

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
DI PT PUPUK SRIWIDJAJA PALEMBANG
(KASUS DI DIVISI TEKNOLOGI)**

Oleh :
Bharata¹
Zunaidah²
Yuliansyah M. Diah³

ABSTRACT

This study aimed to determine the effect of job satisfaction and organizational culture on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of the employees in PT Pupuk Sriwidjaja Palembang and it takes the case in Division of Technology. Luthans stated that there are several dimensions determining job satisfaction, those are job itself, salary, supervision, co-workers, and working conditions. Meanwhile, according to Robbin, there are seven characteristics of organizational culture, those are innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, team orientation, aggressiveness and stability. The determination of number of respondents in this study uses a stratified random sampling method in Technical Inspection Department, Production Planning and Controlling Department, Safety and Environment Department and Laboratory Department. The calculation of the sample size is based on Slovin formula and it gets a total sample of 66 employees. The result of this study shows that job satisfaction do not have a significant effect on OCB. While organizational culture significantly has positive effect on OCB. Job satisfaction and organizational culture simultantly has effect on OCB with organizational culture is the dominant variable.

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

1.PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dengan dibangunnya PUSRI II-B, diharapkan PT Pusri dapat berkontribusi lebih besar pada peningkatan produksi pangan dalam mendukung ketahanan pangan nasional. Namun dikarenakan proyek ini membutuhkan dana yang sangat besar maka mengharuskan PT Pusri untuk melakukan efisiensi di segala bidang, termasuk pengurangan terhadap fasilitas-fasilitas yang selama ini dianggap sebagai sarana kesejahteraan karyawan. Kebijakan efisiensi yang mulai diterapkan seperti pembatasan pelatihan luar kota, pembatasan jam lembur karyawan, pembatasan dinas luar kota, pengurangan fasilitas perumahan, pengurangan fasilitas transportasi, dan menghilangkan acara-acara seremonial seperti peringatan HUT Pusri. Dengan adanya kebijakan tersebut, secara tidak langsung bagi sebagian karyawan dapat dianggap sebagai pengurangan kesejahteraan yang juga dapat berdampak pada kepuasan kerja mereka.

Perubahan struktur organisasi PT Pupuk Sriwidjaja Palembang menjadi anak perusahaan dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan. Pada saat menjadi induk perusahaan kebijakan bisa langsung diambil, namun setelah menjadi anak perusahaan sebagian peraturan ditentukan oleh induk perusahaan, misalnya berkaitan dengan penjualan pupuk. Wilayah yang dulunya menjadi tempat penjualan pupuk dengan adanya kebijakan rayonisasi berpindah menjadi rayon perusahaan pupuk lain sehingga mengurangi tingkat penjualan pupuk dan juga mengurangi bonus atau kesejahteraan karyawan. Hal ini dapat berdampak juga pada kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja mendorong munculnya *Organizational Citizenship Behaviour*

¹ Alumni Program Studi MM Unsri

² Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya

³ Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya

karena karyawan yang puas memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melakukan kinerja yang melampaui perkiraan normal. Karyawan yang puas mungkin lebih patuh pada panggilan tugas karena ingin mengulang pengalaman positif yang pernah dirasakan. Karyawan yang menunjukkan perilaku tersebut memberi kontribusi positif terhadap organisasi melalui perilaku di luar uraian tugas, di samping karyawan tetap melaksanakan tanggung jawab sesuai pekerjaannya.

PT Pupuk Sriwidjaja Palembang terdiri dari empat direktorat yaitu Direktorat Produksi, Direktorat Komersil, Direktorat Teknik dan Pengembangan, dan Direktorat SDM dan Umum. Direktorat Prduksi terdiri dari tiga Divisi yaitu Divisi Pemeliharaan, Divisi Operasional, dan Divisi Teknologi. Divisi Teknologi membawahi empat Departemen, yaitu Departemen Inspeksi Teknik (Istek), Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi (Rendal Produksi), Departemen Keselamatan Kerja dan Lingkungan Hidup (K3LH), dan Departemen Laboratorium.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh PT Pusri Palembang mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan terhadap kebijakan atas hak dan kewajiban karyawan, pada tahun 2015 mengalami penurunan dibandingkan tahun 2014.

Indikator-indikator yang dijadikan alat ukur menunjukkan penurunan seperti pada indikator pekerjaan itu sendiri, pencapaian prestasi, pengembangan diri, tanggung jawab, kemajuan karir, kinerja manajemen, kinerja manajemen puncak, hubungan dengan rekan kerja, fasilitas lingkungan kerja, kesejahteraan kerja, dan kebijakan administratif tentang SDM. Indikator kesejahteraan karyawan mengalami penurunan paling besar sebesar 12% dari tahun sebelumnya. Hal ini juga menunjukkan adanya penurunan nilai kepuasan kerja yang cukup signifikan. Indikator lain seperti pengakuan dan hubungan dengan rekan kerja naik masing-masing 3% dan 1%.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh PT Pusri Palembang yang biasa dilakukan setiap tahun terhadap semua karyawan, mengenai tingkat kerekatan karyawan pada tahun 2015, mengalami kenaikan dibandingkan sebelumnya tahun 2014

Indikator-indikator yang dijadikan alat ukur merupakan nilai-nilai budaya perusahaan. Adanya kenaikan untuk indikator dukungan dan pengakuan, iklim kerja, kerjasama tim dan kolaborasi, integritas dan kepercayaan, hubungan dengan atasan, pemberdayaan dan perbaikan (inovasi) kerja, kesempatan mengembangkan diri, dan status kebanggaan. Indikator yang mengalami penurunan hanya pada keselarasan kontribusi terhadap strategi perusahaan. Hal ini menunjukkan budaya organisasi pada tahun 2015 cukup baik.

Berbagai kebijakan yang telah dilakukan berupa internalisasi, sosialisasi dan kebijakan lain sehubungan dengan budaya perusahaan bertujuan untuk mengenalkan nilai-nilai budaya organisasi kepada karyawan agar mereka menjadi bagian organisasi secara total dan berperilaku sesuai dengan budaya perusahaan (Sutrisno, 2011 : 24) sehingga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan OCB-nya.

Dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas, sehingga kinerja organisasi juga akan berdampak positif. Robbins menjelaskan bahwa adalah logis menganggap kepuasan sebagai predictor utama OCB, karena karyawan yang puas cenderung akan berbicara positif mengenai organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu, karyawan yang puas mungkin akan memberikan peran yang lebih karena merespon pengalaman positif mereka (Robbin, 2015). Kepuasan kerja dianggap sebagai faktor utama yang mempengaruhi perilaku ekstra OCB. Berdasarkan meta analisis yang mencakup 6.746 orang yang terdiri dari 28 penelitian terpisah mengungkapkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara perilaku sebagai anggota organisasi yang baik dengan kepuasan (Organ dan Ryan, 1995).

Profitabilitas merupakan faktor penting untuk mengukur kondisi perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi profitabilitas adalah ROA, ROE, Rasio Laba Bersih dan Kinerja. Profitabilitas PT Pusri Palembang pada tahun 2014 mengalami penurunan yang cukup signifikan dibandingkan tahun 2012 dan 2013. Kinerja dapat mengalami penurunan seiring

dengan adanya penurunan tingkat kepuasan kerja. Hal ini juga dapat berarti adanya penurunan perilaku OCB pada karyawan.

Dengan efisiensi yang dilakukan perusahaan dan kondisi perusahaan seperti yang diuraikan di atas, bisa jadi telah mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan budaya organisasi untuk kondisi saat ini. Hal ini juga memungkinkan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan.

Hal inilah yang menjadi dasar untuk dilakukan penelitian apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap OCB karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah kepuasan kerja dan budaya organisasi secara parsial dan simultan mempunyai pengaruh terhadap OCB pada karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang ?
2. Diantara kepuasan kerja dan budaya organisasi variabel manakah yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap OCB ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap OCB pada karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, baik secara parsial maupun simultan.
2. Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap OCB antara kepuasan kerja atau budaya organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis ; sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan di bidang manajemen
2. Manfaat Praktis ; perusahaan dapat mengambil kebijakan yang tepat untuk mendorong timbulnya OCB karyawan.

2. STUDI KEPUSTAKAAN

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Kepuasan Kerja

Menurut Davis (1996:105) menyatakan bahwa “kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan mereka”. Jadi kepuasan kerja mengandung arti yang sangat penting, baik dari sisi pekerja maupun perusahaan serta bagi masyarakat secara umum. Oleh karena itu maka menciptakan keadaan yang bernilai positif dalam lingkungan kerja suatu perusahaan mutlak merupakan kewajiban dari setiap jajaran pimpinan perusahaan yang bersangkutan.

2.1.1.1 Teori Tentang Kepuasan Kerja

Frederick Herzberg mengembangkan teori dua faktor (Robbins 2015 : 130). Teori ini memandang kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan bahwa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakadaan faktor-faktor ekstrinsik. Herzberg mengategorikan kondisi seperti mutu pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, kondisi fisik kerja, hubungan dengan orang lain, dan keamanan pekerjaan sebagai faktor murni.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Luthans (2006 : 242) mengungkapkan terdapat sejumlah dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji
3. Promosi
4. Pengawasan
5. Kelompok kerja
6. Kondisi kerja

2.1.2 Budaya Organisasi

Robbins (2015 : 355) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu atau sistem makna bersama yang dihargai oleh organisasi.

2.1.2.1 Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins (2015 : 355) mengemukakan tujuh karakteristik primer berikut yang bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, yaitu :

1. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detailsejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen menusatkan perhatian pada hasil dan bukannya pada teknik dan proses yang digunakan unruk mencapai hasil itu.
4. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasar tim, bukannya berdasar individu.
6. Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukan bersantai dalam bekerja.
7. Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo, bukannya pertumbuhan.

2.1.2.2 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2015 : 359), budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam suatu organisasi, adapun fungsi budaya tersebut adalah :

1. Budaya mempunyai suatu peran pembeda.
2. Budaya organisasi menyampaikan suatu perasaan akan identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya organisasi mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang.
4. Budaya mendorong stabilitas dari sistem sosial. Budaya berfungsi sebagai pengambil perasaan dan mekanisme pengendalian yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

2.1.3 *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ (1997 : 86) OCB didefinisikan sebagai pekerjaan yang berhubungan dengan perilaku yang tidak mengikat, tidak berkaitan dengan sistem penghargaan formal, dan secara keseluruhan meningkatkan efektifitas fungsi organisasi. Selain itu, OCB melampaui indikator kinerja yang dibutuhkan oleh sebuah organisasi dalam deskripsi pekerjaan formal. OCB mencerminkan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh karyawan yang melampaui ketentuan minimum yang diharapkan oleh peran organisasi dan mempromosikan kesejahteraan rekan kerja, kelompok kerja, dan perusahaan.

2.1.3.1 Dimensi OCB

Lima Dimensi dalam *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ dan Ryan dalam Greenberg dan Baron (2003 : 370), adalah *Altruism* adalah tindakan suka rela yang dilakukan oleh seseorang atau pun kelompok orang untuk menolong orang lain tanpa mengharapkan imbalan apa pun. *Conscientiousness* mengacu pada sikap lebih berhati-hati dan mendengarkan kata hati. Dimensi *courtesy* dapat digambarkan dengan sebuah bentuk tindakan yang bertujuan untuk mencegah munculnya. Dimensi *Sportsmanship* dapat dilihat dari aspek toleransi dan keluhan (*complain*) individu dalam pekerjaannya. *Civic virtue* ditunjukkan dengan perilaku turut serta secara penuh (*self involvement*) dan perhatian lebih pada perusahaan dimana individu tersebut bekerja.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan OCB

Dalam jurnal “*The Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment, OCB on Turnover Intentions*” oleh Orhan Uludag, Sofiya Khan, dan Nafiya (2011), menunjukkan adanya pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap OCB. Hasil analisa regresi berganda menunjukkan hubungan yang signifikan.

2.2.2 Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan OCB

Sofiah dan Zabid (2012) menyatakan bahwa semua dimensi budaya organisasi mempunyai hubungan positif signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Dalam penelitian ini dikatakan bahwa budaya organisasi dalam kerangka tertentu dapat membentuk perilaku OCB di antara karyawan.

2.2.3 Hubungan antara Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan OCB

Penelitian yang dilakukan oleh Niken Ratna Pravitasari pada karyawan kontrak PT. AST, dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Mediasi OCB Pada Karyawan Kontrak PT. AST”, membuktikan bahwa (1) Kepuasan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (2) Variasi perubahan OCB karyawan dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja.

1.3 Penelitian Terdahulu

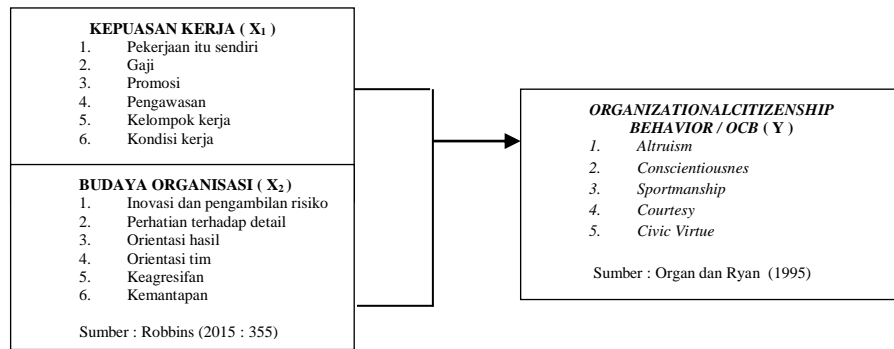
No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	“Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior “ M.Husin Arrizki (2014)	1. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif secara bersama-sama terhadap OCB pegawai SKK MIGAS. 2. Variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap OCB. 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB	Kepuasan Kerja sebagai variabel independen dan Organizational Citizenship Behavior sebagai dependen	Komitmen Organisasi sebagai variabel independen
2	“Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan” Sudarmadi (2007)	1. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 4. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 5. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 6. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya organisasi	Gaya kepemimpinan sebagai salah satu variabel independen	Variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat (dependen)

1.4 Kerangka Konseptual Penelitian

Pada penelitian ini dilakukan pengukuran pengaruh variabel independen, yaitu Kepuasan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) terhadap variabel dependen, yaitu Organizational Citizenship Behavior (Y). Berdasarkan konsep di atas maka peneliti mencoba menguraikan dalam kerangka pikir pada Gambar 2.1.

1.5 Hipotesis

1. Kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.
2. Kepuasan kerja berpengaruh secara dominan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan observasional analitik dengan rancangan *Cross Sectional*, yaitu untuk mengetahui hubungan antara variabel kepuasan kerja, budaya organisasi dengan OCB. Penelitian ini bertujuan menguji hipotesis, untuk mengetahui pengaruh antar variabel dengan mengacu pada rumusan masalah yang telah ditetapkan serta tujuan penelitian yang diharapkan. Berdasarkan uraian tersebut maka dalam penelitian ini menempatkan kepuasan kerja (X₁) dan budaya organisasi (X₂) sebagai variabel bebas atau independen, serta OCB (Y) sebagai variabel terikat atau dependen.

3.2 Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilaksanakan di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, yang berlokasi di Jalan Mayor Zen Palembang. Waktu penelitian ini dimulai pada awal bulan Oktober sampai dengan bulan Nopember 2015.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini populasi terhingga (*finite population*), yaitu karyawan Divisi Teknologi PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang sesuai dengan karakteristik responden dalam penelitian. Sampel yang akan diteliti ditentukan secara random stratifikasi proporsional sebanyak 66 orang.

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Jenis Data

1. Data Kualitatif, berupa hasil pengamatan peneliti, dan masukan dari wawancara langsung dengan karyawan.
2. Data Kuantitatif adalah data karyawan untuk menentukan populasi dan jumlah sampel.

3.4.2 Sumber Data

1. Data primer; yaitu data yang diperoleh langsung di lokasi penelitian dengan menggunakan kuesioner.
2. Data sekunder; yaitu data yang diperoleh dengan mengutip dari sumber-sumber lain misalnya *text book*, jurnal dan penelitian-penelitian terdahulu.

3.5 Metode Pengumpulan Data

1. Observasi, dilakukan oleh peneliti secara langsung terhadap objek penelitian dengan maksud untuk survei pendahuluan dan mencari data kondisi lapangan pada saat awal penelitian.
2. Kuesioner, dengan menyediakan beberapa pertanyaan yang akan diajukan kepada para responden.

3. Studi kepustakaan, dilakukan dengan membaca buku-buku dan majalah yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Ghozali, 2006).

- Jika r hitung positif serta r hitung $>$ r tabel, maka butir atau variabel tersebut valid. Namun jika r hitung $<$ r tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.
- Jika r hitung $<$ r tabel, tetapi bertanda negatif, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Koefisien *Cronbach Alpha* yang $>$ 0,60 menunjukkan kehandalan (reliabilitas) instrumen (bila dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama) dan jika koefisien *Cronbach Alpha* yang $<$ 0,60 menunjukkan kurang handalnya instrumen (bila variabel-variabel tersebut dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang berbeda). Selain itu, *Cronbach Alpha* yang semakin mendekati 1 menunjukkan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

3.6.3.1 Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas adalah situasi adanya korelasi variabel-variabel independent antara yang satu dengan yang lainnya. Dalam hal ini kita sebut variabel-variabel bebas ini tidak orthogonal. Variabel-variabel bebas yang bersifat orthogonal adalah variabel bebas yang memiliki nilai korelasi di antara sesamanya sama dengan nol.

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi di antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika terjadi korelasi sempurna di antara sesama variabel bebas, maka konsekuensinya adalah : (1) Koefisien-koefisien regresi menjadi tidak dapat ditaksir, (2) Nilai *standard error* setiap koefisien regresi menjadi tak terhingga. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan korelasi di antar variabel bebas. Jika nilai VIF lebih besar dari 10, maka terjadi multikolinieritas di antara variabel bebas. Di samping itu, suatu model dikatakan terdapat gejala multikolinieritas jika korelasi di antara variabel bebas lebih besar dari 0,9.

3.6.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Pola yang tidak sama ini ditunjukkan dengan nilai yang tidak sama antar satu varian dengan residual. Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006).

3.6.3.3 Uji Normalitas

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. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Dasar pengambilan keputusannya adalah : (1) jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, (2) jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak

menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Uji statistik yang dapat untuk uji normalitas data diantaranya adalah uji Lilifors dan uji Kolmogrov-Smirnov.

3.6.4 Uji Hipotesis

3.6.4.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji ini digunakan untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individual dan menganggap dependen yang lain konstan. Signifikansi pengaruh tersebut dapat diestimasi dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} .

Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka variabel independen secara individual mempengaruhi variabel independen, sebaliknya jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka variabel independen secara individual tidak mempengaruhi variabel dependen.

$t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan menerima H_1

$t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti H_0 diterima dan menolak H_1

Uji t juga bisa dilihat pada tingkat signifikansinya :

- Jika tingkat signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima
- Jika tingkat signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

3.6.4.2 Uji F (Uji Simultan)

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_1 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan *probability* sebesar 5% ($\alpha = 0,05$).

- Jika $sig > \alpha$ (0,05), maka H_0 diterima H_1 ditolak.
- Jika $sig < \alpha$ (0,05), maka H_0 ditolak H_1 diterima.

3.6.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Regresi linear berganda yaitu suatu metode statistik umum yang digunakan untuk meneliti hubungan antara sebuah variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Tujuan analisis regresi linear berganda adalah menggunakan nilai-nilai variabel yang diketahui, untuk meramalkan nilai variabel dependen (Kuncoro 2013 : 242).

Formulasi persamaan regresi berganda sendiri adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

dimana :

Y : variabel terikat (*Organizational Citizenship Behavior (OCB)*)

a : konstanta

b_1, b_2 : koefisien regresi, merupakan besarnya perubahan variabel terikat akibat perubahan tiap-tiap unit variabel bebas

X_1 : variabel bebas (kepuasan kerja)

X_2 : variabel bebas (budaya organisasi)

e : kesalahan variabel lain yang tidak diteliti

3.7 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.4 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Kuesioner
Kepuasan kerja (X1)	Pekerjaan itu sendiri	Pekerjaan yang ideal sesuai kompetensinya	Ordinal	1, 2
		Tugas yang menarik dan menantang		(favorable)
		Pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk terus belajar		3
	Gaji	Gaji yang sesuai dengan beban kerja		4,5
		Kenaikan gaji yang proporsional setiap tahun		(unfavorable)
		Pembayaran gaji dilakukan tepat waktu		6
	Promosi	Penentuan promosi berdasarkan prestasi		7,8
		Kesempatan untuk mendapat promosi		(unfavorable)
		Promosi diiringi gaji yang signifikan		9,10
	Pengawasan	Atasan mengikutsertakan individu dalam pengambilan keputusan		11
		Atasan mengajak individu berkomunikasi dalam konteks pekerjaan		(favorable)
		Atasan membantu individu apabila mengalami kesulitan		12,13
	Kelompok kerja	Rekan kerja saling membantu apabila rekan kerja yang lain mengalami kesulitan dalam pekerjaan		(unfavorable)
		Rekan kerja mendukung dalam menciptakan suasana yang aman dan nyaman		14,15
		Rekan kerja saling memberikan masukan pada yang lain		16
Kondisi kerja	Ketersediaan sarana dan prasarana yang layak dan baik	(favorable)		
	Ketersediaan alat pelindung diri	17, 18		
	Ketersediaan fasilitas kesehatan yang layak dan baik	19,20		
Budaya Organisasi (X2)	Inovasi dan Pengambilan risiko	Perusahaan terbuka terhadap inovasi	Ordinal	1,2,3
		Adanya dorongan untuk berpikir kreatif		(favorable)
	Perhatian terhadap detail	Siap mengambil risiko dalam melakukan pekerjaan		4,5,6
		Tuntutan penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu		(unfavorable)
		Tuntutan penyelesaian pekerjaan dengan akurat		7, 8
		Adanya motivasi untuk lebih perhatian terhadap pekerjaan		(favorable)
	Orientasi hasil	Adanya motivasi untuk lebih perhatian terhadap pekerjaan		9
		Senantiasa bekerja dengan menekankan hasil maksimal		(unfavorable)
		Kemauan untuk mengembangkan diri dalam menyelesaikan masalah		10, 11
	Orientasi orang	Peningkatan efektifitas kerja untuk memperoleh hasil lebih baik		(favorable)
		Berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh		12,13,14
	Orientasi tim	Rasa senang dengan pekerjaan yang dapat memotivasi		(unfavorable)
		Bekerja sesuai target yang telah ditentukan		15, 16, 17
		Memahami struktur organisasi perusahaan		(favorable)
	Keagresifan	Berusaha menjalin kerja sama dengan anggota unit lain		20, 21
Tuntutan menjadi anggota satuan kerja yang kompak dan handal		(unfavorable)		
Bekerja giat melaksanakan tugas sebagai rasa tanggung jawab		24		
Kemantapan	Senantiasa disiplin waktu dalam bekerja	(favorable)		
	Persaingan yang sehat antar karyawan	25, 26		
	Perasaan tenang dan ikhlas dalam bekerja	(unfavorable)		
Organizational Citizenship Behavior (Y)	Altruism	Adanya perasaan dihargai oleh perusahaan dan pimpinan	Ordinal	27
		Perasaan nyaman berada dalam perusahaan		(favorable)
		Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk		28, 29
	Membantu rekan lain yang pekerjaannya overload	(unfavorable)		
Courtesy	Membantu proses orientasi pegawai baru	2,13,24		
	Memberi perhatian terhadap fungsi-fungsi yang	(favorable);		

Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang (Kasus di Divisi Teknologi)

	membantu image organisasi		8,19,30 (unfavorable)
	Memberikan perhatian terhadap undangan rapat atau pertemuan yang dianggap penting		
	Membantu mengatur kebersamaan secara tim		
Conscientiousness	Datang tepat waktu tidak peduli pada kondisi cuaca	Ordinal	3,14,25 (favorable); 9,20,28 (unfavorable)
	Bersikap efektif dalam jam kerja		
	Segera datang bila dibutuhkan		
Sportmanship	Tidak mencari-cari kesalahan dalam organisasi		4,15,21 (favorable); 10,26,27 (unfavorable)
	Tidak mudah mengeluh tentang segala sesuatu		
	Tidak membesar-besarkan masalah di luar porsinya		
Civic Virtue	Menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian dalam organisasi		5,6,11 (favorable); 16,17,22 (unfavorable)
	Mengikuti perubahan dalam organisasi		
	Membuat pertimbangan dalam menilai tentang apa yang terbaik bagi organisasi		

3.7.2.2 Pengukuran Variabel

Item kuesioner sejumlah 20 item untuk kepuasan kerja, 29 item budaya organisasi dan 30 item OCB diukur dengan 5 skala Likert, dengan petunjuk skor yang digunakan sebagai berikut :

a. Untuk pernyataan *favorable*

- Nilai 5 untuk jawaban Sangat Setuju (SS)/ Sangat Sering (SS)
- Nilai 4 untuk jawaban Setuju (S)/ Sering (S)
- Nilai 3 untuk jawaban Netral (N)/ Kadang-kadang (K)
- Nilai 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS)/ Pernah (P)
- Nilai 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)/ Tidak Pernah (TP)

b. Untuk pernyataan *unfavorable*

- Nilai 1 untuk jawaban Sangat Setuju (SS) / Sangat Sering (SS)
- Nilai 2 untuk jawaban Setuju (S)/ Sering (S)
- Nilai 3 untuk jawaban Netral (N)/ Kadang-kadang (K)
- Nilai 4 untuk jawaban Tidak Setuju (TS)/ Pernah (P)
- Nilai 5 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)/ Tidak Pernah (TP)

4. HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Deskripsi hasil penelitian akan diuraikan terlebih dahulu sebelum dilakukan analisis dan interpretasi data. Analisis dilakukan dengan alat uji statistik yang diperoleh dari program *Statistical Package For Social Sciences (SPSS) For Windows ver. 21.0*.

4.1.1 Profil Responden

Tabel 4.1 Profil Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	%
1	Laki-laki	60	90
2	Perempuan	6	10
	Jumlah	66	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel 4.2 Profil Usia Responden

No	Usia (tahun)	Jumlah (orang)	%
1	20 - 35	29	44
2	36 - 45	26	39
3	46 - 55	9	14
4	> 55	2	3
	Jumlah	66	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel 4.3 Profil Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan	Jumlah (orang)	%
1	SMA	24	36
2	D3	21	32
3	S1	18	27

4	S2	3	5
Jumlah		66	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel 4.4 Profil Masa Kerja Responden

No	Masa Kerja (tahun)	Jumlah (orang)	%
1	1 - 5	24	36
2	6 - 10	18	27
3	11 - 15	17	26
4	> 15	7	11
Jumlah		66	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel 4.5 Profil Kepangkatan Responden

No	Jabatan	Jumlah (orang)	%
1	Pelaksana	41	62
2	Staf	25	38
Jumlah		66	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

4.1.2 Deskripsi Persepsi Responden

4.1.2.1 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Skor
Pekerjaan itu sendiri							
1.	Pekejaan selalu membuat saya memiliki kesibukan.	8	47	11	0	0	261
	Persentase (%)	12	71	17	0	0	
2.	Memberi kesempatan meng-erjakan sesuatu dari waktu ke waktu	6	38	20	2	0	246
	Persentase (%)	9	58	30	3	0	
3	Saya menginginkan pekerjaan yang lebih menantang daripada pekerjaan saat ini	5	18	23	19	1	191
	Persentase (%)	8	27	35	29	2	
Gaji							
4	Perbandingan antara gaji yang saya terima tidak sesuai dengan banyaknya kerja yang saya lakukan	2	25	23	15	1	186
	Persentase (%)	3	38	35	23	2	
5	Tidak ada penghargaan atau pujian yang saya peroleh karena mengerjakan tugs dengan baik	2	18	31	15	0	191
	Persentase (%)	3	27	47	23	0	
6	Perasaan saya saat mencapai sesuatu yang saya peroleh dari pekerjaan	14	38	12	2	0	262
	Persentase (%)	21	58	18	3	0	
Promosi							
7	Tidak memberi kesempatan untuk menjadi "seseorang" di lingkungan kerja	3	9	31	22	1	207
	Persentase (%)	5	14	47	33	2	
8	Pekerjaan saya tidak menjanjikan kelangngan	0	18	27	20	1	202
	Persentase (%)	0	27	41	30	2	
9	Bagaimana kebijakan perusahaan diterapkan dalam praktek	1	21	21	19	4	194
	Persentase (%)	2	32	32	29	6	
10	Adanya kesempatan untuk mengembangkan diri pada pekerjaan ini	7	39	14	6	0	245
	Persentase (%)	11	59	21	9	0	
Pengawasan							
11	Memberi kesempatan untuk mengerjakan tugas sendiri	9	46	8	3	0	259
	Persentase (%)	14	70	12	5	0	
12	Cara pimpinan saya menangani bawahannya masih tidak tepat	1	14	25	25	1	209
	Persentase (%)	2	21	38	38	2	
13	Kemampuan pimpinan saya dalam mengambil keputusan masih sangat buruk	0	12	26	23	5	219
	Persentase (%)	0	18	39	35	8	
Kelompok kerja							
14	Kesempatan mengerjakan sesuatu untuk orang lain	8	45	10	3	0	256
	Persentase (%)	12	68	15	5	0	
15	Kesempatan untuk memberitahu orang lain apa yang harus	6	50	10	0	0	260

Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang (Kasus di Divisi Teknologi)

	dikerjakan						
	Persentase (%)	9	76	15	0	0	
16	Cara bergaul teman sekerja saya antara yang satu dengan yang lain tidak baik	2	16	19	21	8	215
	Persentase (%)	3	24	29	32	12	
Kondisi kerja							
17	Memberikan kesempatan untuk melakukan sesuatu yang tidak bertentangan dengan hati nurani	6	44	11	4	1	248
	Persentase (%)	9	67	17	6	2	
18	Kebebasan untuk menggunakan pertimbangan saya sendiri	3	45	13	5	0	244
	Persentase (%)	5	68	20	8	0	
19	Tidak ada kesempatan untuk mencoba metode saya sendiri dalam mengerjakan tugas	1	16	23	25	1	207
	Persentase (%)	2	24	35	38	2	
20	Kondisi pekerjaan secara umum tidak kondusif	1	14	22	24	5	216
	Persentase (%)	2	21	33	36	8	
Total skor							4518

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

4.1.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Skor
Inovasi dan Pengambilan Risiko							
1.	Saya didorong untuk mempunyai inisiatif untuk mengerjakan pekerjaan	16	44	6	0	0	274
	Persentase (%)	24	67	9	0	0	
2.	Saya didorong untuk berpikir kreatif dalam mengerjakan pekerjaan saya	15	40	11	0	0	268
	Persentase (%)	23	61	17	0	0	
3	Saya diberikan kepercayaan sepenuhnya dalam menyelesaikan pekerjaan	12	44	10	0	0	266
	Persentase (%)	18	67	15	0	0	
4	Saya lebih menghindari masalah dalam melakukan suatu pekerjaan yang diberikan	1	17	23	23	2	206
	Persentase (%)	2	26	35	35	3	
5	Saya lebih memilih menghindari risiko dalam menyelesaikan pekerjaan	2	18	18	24	4	208
	Persentase (%)	3	27	27	36	6	
6	Saya tidak siap mengambil risiko dalam melakukan pekerjaan	2	4	20	32	8	238
	Persentase (%)	3	6	30	48	12	
Perhatian terhadap Detail							
7	Saya dituntut dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat	13	47	6	0	0	271
	Persentase (%)	20	71	9	0	0	
8	Saya dituntut dalam menyelesaikan pekerjaan dengan akurat	14	43	8	1	0	268
	Persentase (%)	21	65	12	2	0	
9	Organisasi tidak memotivasi saya untuk lebih perhatian terhadap detail dalam melakukan pekerjaan	2	15	21	27	1	208
	Persentase (%)	3	23	32	41	2	
Orientasi Hasil							
10	Saya senantiasa bekerja dengan menekankan hasil maksimal	13	47	6	0	0	271
	Persentase (%)	20	71	9	0	0	
11	Saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan	15	46	4	1	0	273
	Persentase (%)	23	70	6	2	0	
12	Saya cenderung tidak berusaha meningkatkan keefektifan kerja guna memperoleh hasil yang lebih baik	0	7	12	36	11	249
	Persentase (%)	0	11	18	55	17	
13	Saya sangat jarang memikirkan bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan hasil yang baik	0	2	8	43	13	265
	Persentase (%)	0	3	12	65	20	
14	Saya hanya menekankan pada hasil, tidak pada proses usaha untuk mencapai hasil yang optimal	0	5	14	35	12	252
	Persentase (%)	0	8	21	53	18	
Orientasi Individu							
15	Saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh	24	39	3	0	0	285
	Persentase (%)	36	59	5	0	0	

16	Saya termotivasi menjadi karyawan yang baik dengan mengisi jam kerja untuk menyelesaikan semua pekerjaan yang ada	18	36	8	4	0	266
	Persentase (%)	27	55	12	6	0	
17	Organisasi memotivasi saya untuk aktif mengambil kesempatan atau peluang yang ada	9	30	17	5	5	231
	Persentase (%)	14	45	26	8	8	
18	Saya kurang merasa senang dengan pekerjaan saat ini	0	5	20	35	6	240
	Persentase (%)	0	8	30	53	9	
19	Saya tidak pernah mempunyai target yang telah ditentukan dalam bekerja	0	3	13	41	9	254
	Persentase (%)	0	5	20	62	14	
Orientasi terhadap Tim							
20	Saya memahami struktur organisasi perusahaan	5	42	13	4	2	242
	Persentase (%)	8	64	20	6	3	
21	Saya berusaha menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan	19	38	7	2	0	272
	Persentase (%)	29	58	11	3	0	
22	Saya cenderung bekerja sendiri tanpa peduli dengan kesulitan anggota lain	0	3	8	37	18	268
	Persentase (%)	0	5	12	56	27	
23	Tidak ada tuntutan untuk menjadi anggota satuan kerja yang kompak dan handal untuk mendapat hasil yang maksimal	1	7	17	31	10	240
	Persentase (%)	2	11	26	47	15	
Agresivitas							
24	Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya	12	48	6	0	0	270
	Persentase (%)	18	73	9	0	0	
25	Saya sering terlambat datang dan tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0	1	7	36	22	277
	Persentase (%)	0	2	11	55	33	
26	Tidak ada persaingan yang sehat antar pegawai dalam melakukan pekerjaan	2	9	15	30	10	235
	Persentase (%)	3	14	23	45	15	
Stabilitas							
27	Saya merasa ketenangan dan keikhlasan dalam melakukan aktivitas kerja	9	42	7	5	3	247
	Persentase (%)	14	64	11	8	5	
28	Saya merasa kurangnya penghargaan dan hanya sebagai alat untuk memperoleh keuntungan perusahaan	5	12	22	23	4	207
	Persentase (%)	8	18	33	35	6	
29	Saya kurang merasa nyaman dengan kondisi organisasi	3	11	24	25	3	212
	Persentase (%)	5	17	36	38	5	
Total skor							7263

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

4.1.2.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Organizational Citizenship Behavior*.

Tabel 4.8 Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

No	Pertanyaan	SS	S	K	P	TP	Skor
Altruism							
1.	Sepanjang waktu siap membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas secara sukarela	12	42	12	0	0	264
	Persentase (%)	18	64	18	0	0	
2.	Membantu pegawai baru beradaptasi dengan lingkungan kerja walau tidak diperintah oleh pimpinan	14	41	10	1	0	266
	Persentase (%)	21	62	15	2	0	
3	Berinisiatif memperkenalkan diri dan membantu tamu	5	38	20	3	0	243
	Persentase (%)	8	58	30	5	0	
4	Membiarkan rekan kerja menyelesaikan tugas-tugasnya meskipun akan lebih cepat jika saya bantu	1	11	26	18	10	223
	Persentase (%)	2	17	39	27	15	
5	Tidak menjelaskan teknik pengerjaan tugas kepada rekan kerja baru	0	2	5	25	34	289
	Persentase (%)	0	3	8	38	52	
6	Membiarkan tamu menunggu tanpa memberi informasi yang jelas	0	1	6	18	41	297
	Persentase (%)	0	2	9	27	62	
Courtesy							

Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang (Kasus di Divisi Teknologi)

7	Berkoordinasi dengan rekan kerja dalam menjalankan tugas	25	38	3	0	0	286
	Persentase (%)	38	58	5	0	0	
8	Tidak segan memberi penjelasan tentang berbagai info yang berkaitan dengan tugas pada rekan kerja baru	21	40	3	0	2	276
	Persentase (%)	32	61	5	0	3	
9	Mendiskusikan persoalan yang muncul dengan rekan sekerja	18	44	1	3	0	275
	Persentase (%)	27	67	2	5	0	
10	Mempersulit tugas rekan kerja di bagian lain agar tidak diremehkan	0	2	4	17	43	299
	Persentase (%)	0	3	6	26	65	
11	Tidak bersedia menjadi tempat bertanya sehingga rekan kerja menjadi teguran atasan	0	2	0	9	55	315
	Persentase (%)	0	3	0	14	83	
12	Tidak menyampaikan keseluruhan informasi sehingga rekan kerja menanggung akibatnya	1	0	0	14	51	312
	Persentase (%)	2	0	0	21	77	
Conscientiousness							
13	Berusaha datang tepat waktu setiap hari dalam keadaan cuaca apapun	32	27	6	0	1	287
	Persentase (%)	48	41	9	0	2	
14	Menyelesaikan tugas, rapat dan menghadiri acara-acara lembaga tepat waktu	10	46	8	1	1	261
	Persentase (%)	15	70	12	2	2	
15	Tidak menghabiskan waktu untuk menelpon hal-hal yang tidak berhubungan dengan pekerjaan	13	30	12	4	7	236
	Persentase (%)	20	45	18	6	11	
16	Baru melakukan tugas-tugas kalau sudah mendekati akhir waktu	0	2	15	27	22	267
	Persentase (%)	0	3	23	41	33	
17	Meminta toleransi waktu pengerjaan tugas sehingga penyelesaian lebih lama dan didapat hasil yang lebih baik	0	6	32	21	7	227
	Persentase (%)	0	9	48	32	11	
18	Mengobrol dengan rekan kerja pada saat melakukan tugas merupakan hal biasa dan dapat dimaklumi	5	14	26	19	2	197
	Persentase (%)	8	21	39	29	3	
Sportmanship							
19	Mempercayai bahwa segala sesuatu yang telah ditentukan dan diputuskan oleh organisasi merupakan hal terbaik	3	31	28	2	2	229
	Persentase (%)	5	47	42	3	3	
20	Tidak perlu mengeluh mengenai kebijakan perusahaan yang tidak disukai	2	20	31	9	4	205
	Persentase (%)	3	30	47	14	6	
21	Introspeksi diri ketika hasil kerja tidak sesuai dengan harapan	12	45	7	2	0	265
	Persentase (%)	18	68	11	3	0	
22	Beberapa hal yang digariskan organisasi/lembaga bertentangan dengan prinsip dan harapan saya	1	17	31	14	3	199
	Persentase (%)	2	26	47	21	5	
23	Mencari siapa penyebab yang harus bertanggung jawab ketika hasil kerja tidak memuaskan	1	8	19	28	10	236
	Persentase (%)	2	12	29	42	15	
24	Mendramatisir hal-hal yang kurang memuaskan dan menceritakan pada rekan kerja	1	3	9	27	26	272
	Persentase (%)	2	5	14	41	39	
Civic Virtue							
25	Memberi kritik membangun untuk peningkatan kualitas lembaga	7	35	22	2	0	245
	Persentase (%)	11	53	33	3	0	
26	Mengikuti perubahan-perubahan dan perkembangan dalam organisasi	3	40	19	1	3	237
	Persentase (%)	5	61	29	2	5	
27	Berdiri di depan untuk melindungi reputasi lembaga ketika diterpa isu	2	25	20	8	11	197
	Persentase (%)	3	38	30	12	17	
28	Masa depan perusahaan bukan merupakan tanggung jawab saya	0	4	16	19	27	267
	Persentase (%)	0	6	24	29	41	
29	Datang rapat meski tidak pernah mengikuti secara intensif tentang apa yang didiskusikan	0	6	30	21	9	231
	Persentase (%)	0	9	45	32	14	
30	Memberi saran-saran konstruktif hanya membuang-buang	0	2	12	20	32	280

waktu saja					
Persentase (%)	0	3	18	30	48
Total skor					7683

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

4.1.3 Uji Instrumen

4.1.3.1 Pengujian Validitas

Pada Tabel 4.10 untuk hasil uji validitas kuesioner variabel kepuasan kerja (X_1) terlihat bahwa terdapat 3 pernyataan yang bernilai tidak valid dari 20 pernyataan, maka 3 pernyataan yang bernilai tidak valid tersebut tidak dapat diikutsertakan pada analisis selanjutnya. Untuk hasil uji validitas kuesioner budaya organisasi (X_2) terlihat bahwa terdapat 1 pernyataan yang bernilai tidak valid dari 29 pernyataan, maka 1 pernyataan yang bernilai tidak valid tersebut tidak dapat diikutsertakan pada analisis selanjutnya. Untuk Pada hasil uji validitas kuesioner OCB (Y) terlihat bahwa terdapat 11 pernyataan yang bernilai tidak valid dari 30 pernyataan, maka 11 pernyataan yang bernilai tidak valid tersebut tidak dapat diikutsertakan pada analisis selanjutnya.

4.1.3.1 Pengujian Reliabilitas

Uji reliabilitas kuesioner yang berbentuk skala digunakan teknik dari Cronbach, jika nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60 maka dinyatakan reliabel (Sujarweni, 2012 : 186). Dari hasil uji reliabilitas diperoleh nilai cronbach alpha semua variabel lebih besar dari nilai 0,60. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua angket dalam penelitaian ini reliabel atau konsisten, sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

4.1.4. Uji Asumsi Klasik

4.1.4.1. Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, maka dapat dilihat dengan Besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Persamaan regresi yang bebas multiko adalah mempunyai nilai VIF disekitar angka 1 dan mempunyai angka tolerance mendekati 1. Untuk hasil pengujian multikolinieritas, dapat dilihat dari tabel 4.1, terlihat nilai tolerance berada mendekati 1 dan VIF untuk kedua variabel independen berada disekitar angka 1, maka tidak terdapat masalah multikolinieritas.

4.1.4.2. Uji Heteroskedastisitas

Untuk melihat ada tidaknya masalah heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan ada tidaknya pola tertentu pada grafik scater plot, apabila ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas. Sedangkan jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 dan sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas seperti pada gambar 4.1.

4.1.4.3. Uji Normalitas

Dari gambar 4.2, terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi layak dipakai untuk prediksi variable OCB berdasarkan masukan dari variable independen.

4.1.5. Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 4.13. Model Regresi

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.270	.404		5.614	.000		
	Kepuasan kerja (X ₁)	.026	.138	.027	.189	.851	.573	1.746
	Budaya organisasi (X ₂)	.415	.126	.477	3.302	.002	.573	1.746

a. Dependent Variable: OCB (Y)

Dari tabel *coefiecient* diatas terlihat persamaan regresi yang terbentuk adalah

$$Y = 2.270 + 0.026X_1 + 0.415X_2$$

4.1.5 Pengujian Hipotesis

4.1.5.1 Pengujian Hipotesis pertama dengan Uji Parsial (Uji t)

Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang, maka dilakukan pengujian hipotesis dengan uji parsial (uji t) yaitu pertama, dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel. Berdasarkan tabel 4.13 dapat dilihat bahwa t hitung variabel kepuasan kerja adalah 0,189. Nilai t tabel menggunakan $\alpha = 0,05$, untuk uji 2 sisi = 0,025 dan df adalah 63 (jumlah sampel – jumlah variabel bebas – 1), maka diperoleh nilai t tabel adalah 1,998 (Sekaran, 2011 : 351). Dengan demikian nilai t hitung < t tabel, maka hipotesis nol (H₀) diterima atau hipotesis pertama (H₁) ditolak, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang.

Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang, maka berdasarkan tabel 4.13 dapat dilihat bahwa t hitung variabel budaya organisasi adalah 3,302. Nilai t tabel adalah 1,998. Dengan demikian nilai t hitung > t tabel, maka hipotesis nol (H₀) ditolak atau hipotesis pertama (H₁) diterima, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang.

4.1.5.2 Pengujian Hipotesis Pertama dengan Uji Serentak (Uji F)

Berdasarkan tabel 4.14 dapat dilihat bahwa F hitung adalah 10,257. Nilai F tabel dapat dilihat pada tabel distribusi F, untuk df₁=2 dan df₂=63 maka nilai F tabel adalah 3,14. Dengan demikian nilai F hitung > F tabel, maka hipotesis nol ditolak dan hipotesis pertama dapat diterima, kepuasan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang.

4.1.5.3. Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang. Berdasarkan Tabel 4.13 dapat dilihat *standardized Coefficients Beta* untuk variabel kepuasan kerja dan budaya organisasi berturut-turut adalah 0,027 dan 0,477. Dari hasil tersebut, maka variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap OCB adalah budaya organisasi. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang ditolak.

4.1.5.4. Koefisien korelasi (r) dan koefisien determinasi (R² / R_{square})

Nilai R² (koefisien determinasi) sebesar 0.246 artinya variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen sebesar 24.6% sedangkan sisanya (100%-24.6% = 75.4%) dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti komitmen, gaya kepemimpinan, motivasi dan keadilan organisasi (Luthans, 2010 : 251).

4.1.6 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama yang telah dibahas sebelumnya, didapatkan hasil uji statistik secara parsial untuk kepuasan kerja terhadap OCB menunjukkan bahwa nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0,189 lebih kecil dari t tabel 1,998 dan tingkat signifikansi sebesar $0,851 > 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan PT Pusri di Divisi Teknologi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Hussin Arrizki yang menemukan bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap OCB (Hussin Arrizki, 2014).

Ditinjau dari sisi kualitas jawaban yang diberikan responden terhadap pernyataan terkait dengan kepuasan kerja didapatkan nilai skor total dari jawaban yang diberikan responden adalah sebesar 4518 atau 68% dari total skor maksimal sebesar 6600 (nilai skor maksimal didapatkan dengan asumsi seluruh responden memberikan jawaban dengan skor tertinggi pada setiap item soal yaitu 5). Secara umum persentase tersebut mengindikasikan tingkat kepuasan kerja karyawan PT Pusri di Divisi Teknologi cukup tinggi. Dari hasil jawaban responden terlihat bahwa ada beberapa karyawan yang merasakan ketidakpuasan terhadap aspek-aspek pekerjaannya, diantaranya 20 orang tidak merasa puas dengan pekerjaan sekarang, 27 orang tidak merasa puas dengan gaji yang diterima saat ini, dan 20 orang tidak merasa puas terhadap penghargaan yang diterima.

Berdasarkan hasil deskriptif dan pengujian regresi di atas, dapat dinyatakan meskipun rata-rata tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tinggi, akan tetapi tidak mempengaruhi tingkat OCB karyawan PT Pusri Palembang di Divisi Teknologi karena munculnya OCB di lingkungan karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini seperti komitmen, gaya kepemimpinan, motivasi dan keadilan organisasi (Luthans, 2010 : 251).

Selain itu, tidak berpengaruhnya kepuasan kerja ini terhadap OCB juga dapat disebabkan karena loyalitas dan kontribusi karyawan pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang di Divisi Teknologi bukan didorong oleh kepuasan dan fasilitas yang diterima tetapi dikarenakan kondisi kerja dan budaya organisasi yang dibangun perusahaan.

Pada pengujian hipotesis pertama yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB, hasil uji statistik secara parsial untuk budaya organisasi terhadap OCB menunjukkan bahwa nilai variabel budaya organisasi sebesar 3,302 lebih besar dari t tabel 1,998 dan tingkat signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan PT Pusri di Divisi Teknologi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Sofiah dan Zabid yang menemukan bahwa semua dimensi budaya organisasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap OCB (Sofiah dan Zabid, 2012).

Ditinjau dari sisi kualitas jawaban yang diberikan responden terhadap pernyataan terkait dengan budaya organisasi didapatkan nilai skor total dari jawaban yang diberikan responden adalah sebesar 7263 atau 76% dari total skor maksimal sebesar 9570 (nilai skor maksimal didapatkan dengan asumsi seluruh responden memberikan jawaban dengan skor tertinggi pada setiap item soal yaitu 5). Secara umum persentase tersebut mengindikasikan tingkat budaya organisasi karyawan PT Pusri di Divisi Teknologi tinggi.

Budaya organisasi yang berjalan baik akan membantu membentuk perilaku OCB karyawan. Menurut Robbins (2015 : 359), salah satu fungsi budaya adalah mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan seseorang. Budaya juga berfungsi sebagai stabilitas sistem sosial dan memandu membentuk sikap serta perilaku karyawan. Hal ini merupakan wujud nyata bentuk dari OCB yang bisa diterapkan karyawan.

Selanjutnya, pada pengujian hipotesis pertama yang menyatakan kepuasan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang di Divisi Teknologi, didapatkan bahwa variabel kepuasan kerja dan budaya organisasi secara

bersama-sama memiliki pengaruh terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang. Hasil pengujian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, di antaranya adalah hasil penelitian Chamdan Purnama yang membuktikan bahwa komponen kepuasan kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap OCB (Chamdan Purnama, 2013). Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Niken Ratna Pravitasari tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja dengan mediasi OCB Pada Karyawan Kontrak PT AST” membuktikan bahwa komponen kepuasan kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap OCB (Niken Ratna Pravitasari, 2012).

Ditinjau dari sisi kualitas jawaban pada setiap item pertanyaan terkait dengan OCB didapatkan nilai skor total dari jawaban yang diberikan responden adalah sebesar 7683 atau 78% dari total skor maksimal sebesar 9900 (nilai skor maksimal didapatkan dengan asumsi seluruh responden memberikan jawaban dengan skor tertinggi pada setiap item soal yaitu 5). Persentase tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pusri Palembang di Divisi Teknologi sering kali melakukan aktifitas yang bernilai positif bagi perusahaan (OCB) meskipun aktifitas tersebut di luar kewajiban yang seharusnya diemban dan juga tidak berpengaruh pada kompensasi yang diterima karyawan.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh dominan terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang di Divisi Teknologi. Berdasarkan hasil pada tabel *coefficients* maka hipotesis kedua ditolak. Jadi variabel yang berpengaruh dominan terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang di Divisi Teknologi adalah budaya organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sofiah dan Zabid (2012) yang menyimpulkan bahwa variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap akademisi di institusi swasta di Malaysia adalah budaya organisasi dibandingkan dengan variabel independen lain seperti komitmen organisasi, kepemimpinan dan keadilan organisasi.

Sesuai dengan hipotesis pertama, aktifitas OCB yang seringkali dilakukan oleh karyawan PT Pusri Palembang Divisi Teknologi diantaranya dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan budaya organisasi yang secara bersama-sama dimiliki oleh karyawan tersebut, meskipun dalam hal ini tingkat pengaruh tersebut sangat kecil. Hal ini dapat dilihat dari nilai *R square* yang dihasilkan yaitu sebesar 24,6%, yang menunjukkan kecilnya kontribusi kedua variabel bebas tersebut terhadap OCB. Artinya aktifitas OCB yang muncul justru lebih besar dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diukur dalam penelitian ini. Seperti yang telah dijelaskan bahwa pada penelitian terdahulu, variabel OCB juga dipengaruhi oleh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi dan keadilan organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Hipotesis pertama yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang **ditolak**. Hipotesis pertama yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang **diterima**. Hipotesis pertama yang menyatakan kepuasan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang **diterima**.
2. Hipotesis kedua yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang **ditolak**.
3. Berdasarkan distribusi frekuensi jawaban responden, kepuasan kerja karyawan PT Pusri Palembang termasuk tinggi dengan nilai rata-rata 225,9. Budaya organisasi karyawan PT Pusri Palembang termasuk tinggi dengan nilai rata-rata 250,4. OCB karyawan PT Pusri Palembang termasuk tinggi dengan nilai rata-rata 256,1.

5.2 Saran

1. Kepuasan kerja harus diperhatikan dan ditingkatkan, antara lain dengan membina hubungan kerja yang baik antara atasan dan bawahan. Disamping itu faktor kenaikan gaji setiap tahun juga perlu dilakukan evaluasi karena cukup besar jumlah karyawan yang tidak

- puas kondisi gaji sekarang. Begitu juga dengan penghargaan atau pujian untuk karyawan bila mengerjakan tugas dengan baik harus ditingkatkan.
2. Dalam hal budaya organisasi seperti dorongan untuk mempunyai inisiatif dalam bekerja, motivasi untuk lebih perhatian terhadap detail, motivasi untuk menjadi karyawan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan sudah baik, maka dari itu disarankan agar tetap terus dipertahankan dengan melakukan sosialisasi dan internalisasi serta senantiasa melakukan evaluasi terhadap penerapan budaya organisasi.
 3. Dalam hal OCB seperti kesediaan membantu rekan kerja, koordinasi yang baik dalam bekerja, dan ketepatan waktu dalam bekerja sudah baik, maka dari itu disarankan agar terus dipertahankan dengan menjaga sistem yang telah ada agar berjalan sebagaimana mestinya.
 4. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan agar menambah variabel-variabel lain sebagai indikator dalam penelitian lanjutan. Hal ini karena masih adanya variabel-variabel lain yang dapat meningkatkan OCB karyawan seperti komitmen, gaya kepemimpinan, motivasi dan keadilan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arrizki, Hussin. 2014. Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di SKK Migas. *Tesis*, Program Magister Manajemen Universitas Sriwijaya (tidak diterbitkan).
- Azwar, Saifuddin. 2003. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Davis, Keith & Newstrom, John W. 1996. *Perilaku dalam Organisasi*. Terjemahan oleh : Agus Dharma. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Dessler, G. 2010. *Human Resources Management*. Thirteen Edition, America : Pearson.
- Dessler, G. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2. Edisi ke-10. Jakarta Barat : Penerbit Indeks.
- Greenberg, Jerald & Baron, Robert A. 2003. *Behavior in Organizations*. Sixth Edition. Prentice Hall Colege Division.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang : Penerbit Universitas Diponegoro.
- Khan, Sopia Kadar & Rashid, Mohd. Zabid Abdul,. 2012. The Mediating Effect of Organization Commitment inthe Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with OCB : A Study of Academicians in Private Higher Learning Institutions in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*. Vol.3, No.8.
- Kreitner, R & Kinicki, A. 2010. *Organizational Behavior*. Ninth Edition. New York : Mc Graw-Hill.
- Kuncoro, Mudrajad. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta : Penerbit ANDI.
- Mohanty, Jagannath & Bhabani P. 2012. Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior : A Three-Sector Study. *Global Journal of Bussiness Research*, Vol.6, No.1.
- Organ, Dennis W,. 1997. *OCB : It's Construct Clean –Up Time*. Human Performance, 10 (2), 85-97. School of Business Indiana University.
- Organ, Dennis W & Ryan, Katherine. 1995. *A Meta Analysis Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior*. Journal of Personnel Psychology, 775-802.
- Pravitasari, Niken Ratna. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja dengan Mediasi OCB pada Karyawan Kontrak PT AST. *Students' Journal of Accounting and Banking*. Vol.1, No.1.
- Purnama, Chamdan,. 2013. Influence Analysis of Organizational Commitment, Job Satsfaction and Satisfaction OCB Toward Improved Organizational Performance. *International Journal of Business Humanities and Technology*. Vol.3, No.5.
- Puspowarsito. 2008. *Metodologi Penelitian Organisasi*. Bandung : Humaniora.

- Rifqi, Muhammad. 2005. Pengaruh Komponen Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Bappeprop Jawa Timur. *Tesis*, Universitas Airlangga (tidak diterbitkan).
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Umar, 2011. *Research Methods For Business*. Jakarta : Salemba Empat.
- Schein. 2004. *Organizational Culture and Leadership*. Third Edition. San Fransisco : Jossey-Bass.
- Santoso, Singgih & Tjiptono, Fandi. 2001. *Riset Pemasaran, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Jakarta : Elek Media Komputindo.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Penerbit ANDI.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sudarmadi. 2007. Analisa Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Tesis*, Universitas Diponegoro. Semarang (tidak diterbitkan).
- Sutrisno, Edy. 2011. *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Cetakan kedua. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Umar, Husein, 2009. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan : Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*. Jakarta : PT Raja Grafindo Perkasa.
- Uludag, Orhan., Khan, Sonia and Guden, Najiya. 2011. The Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intentions. *Journal of Florida International University*. Vol. 29 No.2.
- Widyaningrum, M Enny. 2010. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan OCB Pegawai Rumah Sakit Bersalin Pura Raharja Surabaya. *Jurnal Majalah Ekonomi*. Tahun XX. No. 1 April 2010.
- Zeinabadi, Hassanreza. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment as Antecedents of Organizational Citizenship Behavior of Teachers. *Journal of Procedia Social and Behavioral Sciences* 5 (2010) 998-1003.