pemuas dan faktor ketidakpuasan. Faktor pemuas adalah faktor yang bila terpenuhi akan mampu memuaskan dan mendorong karyawan bekerja dengan baik. Sedangkan faktor ketidakpuasan dikelola dengan baik dan diadakan perbaikan maka akan mengurangi rasa ketidakpuasan karyawan.<sup>35</sup> Misalnya salah satu motivasi yang ada dalam perusahaan adalah hubungan interpersonal yang baik, yang mana hubungan ini akan menghindarkan karyawan dari konflik-konflik yang akan membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan apabila terjadi, serta motivasi kerja mampu juga meningkatkan kinerja tim yang stabil bahkan cenderung meningkat. Selain faktor tersebut, keterbukaan sistem akan pengajian, pemberian bonus, jenjang karier yang jelas juga bisa menjadi memotivasi kerja karyawan agar bekerja dengan giat.

Apabila faktor tersebut diakomodasi secara baik seperti yang dijelaskan Abraham H. Maslow, yang mana setiap orang memiliki tingkatan kebutuhan, di mana kecenderungan mening-

---

<sup>35</sup> Luthans, *Organizational Behavior: an evidence-based approach*, 160–65.

katnya kebutuhan seseorang sejalan dengan terpenuhinya kebutuhan sebelumnya.<sup>36</sup> Maka karyawan akan lebih mengejar tujuan dari perusahaannya dan kemudian akan memperlihatkan perilaku “good citizenship” dalam perusahaan sehingga karyawan akan lebih *respect* pada perusahaan dan dapat memilih tindakan yang terbaik untuk kepentingan organisasinya sesuai *in-role* maupun *ekstra-role* dalam bekerja.<sup>37</sup> Hal ini senada dengan penelitian dari Lingga Sakti Kusuma, yang mana motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai RRI.<sup>38</sup>

### ***Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior***

Dari hasil penelitian, diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar. Hal ini di buktikan dari nilai dari uji koefisien korelasi untuk budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 0,673. Hal ini mengindikasikan terdapat hubungan sedang positif antara variabel motivasi kerja dengan *organizational citizenship behavior*.

Hasil dari uji koefisien regresi parsial, variabel budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* menunjukkan nilai dari  $T_{hitung}$  sebesar 6,104 dan nilai  $T_{tabel}$  sebesar 2,013, maka  $T_{hitung} > T_{tabel}$  ( $6,104 > 2,013$ ) dengan nilai  $\alpha = 0,000$  ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil penelitian ini bisa mengindikasikan bahwa semakin baik Budaya Organisasi dipahami dan dipegang oleh anggota maka semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* karyawan tersebut.

Dimana upaya yang di tunjukan oleh Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar cukup baik dalam mensosialisasikan serta menerapkan nilai budaya organisasi perusahaan yang telah disepakati dan jelas mengenai pedoman perilaku dalam melaksanakan tugas. Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Pembantu Blitar selalu mengoptimalkan pelayanan seperti yang dicontohkan dalam penerapan perilaku tersebut. Serta dalam praktiknya, karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Pembantu Blitar berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada walaupun tidak ada pengawasan dari atasan. Ini merupakan keunikan dari budaya organisasi yang ada di Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Pembantu Blitar menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan kondusif untuk bekerja.

Sejalan dengan Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, bahwa budaya organisasi merupakan sistem yang dipegang oleh anggota yang mengacu pada hubungan bersama dalam or-

---

<sup>36</sup> Luthans, 164–65.

<sup>37</sup> Markóczy dan Xin, “The virtues of omission in organizational citizenship behavior.”

<sup>38</sup> Lingga Sakti Kusuma, “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai RRI Yogyakarta” (Skripsi Terpublikasi, Universitas Negeri Yogyakarta, 2014).

ganisasi yang merupakan pembeda dari organisasi lain.<sup>39</sup> Serta Denison mengemukakan bahwa budaya yang kuat jika memiliki potensi untuk meningkatkan efektivitas organisasi, melancarkan pertukaran informasi, serta koordinasi perilaku dengan sosialisasi terhadap anggota secara baik.<sup>40</sup> Budaya organisasi merupakan media yang digunakan perusahaan guna menyatukan tujuan perusahaan dan tujuan karyawan demi tercapainya tujuan bersama. Apabila budaya organisasi diterapkan oleh perusahaan dilaksanakan oleh karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan kondusif untuk bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Amira Daning Claresta bahwa budaya organisasi berpengaruh secara dominan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) Perawat dan Bidan RS Permata Bunda Malang.<sup>41</sup>

### ***Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior***

Hasil penelitian diketahui, persamaan regresi sebagai berikut  $Y = 0,160 + 0,436X_1 + 0,501X_2$ ; yang mana jika motivasi kerja ( $X_1$ ) dan budaya Organisasi ( $X_2$ ) = 0, maka *organizational citizenship behavior* (Y) akan sebesar 0,160. Apabila  $X_1$  mengalami kenaikan dan  $X_2$  tetap, maka Y akan naik sebesar 0,436. Apabila  $X_1$  tetap dan  $X_2$  mengalami kenaikan, maka Y akan naik sebesar 0,501.

Hasil dari uji simultan menunjukkan nilai dari  $F_{hitung}$  sebesar 69,653 dengan nilai  $\alpha = 0,000$  dan nilai  $F_{tabel}$  adalah 3,21. Hasil  $R^2$  menunjukkan nilai 0,760. Hasil tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar.

Hal tersebut dapat dijelaskan oleh masing-masing variabel bahwa, dari isi internal karyawan, motivasi kerja merupakan faktor berpengaruh pada manusia dalam menentukan sikap terhadap pekerjaannya.<sup>42</sup> Bila motivasi kerja yang didapatkan baik, kecenderungan meningkatnya kebutuhan seseorang sejalan dengan terpenuhkannya kebutuhan sebelumnya.<sup>43</sup> Hal tersebut akan membuat karyawan terpacu untuk lebih mengejar tujuan dari perusahaannya dan kemudian akan memperlihatkan perilaku “*good citizenship*” dalam perusahaan sehingga karyawan akan lebih *respect*

<sup>39</sup> Robbins dan Judge, *Organizational Behavior*, 656.

<sup>40</sup> Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, 106.

<sup>41</sup> Amira Daning Claresta, Fakultas Ekonomi, dan Universitas Brawijaya, “Pengaruh Employee Engagement dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (Studi pada Perawat dan Bidan RS Permata Bunda Malang),” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* 8, no. 1 (2019): 1–17.

<sup>42</sup> Titisari, *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, 31–37; Luthans, *Organizational Behavior: an evidence-based approach*, 164–65.

<sup>43</sup> Luthans, *Organizational Behavior: an evidence-based approach*, 164–65.

pada perusahaan dan dapat memilih tindakan yang terbaik untuk kepentingan organisasinya sesuai *in-role* maupun *ekstra-role* dalam bekerja.<sup>44</sup>

Dimana pada Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar, motivasi yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup baik, seperti, gaji/imbalan, tunjangan, kompensasi, pengakuan prestasi, dll. Namun, masih terdapat beberapa motivasi yang belum mampu memuaskan dan mendorong karyawan bekerja dengan baik dan giat. Dimana masih terdapat beberapa pegawai yang masih terlambat dalam mengikuti kegiatan tercermin atau bersikap kurang disiplin lainnya. Apabila ini diperbaiki maka karyawan akan lebih mengejar tujuan dari perusahaannya dan kemudian akan memperlihatkan perilaku "*good citizenship*" dalam perusahaan.

Dari sisi eksternal karyawan budaya organisasi, merupakan media yang digunakan perusahaan guna menyatukan antara tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan demi tercapainya tujuan bersama.<sup>45</sup> Jika budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan dilaksanakan oleh karyawan, akan menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan kondusif untuk bekerja.

Dimana upaya ini di tunjukan oleh Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar dalam mensosialisasikan dan menerapkan nilai budaya organisasi perusahaan yang telah disepakati dan jelas mengenai pedoman perilaku dalam melaksanakan tugas cukup baik. Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Pembantu Blitar selalu mengoptimalkan pelayanan seperti yang dicontohkan dalam penerapan perilaku tersebut. Serta dalam praktiknya, karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Pembantu Blitar berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada walaupun tidak ada pengawasan dari atasan. Ini merupakan keunikan dari budaya organisasi yang ada di Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Pembantu Blitar menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan kondusif untuk bekerja.

Hal ini akan memunculkan perilaku karyawan yang mencerminkan *organizational citizenship behavior* seperti *altruism*, *sportmanship*, *courtesy* serta *civic virtue*. Serta budaya organisasi yang kuat memiliki potensi untuk meningkatkan efektivitas organisasi, melancarkan pertukaran informasi, serta koordinasi perilaku dengan sosialisasi terhadap anggota secara baik, yang mana membutuhkan perilaku-perilaku *organizational citizenship behavior* seperti diatas.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan hasil penelitian sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang

---

<sup>44</sup> Markóczy dan Xin, "The virtues of omission in organizational citizenship behavior."

<sup>45</sup> Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, 109.

Pembantu Blitar, yang mana dibuktikan dengan hasil dari analisis uji koefisien korelasi untuk motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 0,748 serta uji parsial terhadap variabel motivasi kerja menunjukkan  $T_{hitung} > T_{tabel}$  ( $7,566 > 2,013$ ) dengan nilai dari  $T_{hitung}$  sebesar 7,566 dengan nilai  $\alpha$   $0,000 < 0,05$  dan nilai  $T_{tabel}$  sebesar 2,013.

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar. Hal ini di buktikan dari hasil uji koefisien korelasi untuk budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 0,673 serta uji parsial terhadap variabel budaya organisasi menunjukkan  $T_{hitung} > T_{tabel}$  ( $6,104 > 2,013$ ) dengan nilai dari  $T_{hitung}$  sebesar 6,104 dengan nilai  $\alpha = 0,000 < 0,05$  dan nilai  $T_{tabel}$  sebesar 2,013 dengan cara mencari pada tabel statistik dengan  $\alpha = 0,05$ .

Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar. Hal ini di buktikan oleh hasil dari uji F menunjukkan nilai dari  $F_{hitung}$  sebesar 69,653 dengan nilai  $\alpha = 0,000$  dan nilai  $F_{tabel}$  adalah 3,21. Dengan persamaan regresi  $Y = 0,160 + 0,436X_1 + 0,501X_2$ . Serta Hasil *R Square* menunjukkan nilai 0,760.

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian penulis memberikan saran yaitu sebagai berikut:

Masih terdapat kekurangan pada penelitian ini dikarenakan kajian yang dipakai dalam penelitian ini hanya dari faktor motivasi kerja dengan budaya organisasi, yang mana masih banyak faktor yang bisa dikaji seperti Kepuasan terhadap pekerjaan, Komitmen terhadap perusahaan, *Personality* / Kepribadian diri, Moralitas Karyawan, Gaya Kepemimpinan, Sistem Manajemen tempat kerja. Sehingga penulis juga menyarankan agar dapat meneliti dan mengembangkan variabel-variabel lain.

Penelitian ini diharapkan mampu dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar dalam memperhatikan faktor motivasi kerja dan faktor penerapan budaya organisasi agar mampu mendorong terciptanya perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan. Sehingga dapat berperan penting dalam pelayanan dan peningkatan mutu kualitas SDM yang Profesional dan unggul.

Serta, penelitian ini diharapkan mampu dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Kediri dan Kantor Cabang Pembantu Blitar dalam menentukan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

## Daftar Pustaka

Claresta, Amira Daning, Fakultas Ekonomi, dan Universitas Brawijaya. "Pengaruh Employee

- Engagement dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (Studi pada Perawat dan Bidan RS Permata Bunda Malang)." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* 8, no. 1 (2019): 1–17.
- Colquitt, Jason, Jeffery A. LePine, dan Michael J. Wesson. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. 5 ed. New York: McGraw-Hill Education, 2016.
- Eflina, Debora Purba. "Antecedents of Turnover, Organizational Citizenship Behavior, and Workplace Deviance: Empirical Evidence from Indonesia." (Thesis) Erasmus Universiteit Rotterdam, 2016.
- Eflina, Debora Purba, dan Ali Nina Liche Seniati. "Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviors." *Makara seri Sosial Humaniora* 8, no. 3 (2004): 105–11. <https://doi.org/10.7454/mssh.v8i3.98>.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. 7 ed. Semarang: Badan Penebit Universtas Diponogoro, 2013. <https://doi.org/10.1126/science.1158668>.
- Janie, Dyah Nirmala Arum. *Statistik Deskriptif & Regresi Linier Berganda dengan SPSS*. Semarang: Semarang University Press, 2012.
- Kinicki, Angelo, dan Mel Fugate. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Education, 2016. <https://doi.org/10.4324/9781410604354>.
- Kusuma, Lingga Sakti. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai RRI Yogyakarta." Skripsi Terpublikasi, Universitas Negeri Yogyakarta, 2014.
- Kusumajati, Dian Anggraini. "Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada Perusahaan." *Humaniora* 5, no. 1 (2014): 62. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i1.2981>.
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior: an evidence-based approach*. Diedit oleh Jane Beck. 12th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2010.
- Markóczy, Livia, dan Katherine Xin. "The virtues of omission in organizational citizenship behavior." *University of California* 1.28 (2004): 28–30.
- Muhson, Ali. *Diktat Aplikasi Komputer*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2009.
- Organ, Dennis W. "The Root of Organizational Citizenship Behavior." In *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*, diedit oleh Philip M. Podsakoff dan Scott Bradley MacKenzie, 1 ed. Oxford Library of Psychology. London: Oxford University Press, 2010.
- Organ, Dennis W., Philip M. Podsakoff, dan Scott B. MacKenzie. "Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents." *Journal of Applied Psychology* 68, no. 4 (1983): 653–63.
- Organ, Dennis W., Philip M. Podsakoff, dan Scott Bradley MacKenzie. *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. 1 ed. Foundations for Organizational Science. New York: SAGE Publications, 2006. <https://doi.org/10.4135/9781452231082>.
- Podsakoff, Philip M, Scott B MacKenzie, Julie Beth Paine, dan Daniel G Bachrach. "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research." *Journal of management* 26, no. 3 (2000): 513–63.
- PT BPD Jawa Timur. "Laporan Keuangan Tahunan Bank Jatim 2019." Surabaya, 2019.
- Pusat Bahasa, Tim Penyusun Kamus. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. 4 ed. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 2008.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. London: Pearson Education,

2017.

- Santoso, Singgih. *Buku Latihan SPSS*. 2 ed. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2001.
- Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Sobirin, Achmad. *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP, STIM YKPN, 2012.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: CV. Alfabeta, 2013.
- Suharso, Puguh. *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Bisnis : Pendekatan Filosofis dan Praktis*. Jakarta: PT Indeks, 2009.
- Sujarweni, V. Wiratna. *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015.
- Sunyoto, Danang. *Perilaku Organisasional*. 1 ed. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service (CAPS), 2013.
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014.
- Tika, Moh Pabundu. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Titisari, Purnamic. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. 1 ed. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014.