

DETERMINASI BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN
ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
DENGAN IKHLAS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi pada Guru Tetap Non ASN Madrasah Ibtidai'yah di
Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan)

DISERTASI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
guna Memperoleh Gelar Doktor
dalam Studi Islam



Oleh:

M. Shofiyuddin

NIM: 1600039057

Konsentrasi: Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI)

**PROGRAM DOKTOR STUDI ISLAM
PASCA SARJANA
UIN WALISONGO SEMARANG
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **M. Shofiyuddin**
NIM : 1600039057
Judul : **Determinasi Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Ikhlas Sebagai Variabel Intervening(Studi Pada Guru Tetap Non ASN di Lembaga Pendidikan Dasar Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan)**
Program Studi : Studi Islam
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Insani

Menyatakan bahwa disertasi yang berjudul:

DETERMINASI BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DENGAN IKHLAS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Guru Tetap Non ASN di Lembaga Pendidikan Dasar Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan)

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian / karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 23 Agustus 2021
Pembuat Pernyataan,



Nama : **M. Shofiyuddin**
NIM : 1600039057



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
PASCASARJANA

Jl. Walisongo 3-5 Semarang 50185, Telp./Fax: 024-7614454, 70774414

FDD-38

PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI UJIAN TERBUKA

Yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa disertasi saudara:

Nama : M. SHOFIYUDDIN

NIM : 1600039057

Judul : DETERMINASI BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR
(OCR) DENGAN IKHIS SEFRAGAI VARIABEL INTERVENING

telah diujikan pada 19 April 2022 dan dinyatakan:

LULUS

dalam Ujian Terbuka Disertasi Program Doktor sehingga dapat dilakukan Yudisium Doktor.

NAMA	TANGGAL	TANDATANGAN
<u>Prof. Dr. H. Abdul Ghofur, M.Ag.</u> Ketua/Penguj	<u>19 April 2022</u>	
<u>Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag.</u> Sekretaris/Penguj	<u>19 / 4 / 2022</u>	
<u>Prof. Dr. Hj. Nur Uhbiyati, M.Pd.</u> Promotor/Penguj	<u>19 / 4 / 2022</u>	
<u>Prof. Dr. Hj. Siti Nurhayati, MS</u> Kopromotor/Penguj	<u>19 / 4 / 2022</u>	
<u>Prof. Dr. H. Babun Suharto, MM</u> Penguj	<u>19 / 4 / 2022</u>	
<u>Dr. H. Mustaqim, M.Pd</u> Penguj	<u>19 / 4 / 2022</u>	
<u>Dr. H. Shodiq, M.Ag</u> Penguj	<u>19 / 4 / 2022</u>	
<u>Dr. H. Muhammad Sulthon, M.Ag.</u> Penguj	<u>19 / 4 / 2022</u>	

NOTA DINAS

Semarang, 23 Agustus 2021

Kepada
Yth. Direktur Pascasarjana
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap disertasi yang ditulis oleh:

Nama : **M. Shofiyuddin**
NIM : 1600039057
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Insani
Program Studi : S3 Studi Islam
Judul : **Determinasi Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Ikhlas sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru Tetap Non ASN di Lembaga Pendidikan Dasar Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan)**

Kami memandang bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Ujian Disertasi (tertutup).

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Ko-Promotor



Prof. Dr. Hj. Siti Nurhayati, MS
NIP: NIP: 195610281983032001

Promotor



Prof. Dr. Hj. Nur Uhbiyati, M.Pd
NIP: 195202081976122001

LEMBAR PERSEMBAHAN

Disertasi ini saya persembahkan kepada:

- 1. Kedua Orang tuaku*
- 2. Istri dan Anakku*
- 3. Saudara – saudaraku*
- 4. Keponakan - keponakanku*
- 5. Para Guruku*
- 6. Universitas Pekalongan*
- 7. FEB Universitas Pekalongan*
- 8. UIN Walisongo Semarang*
- 9. Teman seperjuangan di Program Doktor
UIN Walisongo Semarang (Angkatan 2017)*

MOTTO

*“karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka jika engkau telah selesai dari suatu urusan, kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain dan hanya kepada Allah lah hendaknya kamu hadapkan pengharapan”.
(Al-Qur’an Surat Al-Insyirah : 5-8)*

*Janganlah berduka, apapun yang hilang darimu akan kembali lagi dalam wujud lain
(Jalaluddin Rumi)*

Hiduplah kamu bersama manusia sebagaimana pohon yang berbuah, mereka melemparnya dengan batu, tetapi ia membalasnya dengan buah (Imam Al-Ghazali)

ABSTRACT

Title : Determination of Organizational Culture, Organizational Commitment and Work Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Sincerity as an Intervening Variable (Study on Non ASN Permanent Teachers at Madrasah Ibtidai'yah in the Nahdlatul Ulama shelter, Pekalongan City)

Author : M. Shofiyuddin
NIM : 1600039057

This study aimed to analyze the influence of Organizational Culture, Organizational Commitment and Work Motivation directly or indirectly (through sincerity) on Organizational Citizenship Behavior of Non ASN Teachers at Madrasah Ibtidai'yah in Nahdlatul Ulama shelter, Pekalongan. The independent variable in this study was Organizational Culture, Organizational Commitment and Work Motivation. While the dependent variable used was Organization Citizenship Behavior (OCB), and sincerity as an intervening variable. The population in this study were all Non ASN Permanent Teachers at Madrasah Ibtidai'yah in Nahdlatul Ulama shelter, Pekalongan, amounting to 396 people. The writer used saturated sample (the entire population is sampled). The writer also used Path Analysis to test the intervening variables and t test to test the effect of each independent variable on the dependent variable.

The results showed that: Organizational Culture had a positive and significant effect on the sincerity of non-ASN Madrasah Ibtidai'yah teachers in Nahdlatul Ulama shelter, Pekalongan. Organizational Commitment had a positive and significant effect on sincerity. Organizational Culture had a

positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). Organizational Commitment had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). Work Motivation had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). Organizational Culture had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) through sincerity as an intervening variable. Organizational Commitment had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) through sincerity as an intervening variable. Work Motivation had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) through sincerity as an intervening variable.

Keywords: OCB, sincerity, Organizational Culture, Organizational Commitment and Work Motivation.

مستخلص البحث

الموضوع: تحديد الثقافة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، وحفز العمل على سلوك المواطنة في المنظمة بالإخلاص كمتغير دخيل (دراسة على المدرسين الأهليين بالمدارس الابتدائية تحت رعاية نهضة العلماء بمدينة فيكالونجان.

الكاتب: محمد صافي الدين (1600039057)

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر الثقافة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، وحفز العمل مباشرة أو غير مباشرة (عبر الإخلاص) على سلوك المواطنة في المنظمة لدى المدرسين الأهليين بالمدارس الابتدائية تحت رعاية نهضة العلماء بمدينة فيكالونجان. والمتغير المستقل في هذا البحث الثقافة التنظيمية، والالتزام التنظيمي وحفز العمل. والمتغير التابع سلوك المواطنة في المنظمة، والمتغير الدخيل الإخلاص. ومجتمع هذا البحث جميع المدرسين الأهليين بالمدارس الابتدائية تحت رعاية نهضة العلماء بمدينة فيكالونجان وعددهم 396 شخص. وأسلوب اختيار العينة باستخدام العينة المتشعبة. واستخدم هذا البحث تحليل المسار لتجربة المتغير الدخيل واختبار التائي لتجربة أثر كل المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

وأما نتائج هذا البحث فهي: إن الثقافة التنظيمية لها أثر إيجابي ومعنوي على إخلاص المدرسين الأهليين بالمدارس الابتدائية تحت رعاية نهضة العلماء بمدينة فيكالونجان. والالتزام التنظيمي له أثر إيجابي ومعنوي على الإخلاص. والثقافة التنظيمية لها أثر إيجابي ومعنوي على سلوك المواطنة في المنظمة. والالتزام التنظيمي له أثر إيجابي ومعنوي على سلوك المواطنة في المنظمة. وحفز العمل له أثر إيجابي ومعنوي على سلوك المواطنة في المنظمة. والثقافة التنظيمية لها أثر إيجابي ومعنوي على سلوك المواطنة في المنظمة عبر الإخلاص كمتغير دخيل. والالتزام التنظيمي له أثر إيجابي ومعنوي على سلوك المواطنة في المنظمة عبر الإخلاص كمتغير دخيل. وحفز العمل له أثر إيجابي ومعنوي على سلوك المواطنة في المنظمة عبر الإخلاص كمتغير دخيل.

الكلمات الأساسية: سلوك المواطنة في المنظمة، الإخلاص، الثقافة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، حفز العمل

ABSTRAK

Judul : Determinasi Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) dengan Ikhlas Sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Guru Tetap Non ASN Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan)

Penulis : M. Shofiyuddin

NIM : 1600039057

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi kerja secara langsung maupun tidak langsung (melalui ikhlas) terhadap *Organization Citizenship Behavior* Guru Tetap Non ASN Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja, sedangkan variabel dependen yang digunakan adalah *Organization Citizenship Behavior* (OCB), dan ikhlas sebagai variabel *intervening*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Guru Tetap Non ASN Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan yang berjumlah 396 orang. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan sampel jenuh (seluruh populasi dijadikan sampel). Penelitian ini menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*) untuk menguji variabel *intervening*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keikhlasan guru Tetap Non ASN Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Ikhlas,

Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) melalui Ikhlas sebagai variabel *intervening*. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) melalui Ikhlas sebagai variabel *intervening*. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) melalui Ikhlas sebagai variabel *intervening*

Kata Kunci : OCB, Ikhlas, Budaya Organisasi, Komitmen dan Motivasi kerja.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan Disertasi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	bā'	b	be
ت	tā'	t	te
س	sā'	ś	es (dengan titik di atas)
ج	jīm	j	je
ح	hā'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	khā'	kh	ka dan ha
د	dāl	d	de
ذ	zāl	ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	rā'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ي	syin	sy	es dan ye
ص	sād	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ڍ	dād	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	tā'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	zā'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ء	'ain	·	koma terbalik di atas
گ	gain	g	ge
ف	fā'	f	ef
ق	qāf	q	qi
ك	kāf	k	ka
ل	lām	l	`el
م	mīm	m	`em
ن	nūn	n	`en
و	wāwū	w	w
ه	hā'	h	ha
ء	hamzah	'	apostrof
ي	yā'	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap Karena Syaddah ditulis rangkap

متعددة عدة	ditulis Ditulis	Muta'addidah 'iddah
---------------	--------------------	------------------------

C. Ta' Marbutah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis h

حكمة علة	ditulis Ditulis	Hikmah 'illah
-------------	--------------------	------------------

(ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti salat, zakat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

2. Bila diikuti dengan kata sandang 'al' serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الأولياء	Ditulis	Karāmah al-auliyā'
----------------	---------	--------------------

3. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah dan dammah ditulis t atau h.

كرامة الأولياء	Ditulis	Karāmah al-auliyā'
----------------	---------	--------------------

D. Vokal Pendek

فَعَلَ	fathah	ditulis ditulis	A fā`ala
ذَكَرَ	kasrah	ditulis ditulis	i zukira
يَذْهَبُ	dammah	ditulis ditulis	u yazhabu

E. Vokal Panjang

1	Fathah + alif جاهلية	ditulis	ā
		ditulis	<i>jāhiliyyah</i>
2	fathah + alif maqsur تتسى	ditulis	ā
		ditulis	<i>tansī</i>
3	kasrah + ya' mati كريم	ditulis	i
		ditulis	<i>karīm</i>
4	dammah + wawu mati فروض	ditulis	ū
		ditulis	<i>furūd</i>

F. Vokal Rangkap

1	Fathah + alif جاهلية	ditulis	ā
		ditulis	<i>jāhiliyyah</i>
2	fathah + alif maqsur تتسى	ditulis	ā
		ditulis	<i>tansī</i>
3	kasrah + ya' mati كريم	ditulis	i
		ditulis	<i>karīm</i>
4	dammah + wawu mati فروض	ditulis	ū
		ditulis	<i>furūd</i>

G. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

النّم أعدت لئن شكرتم	ditulis	<i>a'antum</i>
	ditulis	<i>u'iddat</i>
	Ditulis	<i>La'in syakartum</i>

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf Qomariyyah ditulis dengan menggunakan huruf “1”.

القرآن	ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	Ditulis	<i>Al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya, dengan menghilangkan huruf l (el) nya.

السَّمَاءُ الشَّمْسُ	ditulis Ditulis	<i>as-Samaʿ</i> <i>Asy-Syams</i>
-------------------------	--------------------	-------------------------------------

I. Penyusunan kata-kata dalam rangkaian kalimat
Ditulis menurut penyusunannya.

ذَوِي الْفُرُوضِ أَهْلُ السَّنَةِ	Ditulis ditulis	<i>ẓawī al-furūd</i> <i>ahl as-sunnah</i>
--------------------------------------	--------------------	--

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan syukur hanya bagi Allah SWT, yang maha pengasih, penyayang dan pemurah, karena hanya dengan rahmat dan pertolongan-Nya, penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul : Determinasi Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi kerjaterhadap keikhlasan pada Guru Tetap Non ASN Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan

Sholawat serta salam tak lupa tercurah kepada junjungan kita Rosulullah SAW, yang senantiasa kita harapkan syafa'atnya kelak di hari akhir nanti.

Penulis menyadari, tersusunnya disertasi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Melalui kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tuaku Bapak H. Mastur Ali (Alm) dan Ibuku Hj. Maskijah , tiada kata yang dapat penulis ucapkan selain mengucapkan syukur karena memiliki orang tua yang sangat hebat yang selalu memberikan dukungan kepada penulis, Doa dan restumu selalu saya harapkan.
2. Istri dan Anakku (Tri Hartatik, SE dan Ni'am Azmiansyah) yang telah memberikan dukungan kepada penulis

3. Prof. Dr. H. Imam Taufiq M. Ag selaku Rektor UIN Walisongo beserta jajarannya.
4. Prof. Dr. H. Abdul Ghofur, M.Ag selaku Direktur Program Pasca Sarjana UIN Walisongo beserta jajarannya.
5. Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag., dan Dr. H. Muhammad Shulton, M.Ag selaku ketua dan sekretaris Program Doktor Pasca Sarjana UIN Walisongo beserta jajarannya.
6. Prof. Dr. Hj. Nur Uhbiyati, MPd, dan Prof. Dr. Hj. Siti Nurhayati, MS selaku Promotor dan Ko Promotor yang dengan penuh kesabaran dan keikhlasan telah memberikan bimbingan kepada penulis, baik yang berkaitan dengan penelitian maupun berbagai keperluan lain yang dibutuhkan penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini.
7. Prof.Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag, Dr.H. Muhammad Sulthon, M.Ag, Dr.H. Mustaqim. M.Pd, Dr.H. Shodiq, M.Ag , selaku penguji internal, dan Prof.Dr.H. Babun Suharto, MM, selaku penguji eksternal dari UIN Kiai Haji Ahmad Sidiq Jember
8. Segenap Pengurus, Pembina dan Pengawas Yayasan Samarthya Mahotsaha Paramadharma
9. H. Suryani, SH.M.Hum Rektor Universitas Pekalongan (UNIKAL), Jawa Tengah beserta jajarannya.
10. H. Cholik Sabana, SE.M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pekalongan (UNIKAL), Jawa Tengah

11. Ibu Hj. Zahro, SE.M.Si selaku dekan sebelumnya yang telah memberikan kesempatan dan dorongan agar penulis melanjutkan studi pada Prodran Doktorat (S3).
12. Abdul Ghofur, S.Pd.I selaku Ketua KKMI dan Kepala sekolah MINU Baros Pekalongan Timur, dan Bapak /Ibu guru MINU Baros yang telah membantu penulis dalam proses pengambilan data dan kesediannya berdiskusi dengan penulis.
13. Keluarga Besar Bapak Sutopo dan Ibu Istarni, terimakasih atas segala doa dan dukungannya.
14. Kakak-kakaku (Ifa Mas'ulah, S.Ag dan Abdul Mukti, S.Ag, M. Syarifuddin, SE) dan Adik-adikku (Nur Mahmudah, SAg, SPd, Abdul Aziz, Fitrotun Nisa S.Ag, Edy Firmansyah, Adibatul Musta'anah, S.Pd, Arif Rahmatullah,S.Kom, M. Syukron, STP, Fera Kristiyana Dewi, S.Kom dan keponakan-keponakanku tersayang terimakasih atas segala doa, bantuan dan dukungannya.
15. Para guruku, terimakasih atas segala ilmu yang telah engkau berikan semoga Allah membalas dengan pahala yang berlipat ganda.
16. Spesial terimakasih kepada: Dr.H. Arif Budiharjo,SE. M.Si, Dr. Ratna Wijayanti,SE,M.Si, Dr.H.Nurul Huda,SH, M.Hum (Alm) Ibu Dra. Hj. Retnowati, MSi (Almh), Hj. Kamalina Din Jan'ah, M.Si, M. Sigit Taruna, M.Si,

Muhammad Sultan Mubarak, M.Ag, Apin Sumarta, SE atas segala bantuannya dan masukan pada penulis.

17. Kawan-kawan seperjuangan (Arif Kurniawan, Ustadz Syarifuddin, Nasitotul Jannah, Joko Triyanto, Musya'fak, , Ustadz Casrameko, Hudiyanti, Nur Khotimah, Ustadz Fuqohak
18. Kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya penyusunan disertasi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga amal dan kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan yang lebih dari Allah SWT. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa disertasi ini masih jauh dari sempurna. Akhirnya penulis hanya dapat berdoa semoga disertasi ini dapat membawa manfaat sekaligus menambah wawasan pengetahuan bagi yang membaca dan juga penulis sendiri.

Semarang, 12 Agustus 2021

Penulis,

M. Shofiyuddin

1600039057

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	33
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	35
BAB II LANDASAN TEORI.....	38
A. Kajian Teori	38
1. Definisi <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	38
2. Ikhlas	57
3. Persepsi Budaya Organisasi	66
4. Komitmen Organisasi	94
5. Motivasi Kerja	116
B. Kajian Pustaka	135
C. Kerangka Kerja.....	188
D. Pengembangan Hipotesis	192
BAB III METODE PENELITIAN	200
A. Jenis Penelitian.....	200
B. Tempat dan Waktu Penelitian	201
C. Populasi dan Sampel Penelitian	202
D. Variabel dan Indikator Penelitian	204
E. Definisi Operasional Variabel.....	205
F. Metode Pengumpulan data	245
G. Teknik Analisis Data	247
BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA	261
A. Deskripsi Data	261
B. Analisis Deskriptif Data Penelitian.....	277
E. Pembahasan	318
1. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen dan Motivasi Kerja Terhadap Ikhlas.....	318

2. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja dan Ikhlas Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	331
3. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Melalui Ikhlas Sebagai Variabel Intervening.....	344
4. Ikhlas dapat memediasi Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap OCB dan Memberi Makna Keterkaitan Konsep.....	332
F. Kebaruan	356
G. Keterbatasan Penelitian.....	369
BAB V PENUTUP.....	372
A. Kesimpulan.....	372
B. Saran	373
DAFTAR PUSTAKA	375

RIWAYAT HIDUP
LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Definisi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	44
Tabel 2.2 Definisi Ikhlas	61
Tabel 2.3 Definisi Budaya Organisasi	7578
Tabel 2.4 Tipe-tipe Budaya Organisasi	90
Tabel 2.5 Definisi Komitmen Organisasi	103
Tabel 2.6 Pengertian Motivasi.....	12023
Tabel 2.7. Ringkasan penelitian terdahulu.....	163
Tabel 3.1 Rencana Waktu Penelitian	2025
Tabel 3.2 Hasil Wawancara 10 Guru Madrasah Ibtidai'yah NU Kota Pekalongan	2103
Tabel 3.3 Indikator Persepsi Budaya Organisasi	2136
Tabel 3.4 Definisi Operasional variable	2336
Tabel 3.5 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi	24952
Tabel 3.6 Uji Validitas Variabel Komitmen	250
Tabel 3.7 Uji Validitas Variabel Motivasi.....	251
Tabel 3.8 Uji Validitas Variabel Ikhlas	252
Tabel 3.9 Uji Validitas Variabel Organizational Citizenship Behaviour	254
Tabel 3.10 Hasil Uji Reliabel	256
Tabel 4.1 Data Sampel.....	279
Tabel 4.2 Mean, Median, Modus, Standar Deviasi.....	304
Tabel 4.3 One-Sampel Kolmogorov-Smirnov Test.....	304
Tabel 4.4 Model Regresi I	302305
Tabel 4.5 Model Regresi II.....	307
Tabel 4.6 Uji Sub-Struktur Gabungan	311
Tabel 4.7 Wawancara dengan Beberapa Guru.....	352

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	1914
Gambar 4.76 Uji Sub-Struktur Gabungan	306
Gambar 4.77 <i>Sobel Test 1</i>	308
Gambar 4.78 <i>Spble Test 2</i>	311
Gambar 4 79 <i>Sobel Test 3</i>	313
Gambar 4.80 Grafik Jawaban Responden	330
Gambar 4.81 Grafik Jawaban Responden	343

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Faktor yang sangat penting pada organisasi, adalah Sumber daya manusia, sehingga sumber daya manusia menjadi sangatlah penting untuk diperhatikan. Sumber daya berkualitas sangat dipengaruhi oleh beberapa aspek diantaranya adalah proses dari rekrutmen yang dilakukan oleh organisasi tersebut, untuk mendapatkan sumberdaya manusia yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

Seiring dengan perkembangan jaman dan teknologi juga semakin ketatnya persaingan disegala bidang, maka organisasi perlu melakukan perubahan. Hal ini dimaksudkan agar organisasi mampu menyesuaikan dengan situasi dan kondisi tersebut. Peningkatan kualitas SDM menjadi perhatian penting maka dapat dikatakan bahwa SDM adalah sebagai kunci keberhasilan suatu organisasi, maka harus tepat dalam melakukan

pengelolaan terhadap sumber daya manusia tersebut agar yang menjadi tujuan dari organisasi dapat tercapai¹. Dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia maka aspek kondisi lingkungan kerja yang nyaman perlu diperhatikan karena akan memberikan pengaruh positif terhadap organisasi, dengan adanya kondisi lingkungan kerja yang nyaman akan memberikan rasa tenang dalam bekerja, serta memunculkan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi hal ini akan berdampak pula pada perilaku karyawan dalam pekerjaannya, mereka akan selalu berusaha mengerahkan segala kemampuannya demi kemajuan organisasi, sikap positif inilah yang dapat mendorong terciptanya efektifitas organisasi itu dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior*

¹Unsur terpenting dalam organisasi adalah manusia, sebagai suatu yang sangat berharga bagi organisasi maka perlu untuk perlu mendapatkan perhatian, memperlakukannya sesuai dengan harkat dan martabatnya adalah menjadi begitu penting, sehingga dapat berpengaruh secara positif terhadap kehidupannya dalam organisasi, oleh karena itu pengelolaan terhadap SDM ini harus dipahami dengan baik. Siagian, Sondang P.2014.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1 Cetakan ke-22. Jakarta: Bumi Aksara.

(OCB) atau perilaku kewarganegaraan organisasi,² keefektifan organisasi sangat dipengaruhi oleh OCB³.

Robbins and Judge (2008), menyatakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah Prilaku deksresioner, bagi karyawan tidak termasuk dalam persyaratan kerja formal akan tetapi dapat memberikan suatu kontribusi bagi lingkungan psikologis maupun lingkungan sosial di tempat kerja.

Sedangkan Aldag dan Reschke (1997), menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah suatu sumbangan seseorang yang besar terhadap organisasi dimana hal ini melebihi

² ketika memiliki karyawan yang bersedia untuk bekerja melebihi dari apa yang menjadi tanggung jawabnya secara formal. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai refleksi yang menggambarkan karyawan yang kooperatif, mau menolong, memiliki perhatian terhadap rekan kerjanya dan memiliki kesungguhan, perilaku tersebut dilakukan dengan tanpa mengharapkan imbalan. Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*. (2006), Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta

³ Podsakoff, P.M., MacKenzie S.B., and Bommer W.H., Transformational Leader Behavior and Subtitudes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Management*, 1996, 22(2): 259-298

dari apa yang menjadi tuntutan kerjanya, sebagai upaya pencapaian kinerja yang baik⁴. OCB mencakup beberapa aspek perilaku yaitu: kesediaan meolong orang lain dengan suka cita, jadi relawan untuk tugas – tugas ekstra, mematuhi semua peraturan dan prosedur-prosedur yang ada di tempat kerja, hal tersebut merupakan prilaku yang prososial yang memiliki nilai positif karena adanya keinginan untuk membantu.

Berkaitan dengan lembaga pendidikan perilaku kewargaan guru apat dilihat dari bagaimana seorang guru tersebut bersedia untuk bekerja melebihi dari waktu yang telah ditentukan untuk menjalankan tugas yang menjadi kewajibannya.⁵ Fenomena yang ada masih terdapat bebrapa guru yang belum mempersiapkan dengan baik perangkat pembelajarannya, kurang disiplin dalam

⁴ Aldag, R. and Reschke, W, :”Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its value”. *Center For Organization Effectiveness*, 1-8. 1997

⁵Hardiyanto, Meningkatkan Perilaku Kewargaan Organisasi Bagi Guru Dan Tenaga Kependidikan *Jurnal Idaarah*, Vol. III, No. 1, Juni 2019, hal 4.

memulai aktifitas mengajarnya didalam kelas. Perlu dicari solusi dari permasalahan tersebut supaya tercapai apa yang menjadi visi dari sekolah tersebut.⁶ OCB juga dipengaruhi oleh status kepegawaian seorang guru apakah berstatus PNS atau non PNS, hal ini terkait dengan penghasilan yang mereka peroleh, guru dengan status non PNS memperoleh penghasilan yang lebih kecil dibandingkan guru dengan status PNS, ini menjadi tantangan bagi sekolah agar tetap dapat membangun OCB, selain itu status pernikahan dan usia juga mempengaruhi OCB, berdasarkan penelitian guru – guru yang berstatus menikah memiliki OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang masih lajang, demikian juga dengan tingkat usia juga mempengaruhi OCB⁷, dilihat dari gaji yang diterima oleh Guru – Guru dengan status

⁶ Hardiyanto, Meningkatkan Perilaku Kewargaan Organisasi Bagi Guru Dan Tenaga Kependidikan,... hal 4.

⁷ Mira Ariyani, Desty Zulkarnaen, *Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Guru Ditinjau Dari Faktor Demografi*, Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi, Vol. 6, No. 2, Oktober 2017

non PNS tampaknya akan sulit untuk dapat mewujudkan OCB pada mereka, namun demikian Semestinya guru dapat membangun motivasi dirinya dari aspek lain untuk dapat mewujudkan OCB tersebut.

Pembahasan tentang OCB semakin berkembang, terdapat penelitian – penelitian yang membahas tentang OCB tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Sangya Dash, and Rabindra Kumar Pradhan (2014) ⁸ menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan, dan *job embeddedness* sebagai penentu perilaku organisasi kewarganegaraan. Tingginya retensi karyawan, kepuasan kerja dan rendahnya ketidakhadiran dikonseptualisasikan sebagai konsekuensi positif dan bekerja-konflik keluarga dan kelebihan peran sebagai konsekuensi negatif.

⁸Sangya Dash, and Rabindra Kumar Pradhan, “Determinants & Consequences of Organizational Citizenship Behavior :A Theoretical Framework for Indian Manufacturing Organisations”, *International Journal of Business and Management Invention*, (2014), ISSN (Online): 2319 –8028, ISSN (Print): 2319–801X www.ijbmi.org Volume 3|Issue 01 |January 2014 |PP.17-27

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Kashif, Yousaf Khan, Muhammad rafi (2011),⁹ menunjukkan terdapat factor – factor yang berpengaruh terhadap OCB antara lain Kepuasan dalam bekerja dan Komitmen pada organisasi, Persepsi peran, Perilaku pemimpinannya dan LMX, Persepsi Fairness, Disposisi Individu, Motivasi dan Usia Karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Shweta & Srirang Jha¹⁰, terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap OCB antara lain faktor penting seperti pola komunikasi internal, budaya organisasi, iklim organisasi,"Visi, misi, dan strategi", selain itu perlu dilakukan pengembangan terhadap variabel lain.

⁹Muhammad Kashif, Yousaf Khan, Muhammad rafi, “ An Exploration of the Determinants of OCB in the Telecommunication Sector of Pakistan (Eksplorasi Determinan OCB di Sektor Telekomunikasi Pakistan”, *Asian Journal Of Business Management*, (2011), 3(2):91-97,2011ISSN:2041-8752 Maxwell Scientific Organization,201, Published:May15,2011.

¹⁰Shweta & Srirang Jha, “Determinants of Organizational Citizenship Behaviour: A Review of Literature”, *Journal of Management & Public Policy*(2009), Vol. 1 No. 1 July-December 2009 pp 33- 42.

Persepsi sendiri adalah sebuah rangasangan yang diterima oleh panca indera, Alat indera inilah yang akan menghubungkan dirinya dengan dunia diluar dirinya tersebut melalui suatu proses pengintreprestasian yang dilakukan akan menjadikan individu tersebut dapat memahami pesan apa yang disampaikan dari informasi tersebut.

Setiap organisasi memiliki budaya atau sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berbeda – beda, sistem nilai dan kepercayaan yang ada dalam organisasi tersebut dikenal dengan istilah budaya organisasi ¹¹ dimana memiliki pengaruh membangun kebiasaan – kebiasaan yang berlaku dalam organisasi tersebut.

Robbins (2006) berpendapat: Terdapat tujuh karakteristik primer,dimana masing – masing karakter berada pada kontinum dari rendah ketinggi. Ketujuh

¹¹Budaya organisasi adalah sebuah pemahaman tershadaop suari sitem yang dianut secara bersama oleh seluruh anggota organisasi yang menjadi pembeda dengan organisasi yang lain Robbins(2006, p.721)10thEd.), Jakarta , Indeks

karakteristik tersebut adalah¹²:

1. Inovasi dan pengambilan risiko

Adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan dimotivasi untuk berani berinovasi dan mengambil risiko, contohnya karyawan diberikan kesempatan untuk melaksanakan ide- idenya demi kemajuan perusahaan, dan kegagalan dijadikan sebagai pengalaman pembelajaran.¹³

2. Perhatian terhadap detail

Karyawan diharapkan untuk cermat, mampu menganalisis, dan perhatian secara mendetail, contohnya, perusahaan mendorong karyawan agar menjalankan pekerjaannya sesuai prosedur perusahaan dan bekerja secara teliti.

3. Orientasi Hasil

Fokus pada hasil yang divcapai bukan pada

¹²Robbins(2006,p.721)

¹³(Robbins,2006,p. 722).

proses pencapaiannya, dengan kata lain perusahaan fokus pada menciptakan produktivitas tinggi dalam aktivitas.

4.Orientasi Orang

Seberapa jauh manajemen dalam mengambil keputusan dengan memperhitungkan hasil kerja pengaruhnya pada orang-orang didalam organisasi tersebut. Contoh, perusahaan bangga dapat memperlakukan karyawan dengan baik sehingga baik untuk tempat kerja.

5.Orientasi Tim

Seberapa jauh aktivitas pekerjaan tersebut didesain untuk kerja tim bukan kerja individu.

6.Keagresifan

Seberapa jauh individu dalam organisasi memiliki keagresifan dan berkompetisi dengan tidak melewatkan waktu dengan bersantai. contohnya ada kebanggaan ketika perusahaan menjadi pendorong pasar dan cepat tanggap terhadap segala bentuk

perubahan terhadap kebutuhan yang diperlukan pelanggan.

7. Kemantapan

Seberapa jauh Status quo dipertahankan dalam organisasi, yang pada akhirnya akan berdampak pada organisasi. Budaya organisasi merupakan factor yang mampu mendorong munculnya OCB¹⁴.

Riset Puspita Rini, dkk (2013),¹⁵, menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan pada *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB). Penelitian Rongga et al. (2001)¹⁶, dengan menggunakan analisis SEM, diperoleh hasil bahwa ada pengaruh positif diantara variable Budaya Organisasi pada variabel

¹⁴ Kusdi. “*Budaya Organisasi Teori, Penelitian, dan Praktik*”. Jakarta: Salemba Empat (2011), hlm 111

¹⁵ Puspita Rini, dkk, : “pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB), Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang” JURNAL ILMIAH DINAMIKA EKONOMI DAN BISNIS, (2013). Vol. 1 No. 1 April 2013 ISSN : 2337-6082

¹⁶ Rongga, Jill.L; Harrison, Graeme.L; Chow, Chee.W and Wu, Anne; ”Organizational Culture: Association with Commitment, Job Satisfaction, Propensity to Remain. And Information Sharing in Taiwan”,*International.Journal of Business Studies*, 2001. Vol.11. No.1; June; 25 – 44. S

Organizational Citizenship Behavior (OCB walaupun hubungan tersebut lemah. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Khan dan Rashid (2012) dengan menggunakan uji Analisis variance (ANOVA), hasil penelitian bertolak belakang dengan hasil penelitian tersebut diatas, penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat berpengaruh signifikan Budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)¹⁷.

Hal penting dalam mendorong OCB adalah Komitmen menurut Robbins dan Judge, (2008) Komitmen menunjukkan adanya rasa keberpihakan yang sangat tinggi oleh karyawan pada organisasi serta tujuan-tujuan dan ingin selalu berada dalam organisasi tersebut.¹⁸

¹⁷ Khan dan Rashid, :”The Mediating Effect of organizational Commitment in the organizational Culture, Leadership and organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior (OCB)”. *International Journal of Business and Social Science*, (2012). Vol. 3 No. 8, Special Issue - April 2012

¹⁸ Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Edisi Kedua Belas Buku 1. Jakarta : Salemba Empat, 2008, hlm 100 – 101.

Komitmen yang tinggi dari anggota organisasi akan mendorong munculnya rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi tersebut yang pada akhirnya akan memunculkan perilaku bersedia berkorban untuk organisasi, oleh karena itu maka komitmen yang tinggi dari semua anggota organisasi sangat diperlukan bagi kemajuan organisasi tersebut. Menurut Robbins komitmen sendiri memiliki 3 indikator komitmen yaitu: (1) affective comitmen; merupakan seseorang meyakini nilai-nilai yang ada dalam organisasi dan terikat secara emosional. (2) continuous commitment, mempertimbangkan sisi keuntungan jika akan bertahan atau meninggalkan organisasi (3) normative comitmen, pertimbangan secara moral dan etis untuk meninggalkan atau tetap dalam organisasi. Penelitian yang di lakukan oleh Ying Liu, Aaron Cohen. (2010), menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara komitmen berkelanjutan dengan *Organizational Citizhenship*

Behavior (OCB)¹⁹, namun penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian oleh I Ketut Wijaya dan Kusuma (2007), dimana meneliti hubungan antara komitmen organisasi dengan *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ditemukan hubungan positif antara variable komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB)²⁰. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Javad Mehrabi, Mehrdad Alemzadeh, Mehrdad Jadidi, Nematollah Mahdevar, (2013). Penelitian dilakukan di pabrik tekstil di Borujerd, penelitian ini menyimpulkan tidak ada hubungan antara komitmen organisasi dengan *Organizational Citizhenship Behavior*²¹.

¹⁹Ying Liu, Aaron Cohen “ Values Commitnet and OCB among Chinese employees ”*International Journal of Intercultural Relations*, (2010).34, 493–506

²⁰I Ketut Wijaya dan Kusuma, Hubungan antara komitmen Organisasi dengan *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB). Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, (2007)

²¹ Javad Mehrabi, Mehrdad Alemzadeh, Mehrdad Jadidi, Nematollah Mahdevar, “Explaining the Relation between Organizational Commitment and Dimensions of Organizational

Motivasi sendiri dapat diartikan sebagai suatu dorongan yang melatarbelakangi seseorang untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan.²² Motivasi kerja adalah semangat dalam bekerja yang menjadikan karyawan mampu bekerja demi tercapainya tujuan.²³ Motivasi²⁴ perlu diberikan kepada para karyawan agar semangat kerjanya tetap terjaga, sehingga mampu mendorong karyawan agar lebih produktif, mampu meningkatkan kreativitas, partisipasi karyawan, menaikkan kesejahteraan, juga meningkatkan

Citizenship Behavior Case study: Textile Factories in Borujerd County”. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, (2013). Institute of Interdisciplinary Business Research 121 December 2013 Vol 5, No 8.

²² Ngalim Puranto, “*Psikologi Pendidikan*,” PT remaja Rosdakarya, Bandung, (2014), hlm. 71

²³ George dan Jones, *Understanding and Managing Organizational Behavior* 4th Edition, Pearson Prentice Hall, 2005,

²⁴ Asal kata dari motivasi adalah “*movere*” dari bahasa latin artinya adalah suatu dorongan yang berarti dorongan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan. (Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta., 2006, hlm 141)

tanggungjawab terhadap pekerjaan²⁵. Menurut Luthans (1992), ada tiga hal penting dalam motivasi²⁶ yaitu: 1) Kebutuhan (*needs*) adalah dorongan yang muncul akibat adanya kekurangan sehingga muncul upaya untuk mencapai tujuan tersebut, baik itu kekurangan dari psikologis, fisiologis maupun sosial. 2) Drives, Sebuah keadaan mendorong seseorang untuk aktif melakukan tindakan demi tercapainya tujuan. 3) *incentives*, rangsangan terhadap keinginan seseorang agar tercapai tujuan dalam bekerja. Kinerja terbaik seorang karyawan akan sangat dipengaruhi oleh motivasi kerjanya yang akan berdampak pada munculnya rasa kepedulian terhadap rekan kerjanya, kondisi ini akan menguntungkan bagi organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh T.A Hariyono. (2017), menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational*

²⁵Sunyoto, D. Teori, Kuisisioner Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CAPS. Sugiyono, (2012), hlm 17 - 18

²⁶ Luthans, Fred 1992. *Organizational Behavior*. New York: Mc Graw-Hill Company, hlm 47.

Citizenship Behavior (OCB).²⁷ Penelitian yang dilakukan oleh Helisia Margahana, Siswoyo Haryono, Zainal Muftasa EQ (2018). Yang meneliti tentang pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* dan kinerja karyawan, menunjukkan motivasi kerja memiliki positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Demikian juga penelitian Muh. Akmal Ibrahim,(2014), yang meneliti bagaimana pengaruh motivasi (baik itu motivasi intrinsik maupun ekstrinsik) terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*, hasil Riset menemukan adanya pengaruh positif antara variabel motivasi (baik itu motivasi intrinsic maupun ekstrinsik) terhadap *organizational citizenship behaviour (OCB)*²⁸.

²⁷ T.A Hariyono, "The Effect Of Transformational Leadership, Organizational Culture And Employment Motivation On The Managerial Performance Through Organizational Citizenship Behavior ",*International Conference "Sustainable Development Goals 2030 Challenges and Its Solutions"*. 11-12 August 2017.

²⁸ Muh. Akmal Ibrahim. "Relation of Motivation with Organizational Citizenship Behaviour (OCB) in Company BUMN Makassar (Study at PT. Telecommunications Indonesia Area

Bertolak belakang dengan penelitian Barbuto (2011) yang menganalisis pengaruh motivasikerja pada *OCB*, menemukan motivasieksternal pengaruhnya negatif signifikan terhadap *OCB*²⁹, maka dapat dikatakan hasilnya bertolak belakang dengan peneliandiatas.

Ikhlas adalah istilah yang sering kita dengar, ikhlas sendiri seringkali di hubungkan dengan perilaku menolong dimana ketulusan menjadi dasar dari tindakan tersebut.³⁰ Indikator substantif ikhlas merupakan suatu penyatuan kehendak Tuhan, diimplementasikan dalam bentuk rela pada situasi dan tulus melaksanakan semua perbuatan hanya karena Tuhan semata, contohnya tulus dalam memberikan pertolongan³¹.

Makassar)". *Jurnal of Bassic and Aplied Scientific Research*, (2014). 4(12)97-101, 2014 SSN 2090-4304

²⁹ Barbuto, J. E., & Story, J. S. P. "Work motivation and organizational citizenship behaviors. *Journal of Leadership Studies*", (2011). Volume 5. Number 1, University of Phoenix, 23- 24.

³⁰ Goddard, C. (2001) „Sabar, ikhlas, setia - patient, sincere, loyal? Contrastive semantics of some virtues in Malay and English“, *Journal of Pragmatics* 33, 653-681.

³¹ Sutarmanto, H., Chizanah, L. & Khaliq, I. (2011) 'Eksplorasi Indikator-indikator Penerapan Ikhlas'. Laporan Penelitian (Tidak diterbitkan). Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.

Berdasarkan konteks tersebut maka dikatakan ikhlas terkait dua aspek yang tidak dapat dilepaskan, yang pertama adalah religiusitas dan yang kedua adalah motivasi, karena ikhlas adalah melakukan sesuatu tindakan tanpa pamrih baik itu beramal atau memberikan bantuan terhadap orang lain, yang hanya mengharap ridho Allah semata. Motivasi seperti yang dikatakan Ngalim Puranto (2014) adalah dorongan untuk melakukan sesuatu, sedangkan menurut uraian tersebut maka dapat di simpulkan bahwa orang yang ikhlas adalah orang yang religius-spiritual³².

Religiusitas³³ dapat mendasari dalam berbagai sisi kehidupan seseorang, hal ini dikarenakan bahwa kegiatan

³² Lu'luatul Chizannah, " Ikhlas = Prosocial ?" PSIKOISLAMIKA, Jurnal Psikologi Islam (JPI), Lembaga Penelitian Pengembangan Psikologi dan Keislaman (LP3K), (Januari 2011). Vol 8 No. 2.hlm 145.

³³Religi : religi atau reliji, berasal dari bahasa belanda (religie) atau dalam bahasa inggris religion. Kata ini dikenal diindonesia dibawa oleh para para penjajah yaitu inggris dan belanda yang menjajah Indonesia dan Nusantara dan mereka juga menjadi misionaris sebagai penyebar agama Kristen dan khatolik. Kata religi atau religion itu sendiri berasal dari bahasa Latin, yang berasal dari kata relegere atau relegare. Kata relegare mempunyai pengertian

beragaman bukanlah hanya sekedar ritual – ritual yang harus dilakukan, akan tetapi bagaimana nilai – nilai dari agama tersebut dapat mendasari setiap perilaku seorang dalam semua aspek kehidupan, bukan hanya yang tampak, akan tetapi juga apa yang tidak dapat ditangkap oleh panca indera manusia yaitu dalam hati manusia. Keberagaman mencakup semua sisi dan dimensi kehidupan manusia, oleh karena itu agama adalah sebuah system yang berdimensi banyak³⁴. Glock dan Strak mengemukakan bahwa: Religiusitas merupakan suatu wujud kepercayaan terhadap Tuhan, dimana hal ini

dasar “berhati-hati”, dengan berpedoman pada aturan dan norma yang sangat ketat. Religi harus dipegang dengan ketat agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan bahkan lepas. relegare, memiliki makna dasar “mengikat”, yaitu mengikat pada kekuatan yg tidak dapat dilihat atau gaib dan suci, sebagai kekuatan gaib yang dapat berpengaruh pada kehidupan karena yang dapat menentukan jalan hidup. Sehingga dapat dikatakan relihi adalah sebuah keyakinan akan adanya kekuatan gaib yang dapat menentukan jalan hidup, diperlukan kehati-hatian oleh karena itu harus mengikuti segala aturan maupun norma-norma yang ada secara ketat, tujuannya adalah agar tidak terjadi penyimpangan atau salah jalan seperti apa yang telah ditetapkan oleh kekuatangaib dan suci..(Muhaimin, Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakir, Kawasan dan Wawasan Studi Islam (Jakarta: Kencana, 2005), hlm 34

³⁴ Roslany Marliani, UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Hubungan antara Religiusitas dengan Orientasi Masa Depan Bidang Pekerjaan Pada Mahasiswa Tingkat akhir, *Jurnal Psikologi*, (Desember 2013).
Nomor 9 Volumen 2

menjadi sebuah penghayatan yang diamalkannya dalam kehidupan sehari-hari.³⁵

Terdapat lima dimensi dalam religiusitas.

- a. *Religious Belief (Theological Dimension)* merupakan suatu keyakinan penganut agama terhadap kebenaran ajaran – ajaran agamanya. Dimensi ini dalam islam diwujudkan dengan pengakuan ketuhanan yaitu dengan membaca kalimat syahadat³⁶.
- b. *Religious Practice (The Ritual Dimension)* yaitu seberapa jauh seseorang menjalankan apa yang menjadi perintah yang harus dikerjakan dalam agamanya. Dimensinya adalah praktek – praktek keagamaan, baik itu sholat, zakat, puasa dan lainnya.

³⁵ Shepard, J.M.. *Sociology* ,8th Edition. USA: Wandsworth, 2010

³⁶ Eka Yanuarti, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup; Pengaruh Sikap Religiusitas Terhadap Perilaku Hidup Bersih Dan Sehat Masyarakat Kabupaten Rejang Lebong, *FOKUS :Jurnal Kajian Keislaman dan Kemasyarakatan*,(2018).Vol. 3,no.1,P3M Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup–Bengkulu Available online: <http://journal.staincurup.ac.id/index.php/JF> p-ISSN2548-334X,e-ISSN2548-3358.

- c. Dimensi feeling atau penghayatan (*the experiential dimension*) atau biasa disebut dimensi pengalaman. Perasaan ataupun pengalamannya yang pernah dialami dan dirasakan, dapat berwujud kedekatan dengan Allah, Tawakkal, khusyuk melaksanakan ibadah, perasaan bersyukur kepada Allah³⁷.
- d. Dimensi pengetahuan, menunjukkan seberapa tingkat pengetahuan seseorang terhadap ajaran-ajaran agamanya, terutama apa yang dijelaskan dalam kitab sucinya, tentang pokok – pokok ajarannya.
- e. Dimensi penghayatan, perilaku yang didasari oleh pengaruh nilai-nilai ajaran agama dan berpengaruh terhadap perilaku sosialnya.

Iman adalah sebagai fondasi keberagamaan, oleh karena itu keimanan memperkuat kondisi keberagamaan seseorang, dalam perspektif psikologi keimanan merupakan kondisi batin atau keadaan kejiwaan seseorang

³⁷ Eka Yanuarti, Pengaruh Sikap Religiusitas Terhadap Perilaku Hidup Bersih Dan Sehat Masyarakat Kabupaten Rejang Lebong, (2018)

yang melibatkan fungsi pikiran, perasaan, dan kehendak secara bersama- sama. Keimanan (iman) sebagai kondisi kejiwaan inilah yang menggerakkan, mendorong dan mengarahkan perbuatan-perbuatan individu yang bersangkutan (islam) ³⁸ . Keimanan sebagai proses kejiwaan yang yang melibatkan fungsi kognisi, afeksi dan konasi, secara bersama oleh karena itu seseorang yang benar – benar beriman (*mu'min*) akan memiliki rasa ridla dan ikhlas, tidak merasa kesepian, resah dan cemas, hatinya tenang dan bahagia³⁹.

Ikhlas merupakan konstruk psikologi yang sudah ada merupakan konstruk yang independen, yang berbeda dengan *metaneeds* maslow dan prososial., bersifat normatif-idealis, ada kedekatan secara khusus antara ikhlas dengan *metaneeds* Maslow namun berbeda, artinya kita tidak bisa mengatakan bahwa ikhlas adalah bagian dari *metaneeds* ataupun prososial. Ikhlas melihat manusia

³⁸ Shodiq, Mengukur Keimanan. Pustaka pelajar, Cetakan I, Agustus 2017, hal 20

³⁹ Shodiq, Mengukur Keimanan. Pustaka pelajar,...hal 93

sebagai makhluk tuhan yang menghamba kepadanya, sehingga ikhlas dalam kajian agama adalah suatu hal yang sangat penting.⁴⁰ *Metaneeds*, melihat manusia sebagai makhluk yang memiliki segenap potensi besar, merdeka, humanis atau disebut sebagai *master of life*, memisahkan antara spiritualitas dengan religiusitas, serta menolak asumsi manusia sebagai budak⁴¹.

Guru dengan tingkat religiusitas yang tinggi akan memiliki rasa kepedulian terhadap lingkungannya termasuk pada rekan kerjanya, kepedulian terhadap rekannya ini antara lain ditunjukkan dengan perilaku menolong rekan kerjanya, dorongan untuk memberikan pertolongan ini muncul bukan karena adanya keinginan untuk memperoleh sesuatu dari tindakan membantu tersebut, akan tetapi dilakukan dengan perasaan yang

⁴⁰ Lu'luatul Chizanah, M. Noor Rochman Hadjam. Validitas Konstruk Ikhlas: Analisis Faktor Eksploratori terhadap Instrumen Skala Ikhlas, *Jurnal Psikologi* Volume 38, No. 2, Desember 2011: 199 – 214, hal 202

⁴¹ Goble, F.G. (1987) *Mazhab Ketiga Psikologi Humanistik Abraham Maslow* (Terj. A. Supratiknya). Yogyakarta: Kanisius.

betul – betul tulus ikhlas tanpa pamrih, semua dilakukan karena Allah semata. Ikhlas yaitu semata – mata mengharap ridlo Allah semata, dengan mensucikan niat, membersihkan batin, menjauhkan dari kepura-puraan, bertindak dengan kelurusan hati, tidak riya dan tidak bermegah-megah dalam berlaku⁴².

Ikhlas dalam mengerjakan suatu perbuatan sangat dipengaruhi oleh niat, menurut Al- Ghazali, niat⁴³ dan ikhlas adalah sesuatu yang tidak dapat dipisahkan, sedangkan AlGhazali dalam Ihya'Ulumuddin mengatakan: Ikhlas adalah sesuatu yang murni, bersih dari segala campuran yang dapat mencemarinya, sehingga dapat juga dikatakan bahwa inti dari ikhlas Perbuatan membersihkan dan memurnikan.⁴⁴

⁴² Sidi Gazalba, *Asas Agama Islam* (Jakarta: Bulan Bintang, 1975), 188.

⁴³ Niat adalah adanya kecenderungan yang diwarnai oleh nafsu untuk mencapai sesuatu yang diinginkannya yang dianggap penting, bisa saat sekarang maupun dimasa datang. Sementara kecondongan itu tidak dalam batin, maka tidak mungkin dihasilkan dan diadakan dengan usaha dan memaksa diri, tetapi hasilnya disebabkan oleh berpindahnya pikiran dari sesuatu yang lain (Iman Ghazali, *al-Mursyid al- Amin Ila Mau'izah al Mu'minin Min Ihya' Ulum ad-Din* (terj.) Bintang Terang , 2007 hal. 411.

⁴⁴ Gambaran ikhlas dari Al Ghazali adalah sebagai upaya yang dilakukan dalam memurnikan setiap perbuatan dari campuran-campuran yang ada sehingga menjadi bersih tidak ada motif lain

Terdapat hubungan antara kehidupan keberagamaan seseorang dengan rasa kemanusiaan, makin tinggi kesadaran keberagamaan seseorang, akan makin tinggi juga kualitas kemanusiaannya⁴⁵. Ikhlas adalah implementasi perilaku dari pemahaman keberagamaan seseorang, dengan keikhlasan yang tinggi seseorang akan begitu mudah untuk membantu karyawan yang lainnya hanya dengan mengharap ridho Allah semata, disinilah ikhlas mampu mendorong munculnya perilaku OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Saputro (2006), untuk menganalisis hubungan religiusitas pada mahasiswa terkait perilaku altruisme, penelitian menunjukkan mahasiswa yang religius akan dengan sukarela melakukan

selain hanya menginginkan keridhaan Allah semata, sebagai upaya mendekatkan diri kepadaNya (*taqarrub ila Allah*), Ikhlas semacam ini hanya dapat diraih ketika kita memiliki rasa cinta yang luar biasa terhadap Allah SWT. Imam Ghazali, *al-Mursyid al- Amin Ila Mau'izah al Mu'minin Min Ihya' Ulum ad-Din* (terj.) Bintang Terang , 2007 hal. 414.

⁴⁵ Komaruddin Hidayat, Psikologi Kematian; Mengubah Ketakutan Menjadi Optimisme (Cet. XIV, Jakarta: Mizan, 2009), hlm. 30.

perbuatan yang baik, misalkan memberikan pertolongan atau menyayangi sesama manusia⁴⁶. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Myers, (1996), dimana hasil penelitian menyimpulkan mahasiswa dengan komitmen religiusitas tinggi menghabiskan waktu kerja sukarela⁴⁷.

Penelitian yang dilakukan oleh Shaiful Annuar Khalid, Norshimah Abdul Rahman, Abdul Rashid Sintha Madar, Mohammad Ismail. (2013). Yang meneliti peran religiusitas intrinsik dan ekstrinsik sebagai prediktor organisasi kewarganegaraan perilaku (OCBO dan OCBI) di antara sekelompok mahasiswa Malaysia. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa orang yang mempraktekan agama mereka menunjukkan adanya OCB yang tinggi, Religiusitas intrinsik adalah prediktor

⁴⁶ Saputro, Denny, Universitas Gunadharma, Jakarta. Hubungan antara tingka religuisitas dengan tingkah laku Altruis pada Mahasiswa yang beragama islam. (2006)

⁴⁷. Allen, N. J. and J.P. Meyer. “ Affective, continuance, and normative commitment to the organization: Anexamination of construct validity.”(1996)

signifikan OCBO, sedangkan religiusitas ekstrinsik adalah prediktor signifikan OCBI⁴⁸.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rita Susanti (2015), yang meneliti hubungan religiusitas dengan OCB . Ditemukan pada dimensi intelektual dan dimensi ideologi menunjukkan tidak adanya pengaruh terhadap OCB. Pada dimensi intelektual hal ini dikarenakan kurangnya wawasan dan ilmu keagamaan yang berdampak pada rendahnya pemahaman tentang bagaimana bekerja sesuai dengan tuntunan Alqur'an, dan pada dimensi ideologi karyawan diketahui bahwa karyawan percaya akan adanya Allah SWT, selalu mengingat dan meyakini kebenaran ajaran agamanya, namun hal tersebut belum dapat di terapkan dengan baik

⁴⁸ Shaiful Annuar Khalid, Norshimah Abdul Rahman, Abdul Rashid Sintha Madar, Mohammad Ismail. "Undergraduates' Organizational Citizenship Behavior: The Role of Religiosity" (2013). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* July 2013, Vol. 3, No. 7 ISSN: 2222-6990

dalam pekerjaanya⁴⁹, sehingga dapat dikatakan hasil penelitian ini bertentangan dengan beberapa penelitian tersebut diatas.

Berdasarkan pembahasan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pentingnya membangun OCB dalam suatu organisasi karena dapat memberikan dampak positif bagi suatu organisasi. Demikian juga pada organisasi pendidikan, pada dunia pendidikan membangun OCB menjadi sangat penting, tidak hanya karena tugas – tugas pendidik yang semakin kuat namun juga adanya keterbatasan – keterbatasan terutama pada sekolah – sekolah swasta baik itu dari segi sarana prasarana maupun dari tenaga pengajar itu sendiri. Keterbatasan yang sering dirasakan oleh lembaga- lembaga pendidikan dasar adalah masalah kesejahteraan tenaga pengajar atau guru. Gaji guru swasta masih sangat jauh jika dibandingkan dengan guru – guru yang berstatus sebagai PNS, bahkan banyak

⁴⁹ Susanti, R, Hubungan Religiusitas dengan OCB. *Jurna Psikologi*, (2015).11 (2), 94-103

diantara mereka yang memperoleh gaji masih dibawah UMR, ada fenomena menarik yang ada mengapa mereka tertarik untuk menjadi tenaga pengajar meskipun kesejahteraan yang mereka terima masih sangat minim, dan mereka terlihat begitu bahagia dalam menjalankan profesinya tersebut.

Tenaga pendidikan, seperti yang termaktub dalam Undang-undang pasal 20 Nomor 14 tahun 2005 mengatakan seorang guru memiliki kewajiban melaksanakan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran; serta penilaian proses pembelajaran untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas ketercapaian kompetensi lulusan⁵⁰. terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja Guru, antara lain faktor Internal dan Faktor Eksternal, yang termasuk dalam faktor

⁵⁰Adanya UU guru dan dosen ini didasari oleh keinginan yang kuat untuk agar diperoleh guru yang memiliki kualitas dan berdedikasi tinggi dalam dunia pendidikan sebagai upaya peningkatan kualitas SDM guru. Mohammad Muchlis Solichin, *Memotret Guru Ideal-Profesional*, Surabaya: Pena Salsabila, 2013, Ed. Hlm. 87

internal yaitu : kemampuan seorang guru, keterampilan yang dimiliki, kepribadian seorang guru, persepsi , motivasinya menjadi guru, pengalamannya lapangan, dan latar belakang keluarganya. Adapun yang termasuk eksternal antara lain: Gaji, sarana prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan⁵¹.

Menjadi seorang guru adalah suatu kebanggaan bagi sebagian orang , karena profesi sebagai guru menempati posisi terhormat dalam masyarakat, tanpa memandang apakah guru PNS maupun non PNS. Bagi para guru yang mengajar pada lembaga pendidikan yang berbasis aliran keagamaan tertentu biasanya memiliki basis aliran keagamaan yang sama. Demikian juga para guru tetap non PNS di lembaga pendidikan dasar Nahdlatul Ulama, mereka juga memiliki latar belakang aliran keagamaan yang sama, hal ini memunculkan rasa memiliki yang tinggi terhadap lembaga dan kebanggaan

⁵¹ Ahmad Barizi, *Menjadi Guru Unggul*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2009

ketika mereka dapat mengabdikan sebagai tenaga pengajar pada lembaga tersebut, karena mengajar di lembaga tersebut dengan latar belakang aliran keagamaan yang sama, meskipun gaji yang mereka terima tidak besar bahkan lebih kecil dari UMR yang ditetapkan oleh pemerintah. Hal ini tidak membuat minat masyarakat untuk menjadi guru pada lembaga tersebut menjadi turun meskipun mereka berstatus non ASN, bahkan minat masyarakat untuk menjadi guru pada sekolah Nahdlatul Ulama di Kota Pekalongan cenderung mengalami kenaikan⁵².

Berdasarkan perbedaan – perbedaan hasil penelitian tersebut diatas maka dapat dikatakan terdapat

⁵²pada tahun 2015 sejumlah 359, tahun 2016 sejumlah 371, pada tahun 2017 sejumlah 396, dan pada tahun 2018 sejumlah 396, terdapat kenaikan yaitu tahun 2015 – 2016 sebanyak 12 guru, pada tahun 2016 – 2017 sebanyak 25 guru, tahun 2017 – 2018 tetap. Hal ini menunjukkan bahwa keminatan masyarakat untuk menjadi tenaga pengajar pada lembaga – tersebut semakin meningkat, meskipun gaji yang mereka peroleh masih cukup rendah. Sumber Kantor Kemenag Kota Pekalongan tahun 2018

persoalan – persoalan penelitian antar lain: 1) tidak konsistennya temuan pengaruh budaya organisasi terhadap OCB, 2) tidak konsistennya temuan pengaruh komitmen terhadap OCB, 3) tidak konsistennya temuan pengaruh motivasi kerja terhadap OCB.

B. Rumusan Masalah

Budaya Organisasi, Komitmen dan Motivasi akan memberikan pengaruh terhadap OCB, baik itu berpengaruh secara positif ataupun negatif, sangat tergantung dari kondisi individu dalam suatu organisasi. Terdapat fenomena menarik yang terjadi pada lembaga pendidikan yang berbasis keagamaan terutama pada sekolah – sekolah di bawah naungan Nahdlatul Ulama yang tentunya sangat kental dengan nuansa religius, meski dengan penghasilan yang tidak cukup tinggi, kondisi organisasi yang biasa saja namun terdapat nilai kebersamaan yang sangat erat, kecintaan terhadap organisasi yang tinggi dan kepedulian

yang tinggi terhadap organisasi yang berdampak pula pada kepedulian terhadap rekan – rekan kerja yang lain sehingga saling membantu sudah menjadi kebiasaan yang ada dalam lembaga pendidikan tersebut, dan juga menunjukkan bagaimana Budaya organisasi mampu memberikan kontribusi positif terhadap OCB. Berkaitan dengan penelitian ini maka permasalahan yang diajukan yaitu:

“ apakah Ikhlas dapat mendorong terjadinya Organizational Citizenship Behavior yang dipengaruhi oleh Budaya organisasi, Komitmen dan Motivasi ”

Adapun pertanyaan penelitian yang diajukan adalah:

1. Adakah pengaruh Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi kerja terhadap keikhlasan pada Guru Tetap Non ASN Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan ?
2. Adakah pengaruh Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi kerja secara langsung maupun tidak langsung (melalui keikhlasan) terhadap

Organization Citizenship Behavior Guru Tetap Non ASN Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan ?

3. Apakah ikhlas dapat memediasi pengaruh variabel Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi kerja terhadap OCB dan dapat memberikan makna keterkaitan konsep bagi masing-masing variabel?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi kerja terhadap keikhlasan Guru Tetap Non ASN Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan ?
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi

langsung maupun tidak langsung (melalui keikhlasan) terhadap *Organization Citizenship Behavior* Guru Tetap Non ASN Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan

3. Menganalisis bagaimana ikhlas dapat memediasi pengaruh variabel Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi kerja terhadap OCB dan dapat memberikan makna keterkaitan konsep bagi masing-masing variabel?

Adapun manfaat penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberi manfaat pada perkembangan ilmu manajemen terutamadalam bidang SDM yang membahas tentang Determinasi Budaya Organisasi, Komitmen dan Motivasi Kerja terhadap *Organization Citizenship Behavior* (*OCB*) sehingga dapat dijadikan referensi dalam melakukan penelitian – penelitian selanjutnya yang berkaitan

dengan variabel – variabel tersebut.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan bermanfaat untuk Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan, terutama pihak sekolah tentang bagaimana pentingnya OCB dalam organisasi khususnya pada dunia pendidikan, dengan memahami pentingnya OCB maka para guru dan juga pihak – pihak yang berkepentingan akan berusaha untuk membangun hubungan yang baik agar apa yang menjadi tujuan sekolah dapat tercapai.

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Definisi *organizational citizenship behavior* (OCB)

Bateman & Organ et al. adalah yang pertama kali memperkenalkan konsep OCB tersebut. dan telah dibahas secara detail oleh Organ tahun 1988⁵³. Walaupun sebelumnya Barnard telah memperkenalkan konsep ini yang disebutnya sebagai kerelaan bekerja sama (*willingnes tocooperate*). Istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Organ, D. W., Podsakoff, PM., & MacKenzie SP. ada lima dimensi yang mempengaruhi dalam OCB antara lain : *Altruism, Civic Virtue, Conscientiousness, Courtesy, Sportmanship*⁵⁴. Sedangkan Wirawan berpendapat factor – faktor yang

⁵³ Allison, B., Voss, R., and Huston, C. “An Empirical Investigation of The Impact of SDB on The Relationship Between OCB and Individual Performance”.*Organizational*, (2001).1-8.

⁵⁴ Organ, D. W., Podsakoff, PM., & MacKenzie SP “Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences”. *London: Sage Publications.* (2006)

berpengaruh terhadap OCB adalah : kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional dan servant leadership, tanggung jawab sosial pegawai, umur pegawai, keterlibatan kerja, kolektivisme serta keadilan organisasi.⁵⁵ Berkaitan dengan dimensi ini Van Dyne dkk, menyatakan terdapat 3 dimensi dalam OCB yaitu *Obedience, loyalty, dan Participation*⁵⁶.

Konsep ini pernah digunakan oleh Katz pada tahun 1964 yang dikenal sebagai inovatif dan perilaku spontan (*innovative and spontaneous behaviours*) *Organizational citizenship behavior* (OCB) yang merupakan perilaku yang melebihi dari apa yang menjadi tuntutan organisasi yang bermanfaat untuk

⁵⁵ Wirawan,2014, "*Teori Kepemimpinan*". Ilmu Perilaku, Bandung. Penerbit Alfabeta

⁵⁶ Van Dyne, L., Cummings, L.L. and McLean Parks, J. "Extra-role behaviors: in pursuit of construct and definitional clarity", *Research in Organizational Behavior*, (1995), Vol. 17 No. 1, pp. 215-85.

organisasi (Spector, 1996)⁵⁷ . Podsakoff, (2000)⁵⁸ menyatakan bahwa OCB adalah sebuah perilaku yang memiliki kebebasan dalam memilih, tidak diatur baik secara langsung maupun eksplisit oleh system yang ada dalam organisasi, dan mampu meningkatkan efektivitas suatu organisasi. (Johns , 2009)⁵⁹ menyatakan bahwa OCB adalah sebuah perilaku sukarela yang muncul dari seorang karyawan, bahkan diluar tanggung jawab jabatannya, yang muncul secara spontan dan sukarela untuk menolong rekan kerja yang membutuhkannya. Dalam Islam, karakteristik tersebut merupakan suatu cerminan karakter seorang muslim yang senantiasa bersedia untuk menolong orang lain yang membutuhkan

⁵⁷ Spector, P. E., “*Industrial and Organizational Psychology*”: Research and Practice, John Wiley & Sons, Inc.: United State of America,(1996)

⁵⁸ Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, and Daniel G. Bachrach.”Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research”. *Journal of Management*. Volume 26, Issue 3, 2000, Pages 513-563

⁵⁹ Agus Triyanto.”Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan”. *Jurnal Manajemen*, (2009). Vol.7 No.4.

bantuan sesuai dengan sebuah hadits Rasulullah SAW berkata:“Dan sebaik-baik manusia adalah orang yang paling bermanfaat bagi manusia.”(HR. Thabrani dan Daruquthni)”.

Berkaitan dengan perilaku OCB atau tolong menolong ini selain dalam hadit's tersebut diatas juga didalam Al qur'an Surat Al Ma'idah ayat 2, Allah SWT Berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحْلُوا شَعَابِرَ اللَّهِ وَلَا الشُّهُرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ وَلَا أُمِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامَ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا يَجْرِمُكُمْ شَتَانُ قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Yang artinya : Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu melanggar syiar-syiar kesucian Allah, dan jangan (melanggar kehormatan) bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) hadyu (hewan-hewan kurban) dan qala'id (hewan-hewan kurban yang diberi tanda), dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitulharam; mereka mencari karunia dan keridaan Tuhannya. Tetapi apabila kamu telah menyelesaikan ihram, maka bolehlah kamu berburu. Jangan sampai kebencian(mu) kepada suatu kaum karena mereka menghalang-halangiimu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat melampaui batas (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya. (QS. Alma'idah Ayat 2)

OCB biasa dimaknai perilaku yang lebih dari sekedar apa yang menjadi kewajiban formal (*ekstra role*), dimana tidak ada hubungannya terhadap kompensasi, atau bisa dikatakan seseorang yang memiliki perilaku OCB tidak menerima bayaran dalam bentuk uang atau kompensasi lainnya, akan tetapi OCB lebih menunjukkan perilaku yang sarat dengan empaty terhadap orang lain sehingga dengan sukarela melakukan tugas melebihi apa yang menjadi tanggungjawabnya, seperti bersedia membantu rekannya meskipun pada jam istirahat (Ahdiyana, 2010)⁶⁰.

Lebih jelasnya definisi OCB dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1 Definisi *Organizational Citizenship Behavior*

NO	SUMBER	TAHUN	URAIAN
----	--------	-------	--------

⁶⁰ Ahdiyana, Marita. Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja *Organisasi*. *Jurnal of Applied Psychology*, (2010), 8(2), 1-10.

1	Spector	1996	<i>Organizational citizenship behavior</i> (OCB) adalah perilaku yang melebihi dari apa yang menjadi kewajibannya, sehingga memberi manfaat bagi organisasi
2	Organ dalam (Podsakoff)	2000	OCB adalah sebuah perilaku yang memiliki kebebasan dalam memilih, tidak diatur baik secara langsung maupun eksplisit oleh system yang ada dalam organisasi, dan mampu meningkatkan efektivitas suatu organisasi. Terdapat 5 dimensi OCB antara lain: <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>conscientiousness</i> 2. <i>Altruisme</i> 3. <i>Civic virtue</i> 4. <i>Sportmanship</i> 5. <i>Courtesy</i>
3	Johns (dalam Triyanto)	2009	menyatakan bahwa OCB adalah sebuah perilaku sukarela yang muncul dari seorang karyawan, bahkan diluar tanggung jawab jabatannya, yang muncul secara spontan dan sukarela untuk menolong rekan kerja yang membutuhkannya
4	Menurut	2009	<i>organizational</i>

	Ehrhart (dalam Triyanto)		<i>citizenship behavior</i> (OCB) didefinisikan sebagai perilaku yang mempertinggi nilai dan pemeliharaan sosial serta lingkungan psikologi yang mendukung hasil pekerjaan
5	Podsakoff et.al.	2000	Terdapat tujuh dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) yaitu: <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Sportmanship</i>, 2. <i>Civic Virtue</i> 3. <i>Helping Behavior</i> 4. <i>Organizational Loyalty</i> 5. <i>Organizational Compliance</i> 6. <i>Individual Initiative</i> 7. <i>Self Development</i>
6	Aldag dan Resckhe	1997	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> adalah sumbangan seorang karyawan lebih dari apa yang menjadi tuntutan terhadap dirinya, terdapat lima factor dalam OCB, yaitu: <ol style="list-style-type: none"> 1. Sikap senang untuk membantu atau menolong orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.

			<ul style="list-style-type: none"> 2. Kesadaran dalam berorganisasi 3. Sikap sportifitas 4. Sikap sopan-santun 5. Mendahulukan kepentingan umum (kebaikan)
7	Robbins	2006:31	OCB bukan perilaku yang menjadi bagian dari kewajibannya dalam bekerja secara formal akan tetapi memiliki sumbangan yang positif dan efektif bagi organisasi ⁶¹
8	Marshall (dalam Vigoda dan Golembiewski)	2001:279	<p>Terdapat 3 elemen utama dalam OCB: ⁶²:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. kepatuhan (<i>obedience</i>) 2. loyalitas (<i>loyalty</i>) 3. partisipasi

Kesimpulan yang dapat ditarik mengenai OCB adalah perilaku secara sukarela yang muncul dengan spontan untuk mengerjakan pekerjaan melebihi dari apa

⁶¹Robbins, S.P. (2006). Perilaku Organisasi Edisi Lengkap. Jakarta: PT INDEKS Kelompok GRAMEDIA

⁶² Vigoda, E., dan Golembiewski, R.T. (2001). ” Citizenship Behavior and the Spirit of New Managerialism. A Theoretical Framework and Challenge for Governance”. *American Review of Public Administration*. Vol. 31 No. 3. September 2001 273295

yang menjadi tanggungjawabnya dan berusaha untuk memberikan manfaat bagi organisasi.

a. OCB pada Guru

Organizational Citizenship Behavior (OCB) bagi seorang guru khususnya bagi para guru di Mandrasah Ibtidaiyah dibawah naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan yang berstatus non PNS menjadi sangat penting, di tengah segala keterbatasannya tuntutan profesionalitas tetap ada, bagaimanapun mereka adalah seorang guru yang punya tanggung jawab untuk mencerdaskan bangsa, Apalagi mereka adalah guru di tingkat dasar yang akan menjadi fondasi bagi anak didik di jenjang pendidikan berikutnya. Adanya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* ini tentunya menjadi hal yang positif, dimana jika para guru tersebut memiliki OCB yang tinggi maka persoalan – persoalan yang muncul dalam pekerjaan akan dapat diatasi dengan saling membantu, ketika guru maupun tenaga kependidikan tinggi dalam perilaku OCB nya, maka demi

kemajuan sekolahnya mereka akan bersedia bekerja melebihi dari apa yang menjadi tanggungjawab dan tupoksinya⁶³. Sehingga OCB jika di hubungkan dengan Lembaga pendidikan khususnya guru bagaimana guru bersedia memberikan tambahan waktu untuk membimbing murid – miridnya secara sukarela⁶⁴. Menurut Mira Ariyani dkk (2017) terdapat perbedaan tingkatan OCB antara guru yang berstatus pegawai tetap dengan yang tidak tetap dimana guru dengan status kepegawaian tetap memiliki OCB yang lebih tinggi⁶⁵.

b. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ *et all* (2006) terdapat lima dimensi OCB yaitu⁶⁶:

⁶³ Hardiyanto “Meningkatkan Perilaku Kewargaan Organisasi Bagi Guru Dan Tenaga Kependidikan” *Jurnal Idaarah*, VOL. III, NO. 1, (JUNI 2019), hal 46

⁶⁴ Hardiyanto *Jurnal Idaarah*, hal 47

⁶⁵ Mira ariyani, Desty Zyulkarnaen “Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Guru Ditinjau Dari Faktor Demografi”, *Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi*. Volume 6, Nomor 2, (Oktober 2017), hal 80

⁶⁶ Organ, D.W., Podsakoff, P.M., &MacKanzie S.P. “*Organizational citizenship Behavior: Its nature, incidents, and consequences*”. USA: Sage Publications, Inc ,(2006)

- 1). *Altruism*, adalah perilaku bersedia membantu pekerjaan rekannya dalam organisasi
- 2). *Courtesy*, adalah bersedia membantu, memberi konsultasi dan informasi teman kerja sebagai upaya menghargai kebutuhan rekan kerja mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya.
- 3). *Sportmanship*, tidak mengeluh, mampu menerima segala keadaan dan situasi dalam organisasi
- 4). *Civic virtue*, melibatkan dirinya dalam segala kegiatan yang ada dan sangat memperhatikan kelangsungan organisasi.
- 5). *Conscientiousness*, yaitu berperilaku menguntungkan organisasi seperti patuh terhadap segala peraturan yang berlaku pada organisasi.

Aldag dan Resche (1997)⁶⁷, Diefendorff, dkk (2002)⁶⁸ mengemukakan bahwa Perilaku *organizational*

⁶⁷ Aldag, R, & Reschke, W. ." Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its Value To The Organization".

citizenship behavior dan Resche (1997)⁶⁹, bisa diukur dari lima faktor, yaitu:

- 1) Senang untuk membantu atau memberikan pertolongan kepada orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- 2) Kesadaran dalam berorganisasi yaitu suatu perilaku yang sadar dalam melaksanakan pekerjaan yang diisyaratkan, seperti kehadiran, mematuhi peraturan, dan lain-lain.
- 3) Sikap sportifitas, toleransi terhadap keadaan dan tidak mudah mengeluh
- 4) Sikap sopan-santun, adalah selalu berusaha menghindari masalah dengan rekan kerja

Center For Organization Effectiveness, (1997), Inc. 608/833-3332. Pp.1-8.

⁶⁸ Diefendorff, J.M., Brown, D.J., Kamin, a.M., & Lord, R.G..” Examining the role of job involvement and workcentrality in predicting organizational citizenship and job oerformance”. *Journal of Organizational Behavior.*(2002). Vol. 23, 93 - 108

⁶⁹ Aldag, R, & Reschke, W. .” Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its Value To The Organization”. *Center For Organization Effectiveness*, (1997), Inc. 608/833-3332. Pp.1-8.

- 5) Mendahulukan kepentingan umum (kebaikan), yaitu menjalankan kegiatan diluar tugasnya, dengan meningkatkan partisipasi secara aktif dalam organisasi, tanggungjawab terhadap organisasi, senantiasa mengikuti segala irmosai dan perkembangan yang ada dalam organisasi.

Graham (1991) berpendapat, terdapat tiga dimensi OCB yaitu⁷⁰:

- 1). *Obedience*, menerima dan patuh terhadap segala peraturan yang ada dalam organisasi.
- 2). *Loyalty*, kepentingan dalam organisasi tidak hanya kepentingan individu, namun juga memperhatikan kepentingan orang lain dan terutama kepentingan organisasi.
- 3). *Participation*, memiliki kemauan untuk berperan aktif dalam mengembangkan organisasi.

⁷⁰ Graham, J.W. "An Essay on Organizational Citizenship Behavior". *Employee Responsibilities and Rights Journal*, (1991) 4, 249-270

Atas dasar beberapa urain tersebut maka dapat disimpulkan jika OCB memiliki dimensi-dimensi antara lain : *altruism, conscientiousness, civic virtue, courtesy* dan *sportmanship*.

Terdapat beberapa faktoryang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*, dimana sangat kompleks dan terkait satu dengan yang lainnya yaitu: budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati (*mood*), persepsi terhadap dukungan organisasional, persepsi terhadap kualitas interaksi atasan bawahan, masa kerja, dan jenis kelamin (*gender*).

1). Budaya dan Iklim Organisasi, Menurut Organ (1995)⁷¹, budaya organisasi menjadi suatu kondisi awal yang utama yang mendorong munculnya OCB. Budaya organisasi dan Iklim organisasi dapat menjadi mendorong berkembangnya OCB

⁷¹ Organ, D. W., & Ryan, K.. "A Meta-Analytic Review Of Attitudinal And Dispositional Predictors Of Organizational Citizenship Behavior". *Personnel Psychology*, (1995). 48(4), 775–802.

dalam suatu organisasi yang memiliki iklim positif, karyawan akan merasa perlu untuk melakukan pekerjaannya melebihi dari apa yang telah menjadi tanggung jawabnya, termasuk bagaimana dia merasa diperlakukan dengan adil dalam organisasi tersebut

- 2). Kepribadian, George dan Brief (1992)⁷² menyatakan dalam membantu orang lain dapat dipengaruhi Mood. Dalam penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat lima bentuk spontanitas dalam organisasi antar lain: membantu rekan kerja, melindungi organisasi, memberikan saran yang konstruktif, mengembangkan diri dan memiliki niat yang baik. tampak bahwa perilaku spontanitas organisasi sejalan dengan OCB dan merupakan perilaku prososial, OCB juga dipengaruhi oleh suasana hati dan menunjukkan pengaruh yang positif.

⁷²George, J. M., & Brief, A. P. "Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship". *Psychological Bulletin*, (1992). 112(2), 310-329.

Kepribadian mempunyai karakter relative tetap namun suasana hati dapat berubah ubah. Sehingga dapat dikatakan suasana hati yang baik akan berpengaruh secara positif terhadap OCB demikian juga sebaliknya suasana hati yang sedang tidak baik dapat berpengaruh negatif terhadap OCB. Kepribadian menjadi faktor yang mempengaruhi suasana hati seseorang, namun juga terdapat faktor lain yang mempengaruhi suasana hati yaitu: iklim kelompok kerja dan factor-faktor keorganisasian. Organisasi yang memiliki iklim yang baik akan berdampak pada suasana hati yang baik, hal ini akan mendorong munculnya (Sloat, 1999)⁷³.

⁷³ Sloat, K.C.M, "Organizational Citizenship: Does Your Firm Inspire to be :Good Citizenship?" *Professiona Safety*, (1999). Vol.44: 20 - 23

- 3). Mengenai dukungan persepsi pada organisasi, Shore & Wayne (1993)⁷⁴ menyatakan OCB dapat dipengaruhi oleh persepsi yaitu pada (*Perceived Organizational Support* / POS) yang dapat mensupport OCB. Dukungan positif terhadap karyawan akan memunculkan perilaku positif terhadap organisasi yang dapat mendorong munculnya perilaku OCB.
- 4). Persepsi terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan, Kualitas interaksi atasan bawahan juga diyakini dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Miner (1988)⁷⁵ menyatakan jika:

Kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan akan sangat dipengaruhi oleh

⁷⁴ Shore, L. M., & Wayne, S. J. "Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support". *Journal of Applied Psychology*, (1993). 78(5), 774–780

⁷⁵ Miner, John B., "*Organizational Behavior: Performance And Productivity*" First Edition, Random House Business Division, New York. (1988)

bagaimana kualitas dari instruksi oleh atasan kepada bawahan yang memberikan dampak yang besar terhadap aspek-spek tersebut.

- 5). Lama kerja, menurut Greenberg dan Baron (2000), OCB juga sangat dipengaruhi oleh beberapa aspek misalnya lamanya bekerja, dan jenis kelamin Karyawan dengan masa kerja yang lama cenderung memiliki perasaan yang positif, hal ini dikarenakan mereka telah ikut mengembangkan organisasi dan mengenal dengan baik organisasinya, dapat diterima oleh organisasi dan memiliki hubungan yang erat dengan anggota organisasi.
- 6). Jenis Kelamin (Gender), menurut Konrad et al. (2000)⁷⁶ wanita memiliki kecenderungan untuk membangun hubungan interpersonal yang lebih baik dibandingkan dengan pria, disamping itu mereka memiliki rasa kepedulian dan keinginan

⁷⁶ Konrad, A. M., Ritchie, J. E., Lieb, P., & Corrigan, E. "Sex differences and similarities in job attribute preferences: A meta-analysis". *Psychological Bulletin*, (2000). 126(4), 593–641

untuk membantu rekan kerjanya lebih tinggi dari pada pria.

c. Manfaat OCB

Menurut Organ, et.al. (2006), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki manfaat antar lain⁷⁷:

- 1). Meningkatkan produktivitas manager dan rekan kerja
- 2). Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
- 3). Menjadi sarana yang efektif untuk mengkordinasi kegiatan tim kerja secara efektif
- 4). Meningkatkan kemampuan organisasi untuk merekrut dan mempertahankan karyawan dengan kualitas performa yang baik
- 5). Mempertahankan stabilitas kinerja organisasi

⁷⁷ Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. “*Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*”. Thousand Oaks, CA: Sage.(2006)

- 6). Membantu kemampuan organisasi untuk bertahan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan
- 7). Meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi pada perubahan lingkungan
- 8). Menciptakan organisasi menjadi lebih efektif dengan membuat modal sosial

2. Ikhlas

a. Konsep Ikhlas

Kata ikhlas berasal dari bahasa arab, jika ditinjau dari sisi bahasa memiliki makna murni, tidak tercampur atau jernih, bersih,⁷⁸ jika ditilik dari kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki makna rela, jujur, suci hati.⁷⁹ Menurut Qalami ikhlas dapat diartikan sebagai niat yang murni semata-mata mengharap

⁷⁸ Adib Bisri, Munawwir A.F, "*kamus Al-Bisri*", (Surabaya; Pustaka Progressif, 1999), hlm 171.

⁷⁹ Debdikbud, "*Kamus Besar Bahasa Indonesia*", (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm 527

penerimaan dari Allah dalam melakukan suatu perbuatan serta tanpa menyekutukan Allah dengan yang lainnya.⁸⁰ Sedangkan dari segi istilah ikhlas memiliki arti murni, semata – mata hanya mengharap penerimaan dari Tuhan dalam melakukan suatu perbuatan, tanpa menyekutukan Tuhan dengan yang lain⁸¹ Ikhlas adalah mengharap keridhaan Allah semata dan berharap dapat membersihkan segala noda dan melepaskan hal – hal yang sifatnya duniawi, haya untuk meraih ridho Allah demi kehidupan akhirat kelak⁸².

Allah Swt berfirman, Syarat diterimanya ibadah adalah rasa ikhlas, sebagaimana diterangkan dalam ayat Al-Qur'an Surat Az-Zumar : 65 :

⁸⁰ Qalami, A.F, “*Ringkasan Ihya’Ulumuddin*”. Surabaya: Gitamedia Press. (2001).

⁸¹ Lu’luatul Chizanah,” Ikhlas=Prososial?”, Jurnal Psikologi Islam (JPI)Lembaga Penelitian Pengembangan Psikologi dan Keislaman (LP3K),(Januari 2011), Vol. 8, No.2 hlm. 145.

⁸² Yusuf Al –Qardhawy, “*Niat dan Ikhlas*”, (Jakarta: Pustaka Al Kautsar, 1997), hlm, 17

وَلَقَدْ أُوحِيَ إِلَيْكَ وَإِلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِكَ لَئِنْ أَشْرَكْتَ لَيَحْبَطَنَّ عَمَلُكَ
وَلَتَكُونَنَّ مِنَ الْخَاسِرِينَ

“Dan sungguh, telah diwahyukan kepadamu dan kepada (nabi-nabi) yang sebelummu, “Sungguh, jika engkau menyekutukan (Allah), niscaya akan hapuslah amalmu dan tentulah engkau termasuk orang yang rugi.”.⁸³

Lebih jelasnya beberapa definisi tentang Ikhlas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.2 Definisi Ikhlas

NO	SUMBER	TAHUN	URAIAN
1	Qalami	2001	Ikhlas dapat diartikan sebagai niat niat yang murni semata mengharap penerimaan Allah dalam melakukan suatu perbuatan serta tanpa menyekutukkan Allah dengan yang lainn
2	Lu'luatul Chizanah	2011	Istilah ikhkas memiliki arti murni, semata – mata hanya mengharapkan penerimaan dari Tuhan dalam melakukan suatu perbuatan, tanpa menyekutukan Tuhan dengan yang lain, indikator ikhlas antara lain: 1. Tidak pamer 2. Lillahi Ta'ala

⁸³ QS. Az-Zumar: 65

			<ol style="list-style-type: none"> 3. Perasaan positif 4. Motif tunggal 5. Kepedulian sosial yang tinggi 6. Tidak terpaksa 7. Tanpa pamrih 8. Segala sesuatu dari Tuhan
3	Yusuf Al-Qardhawiy	1997	<p>Indikator ikhlas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Taku ketenaran 2. Menuduh diri sendiri 3. Beramal secara diam – diam jauh dari sorotan 4. Tidak menuntut pujian dan tidak terkecoh oleh pujian 5. Tidak kikir pujian terhadap orang yang memang layak dipuji 6. Berbuat selayaknya dalam memimpin 7. Mencari keridhaan Allah bukan keridhaan manusia 8. Menjadikan keridhaan dan kemarahan karena Allah, bukan karena pertimbangan pribadi 9. Sabar sepanjang jalan 10. Merasa senang jika ada yang bergabung 11. Rakus terhadap amal yang bermanfaat 12. Menghindari ujub 13. Peringatan agar membersihkan diri
4	Naisabury	1997	<p>Ikhlas diartikan hanyalah Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang merupakan satu-satunya sesembahan dan</p>

			mengesampingkan serta menyucikan perbuatan yang dilakukan dari keterlibatan makhluk lainnya
5	Imam Al Ghazali	1975	Ikhlas yaitu melakukan segala sesuatu dengan disertai niat untuk mendekati diri kepada Allah dari segala bentuk ketidakmurnian selain taqarub illallah

b. Karakteristik Ikhlas

Karakteristik ikhlas lainnya dijelaskan oleh At Tuwajiri (2014) yang menyebutkan ada 3 tingkatan keikhlasan, antara lain⁸⁴:

a. Tidak melihat atau memperhatikan amalan yang dilakukan.

Orang yang ikhlas tidak mau memperlihatkan amalnya kepada orang lain, baginya cukup Allah SWT saja yang mengetahui apa yang telah

⁸⁴Syaikh Muhammad bin Ibrahim bin Abdullah at-Tuwaiji, "Ensiklopedi Manajemen" Hati, Jilid II (Jakarta: Darus Sunnah, 2014), 204

dikerjakan, karena semua yang dikerjakan adalah untuk mencari ridho Allah semata-mata.

- b. Merasa tidak tenang dengan amalan yang dilakukan
Merasa malu terhadap amal yang telah dilakukan, karena merasa bahwa apa yang telah dia lakukan tidak ada apa-apanya terhadap segala karunia yang telah diberikan Allah kepadanya.
- c. Mengikhhlaskan amalan.

Selalu melakukan sesuatu berdasarkan aturan Allah, memegang hukum-hukum Allah, dan menyerahkan sepenuhnya kepada Allah.

Menurut Mekki terdapat lima aspek dalam ikhlas yang sangat penting yaitu: 1) ikhlas dalam arti pemurnian agama. 2) pemurnian agama dari hawa nafsu dan perilaku menyimpang, 3) ikhlas dalam arti pemurnian amal dari bermacam – macam penyakit dan noda yang tersembunyi, 4) ikhlas dalam arti pemurnian ucapan dari kata – kata yang tidak berguna, kata – kata buruk dan kata – kata bualan, 5) ikhlas dalam arti

pemurnian budi pekerti sesuai dengan apa yang dikendaki Tuhan.⁸⁵

Sedangkan menurut Chizanah terdapat 8 indikator ikhlas yaitu: 1) Tidak pamer, 2) *Lillahi ta'ala*, 3) Perasaan positif, 4) Motif tunggal, 5) Kepedulian sosial tinggi, 6) Tidak terpaksa, 7) Tanpa pamrih, 8) Segala sesuatu dari Tuhan.⁸⁶

Yusuf Qardawy berpendapat, terdapat 13 indikator ikhlas antara lain⁸⁷:

- 1) Takut ketenaran, takut jika orang lain tahu akan kebaikan – kebaikannya, karena dia yakin bahwa baikan harus dilakukan dengan sembunyi – sembunyi bukan dipamerkan.

⁸⁵ Lu'luatul Chizanah, “ IKhlas = Prososial ?” PSIKOISLAMIKA, Jurnal Psikologi Islam (JPI), Lembaga Penelitian Pengembangan Psikologi dan Keislaman (LP3K). Vol 8 No. 2, Januari 2011, hlm 146

⁸⁶ Lu'luatul Chizanah dan M. Noor Rochman Hadjam “Penyusunan Instrumen Pengukuran Ikhlas” dalam PSIKOLOGIKA (Jurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi), Vol. 18 No.1, tahun 2013 hlm 46

⁸⁷ Al Qardawy, Yusuf, Niat dan Ikhlas, Jakarta, Pustaka, Alkautsar, 1997, hlm 101-124

- 2) Menuduh diri – sendiri, maksudnya adalah dia selalu merasa bahwa dirinya adalah orang yang berlebih – lebih disisi Allah, dan belum bias menjalankan kewajiban dengan baik.
- 3) Beramal secara diam-diam dan jauh dari sorotan, beraamal secara diam-diam tidak diekspos
- 4) Tidak menuntut pujian dan tidak terkecoh oleh pujian, tidak menginginkan pujian dari apa yang telah dilakukannya.
- 5) Tidak kikir pujian terhadap orang yang memang layak dipuji, tidak sungkan-sungkan memberikan pujian dan sanjungan kepada orang yang layak.
- 6) Berbuat selayaknya dalam memimpin, berbuat selayaknya sebagai seorang pemimpin baik itu ketika di barisan depan maupun belakang.
- 7) Mencari keridlaan Allah bukan manusia, tidak peduli dengan keridlaan manusia jika tidak mendapatkan keridlaan Allah. Dia menyadari bahwa masing – masing orang bias berbeda, baik

itu dalam sikap, rasa, pemikiran, kecenderungan, tujuan dan jalan yang ditempuh.

- 8) Menjadikan keridlaan dan kemarahan karna Allah, bukan karena pertimbangan pribadi, kecintaan dan kemarahan, pemberian dan penahanan, keridhaan dan kemurkaan harus dilakukan karena Allah dan agamanya, bukan karena pertimbangan pribadi dan kepentingan.
- 9) Sabar sepanjang jalan, senantiasa bersabar dalam menjalani kehidupan , semata – mata karena mencari ridho Allah semata.
- 10). Merasa senang jika ada yang bergabung, merasa senang jika ada orang yang memiliki kemampuan bergabung, selalu memberikan kesempatan kepada orang tersebut untu berbuat yang terbaik, tidak merasa dengki atau tersaingi.
- 11). Rakus terhadap amal yang bermanfaat, rakus terhadap amalan yang diridhai oleh Allah SWT, bukan amalan yang diridhai dirinya sendiri.

- 12). Menghindari ujub, sebagai bentuk dari keikhlasan adalah dia tidak merasa tersanjung atau puas terhadap amal yang dilakukan, karena hal tersebut hanya akan merusak amal tersebut.
- 13). Peringatan agar membersihkan diri, membersihkan dirinya dari segala pujian dan sanjungan atas segala amal yang telah dia lakukan.

3. Persepsi Budaya Organisasi

a. Pengertian Persepsi

Menurut Robbins (2003), bahwa persepsi merupakan kesan yang diperoleh oleh individu melalui panca indera kemudian di analisa (diorganisir), diinterpretasi dan kemudian dievaluasi, sehingga individu tersebut memperoleh makna⁸⁸. Sedangkan menurut Menurut Purwodarminto (1990: 759), persepsi adalah tanggapan langsung dari suatu serapan atau proses

⁸⁸ Robbins, Stephen, Perilaku Organisasi. Index, Jakarta, 2003, hlm 97

seseorang mengetahui beberapa hal melalui pengindraan⁸⁹.

Berkaitan dengan Budaya Robbins (2003), mendefinisikan persepsi budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dan organisasi lain. Sistem makna bersama ini merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi.⁹⁰

b. Budaya Organisasi

Budaya berasal dari kata *culture* yang diadaptasi dari bahasa Latin, yaitu *cult* yang berarti mendiami, mengerjakan, atau memuja, dan *are* yang berarti hasil dari sesuatu. Warner dan Joynt (2002: 3)

Budaya merupakan asumsi dasar dimana telah ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu guna untuk mempelajari dan menguasai masalah tentang adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang

⁸⁹ Poerwadarminta W.J.S. 1986. Kamus Umum Bahasa Indonesia. Jakarta: Balai Pustaka, hlm 759

⁹⁰ Robbins, Stephen, Perilaku Organisasi. Index, Jakarta, 2003, hlm 216

telah mempelajarinya dengan cukup baik dan layak dipertimbangkan untuk diajarkan pada anggota baru, sebagai cara mempersepsikan cara berfikir dan merasakan dengan benar dalam hubungan ini dengan masalah tersebut⁹¹.

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota - anggotanya. Budaya organisasi disebut juga budaya perusahaan, sering disebut juga budaya kerja karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja "*performance*" sumber daya manusia. Semakin kuat budaya perusahaan, semakin kuat pula dorongan berprestasi. Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dari organisasi yang lainnya ialah budayanya. Budaya merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Budaya organisasi

⁹¹ Wibowo, Budaya Organisasi. Jakarta PT Rajagrafindo Persada.(2010),

dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, ketika budaya organisasi mendukung strategi organisasi dan dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Budaya organisasi dalam islam sangat dilandasi oleh nilai – nilai yang ada didalam ajaran islam, dimana terdapat kewajiban bagi seorang muslim untuk menjalankan semua syari'at didalam segala sendi kehidupan. Budaya organisasi sangat erat dengan ekonomi islam bahkan dapat dikatakan bahwa budaya organisasi adalah bagian dari ekonomi islam khususnya berkaitan dengan etika kerja dalam islam dimana terdapat konsep- konsep yang harus dipahami dan diimplementasikan dalam bidang tersebut. Bahwa sebagai khalifah dimuka bumi ini maka manusia harus mampu berbuat kebaikan bagi kemaslahatan seluruh di muka bumi. Bahwa apapun yang di berikan oleh Allah kepada kita adalah agar kita menyadari fungsi manusia sebagai khalifah dibumi ini yakni sebagai rahmat bagi

seluruh alam⁹². Seperti yang di firman Allah Swt. dalam surat Al Baqarah ayat 30:

وَأُذِّنُ قَالِ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خٰلِٖفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ
قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

“Dan Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”

Berkaitan dengan budaya yang ada pada suatu organisasi mengenai pentingnya kerja keras terdapat sebuah hadits yang menjelaskan perlunya kerja keras untuk menjadikan dirinya lebih produktif, yaitu: Tidaklah lebih baik seseorang memakan makanan daripada ia memakan dari jerih payah dirinya. Sesungguhnya Nabi Daud selalu makan dari jerih payahnya sendiri”. (H.R. Bukhori).

⁹² Lukman Hakim, Budaya Organisasi Islami Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja, Iqtishadia, Vol. 9, No. 1, Maret 2016, hal 13

Adapun manfaat budaya organisasi antar lain⁹³:

- 1). Membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi.
- 2). Meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi, atau unit dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama.
- 3). Membentuk perilaku staf dengan mendorong pencampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol.
- 4). Meningkatkan motivasi staf dengan member mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan dan nilai-nilai, dan mendorong mereka berfikir positif tentang mereka dan organisasi..

⁹³ Wibowo, Budaya Organisasi. ..(2010)

5).Dapat memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya manusia sehingga mampu meningkatkan kinerjanya dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi

Menurut Mangkunegaran (2005) budaya organisasi adalah: seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal⁹⁴.

Jerald Greenberg dan Robert A Baron (1997)⁹⁵ berpendapat terdapat tujuh (7) butir berkaitan dengan budaya yang sesuai dengan keadaan di lapangan yaitu :

1. *Innovation* (inovasi), Suatu tingk atan dimana orang

⁹⁴ Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, Dr. Perilaku dan Budaya Organisasi. Bandung : PT Refika Aditama.2005.

⁹⁵ Jerald Green Berg dan Robert A. Boron, 1997, Behavior in Organization, New Jersey, Prentice-Hall International, Inc.

diharapkan kreatif dan membangkitkan gagasan baru.

2. *Stability* (stabilitas). Bersifat menghargai lingkungan yang stabil, dapat diperkirakan dan berorientasi pada peraturan.
3. *Orientation Toward People* (berorientasi pada orang). Merupakan orientasi untuk menjadi jujur, mendukung dan menunjukkan penghargaan pada hak individual.
4. *Result Orientation* (orientasi pada hasil). Meletakkan keketannya pada kepeduliannya untuk mencapai hasil yang diharapkan
5. *Easygoingness* (bersifat tenang) Suatu keadaan dimana tercipta iklim kerja bersifat santai.
6. *Attention to Detail* (perhatian pada detil), dimaksud dengan kepentingan untuk menjadi analitis dan seksama
7. *Collaborative Orientation* (Orientasi pada

kolaborasi), merupakan orientasi yang menekankan pada bekerja dalam tim sebagai lawan dari bekerja secara individual

Sedangkan Stephen Robbins mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggotanya, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya⁹⁶. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Sistem makna bersama ini jika dimaknai secara lebih seksama, merupakan seperangkat

⁹⁶ Robbins S. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*, Eight Edition, Prentice-Hall, Inc, (1996), hlm. 247

karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi tersebut, untuk lebih jelasnya definisi budaya organisasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.3 Definisi Budaya Organisasi

NO	SUMBER	TAHUN	URAIAN DEFINISI
1	Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, Dr. Perilaku dan Budaya Organisasi. Bandung: PT Refika Aditama.	2005	Seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal
2	Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. (2008), Perilaku Organisasi, Buku 2.Jakarta: Salemba Empat.	2008	Ide untuk memandang organisasi sebagai kultur - dimana terdapat sebuah sistem makna yang dimiliki bersama oleh para anggotanya - merupakan sebuah fenomena yang relatif baru. , indikatornya antara lain: <ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi dan pengambilan resiko 2. Perhatian ke hal yang rinci 3. Orientasi hasil

			<ol style="list-style-type: none"> 4. Orientasi orang 5. Orientasi tim 6. Keagresifan. 7. Kemantapan
3	<p>Suwarto, F.X., Koeshartono, D.,Budaya Organisasi: Kajian Konsep dan Implementasi, Penerbit Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Yogyakarta</p>	2009	<p>Secara umum, perusahaan atau organisasi terdiri atas sejumlah orang dengan latar belakang, kepribadian, emosi dan ego yang beragam. Hasil penjumlahan dan interaksi berbagai orang tersebut membentuk budaya organisasi. Secara sederhana, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai kesatuan orang-orang yang memiliki tujuan, keyakinan (beliefs), dan nilai-nilai yang sama.”</p>
4	<p>Ndraha, Taliziduhu, Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia, Rineka Cipta, Jakarta.</p>	2012	<p>Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi kedalam instansi pemerintah sehingga masing – masing anggota organisasi harus memahami nilai – nilai</p>

			yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku
	Amnuai dan Schien	1989	<p>Pola asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota sebuah organisasi dari hasil proses belajar adaptasi terhadap permasalahan eksternal dan integrasi permasalahan internal. Indikatornya antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aspek kualitatif (<i>basic</i>) 2. Aspek kuantitatif (<i>shared</i>) dan aspek terbentuknya 3. Aspek komponen (<i>assumption</i> dan <i>beliefs</i>), 4. Aspek adaptasi eksternal (<i>eksternal adaptation</i>) 5. Aspek Integrasi internal (<i>internal integration</i>) sebagai proses penyatuan budaya melalui asimilasi dari budaya organisasi yang masuk dan berpengaruh terhadap karakter anggota.

5	Luthans, Fred. <i>Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach</i> . New York: McGraw-Hill.	2011 (137)	Budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari-kehari.
6	Afandi	2016	Indikator Budaya Organisasi menurut Afandi yaitu: <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan norma 2. Pelaksanaan nilai – nilai 3. Kepercayaan dan filsafat 4. Pelaksanaan kode etik 5. Pelaksanaan seremoni 6. Sejarah organisasi
7	Desmond graves	1986	Indikator Budaya Organisasi antara lain: <ol style="list-style-type: none"> 1. Jaminan diri (<i>Self assurance</i>) 2. Ketegasan dalam bersikap (<i>Decisiveness</i>) 3. Kemampuan dalam pengawasan (<i>Supervisory</i>)

			<p><i>ability</i>)</p> <p>4. Kecerdasan emosi (<i>Intelegence</i>)</p> <p>5. Inisiatif (<i>Initiative</i>)</p> <p>6. Kebutuhan akan pencapaian prestasi (<i>Need for achievement</i>)</p> <p>7. Kebutuhan akan aktualisasi diri (<i>Need for self actualization</i>)</p> <p>8. Kebutuhan akan jabatan/posisi (<i>Need for power</i>)</p> <p>9. Kebutuhan akan penghargaan (<i>Need for reward</i>)</p> <p>10. Kebutuhan akan rasa aman (<i>Need for security</i>).</p>
8	Menurut wibowo ⁹⁷	2006	<p>Indikator Budaya Organisasi:</p> <p>a). Inisiatif perseorangan, tingkat tanggungjawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu</p> <p>b). Toleransi, tingkatan</p>

⁹⁷ Wibowo, “*Manajemen perubahan*”: raja Grafindo Persada, (2006)

			<p>dimana pekerja didorong menjadi agresif dan inovatif</p> <p>c). Pengawasan, Jumlah aturan dan pengawasan yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi para pelaku kerja.</p> <p>d). Dukungan manajemen, tingkat dimana manajer megusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahannya</p> <p>e). Pola komunikasi, tingkatan dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hirarki formal.</p>
9	Jerald Greenberg dan Robert A Baron ⁹⁸	1997	<p>Terdapat tujuh (7) butir berkaitan dengan budaya yang sesuai dengan keadaan di lapangan yaitu :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Innovation</i>

⁹⁸ Jerald Green Berg dan Robert A. Boron, 1997, Behavior in Organization, New Jersey, Prentice-Hall International, Inc.

			<p>(inovasi), Suatu tingkatan dimana orang diharapkan kreatif dan membangkitkan gagasan baru.</p> <p>2. <i>Stability</i> (stabilitas). Bersifat menghargai lingkungan yang stabil, dapat diperkirakan dan berorientasi pada peraturan.</p> <p>3. <i>Orientation Toward People</i> (berorientasi pada orang). Merupakan orientasi untuk menjadi jujur, mendukung dan menunjukkan penghargaan pada hak individual.</p> <p>4. <i>Result Orientation</i> (orientasi pada hasil). Meletakkan kecutannya pada kepeduliannya untuk mencapai hasil yang diharapkan</p>
--	--	--	--

			<p>5. <i>Easygoingness</i> (bersifat tenang) Suatu keadaan dimana tercipta iklim kerja bersifat santai.</p> <p>6. <i>Attention to Detail</i> (perhatian pada detil), dimaksud dengan kepentingan untuk menjadi analitis dan seksama</p> <p>7. <i>Coollaborative Orientation</i> (Orientasi pada kolaborasi), merupakan orientasi yang menekankan pada bekerja dalam tim sebagai lawan dari bekerja secara individual</p>
--	--	--	--

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu nilai atau norma, ideologi yang ada dalam suatu organisasi yang dianut oleh seluruh anggota organisasi yang menunjukkan bagaimana orang – orang yang ada pada organisasi tersebut

berperilaku dimana hal tersebut menjadi ciri khas yang dapat membedakan dengan organisasi lainnya.

c. Dimensi Budaya Organisasi

Dimensi budaya organisasi menurut Stephen Robbins :

- 1). Inovasi dan pengambilan resiko (*Innovation and risk taking*). Se jauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
- 2). Perhatian ke rincian(*Attention to detail*). Se jauhmana karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3). Orientasi hasil (*Outcome orientation*). Se jauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- 4). Orientasi orang (*People orientation*). Se jauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil – hasil pada orang-orang didalam organisasi itu.
- 5). Orientasi Tim (*Team orientation*). Se jauhmana kegiatan yang di organisasikan sekita tim-tim, bukannya individu – individu.

- 6). Keagresifan (*Aggressiveness*). Sejahumana orang – orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai – santai.
- 7). Stabilitas (*Stability*). Sejahumana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan⁹⁹.

d. Tipe Budaya Organisasi

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki yang diterjemahkan oleh Erly Suandy (2000:86) terdapat tiga tipe umum budaya organisasi yaitu: konstruktif, pasif-defensif, dan agresif-defensif, dimana setiap tipe hubungan memiliki seperangkat keyakinan normatif yang berbeda. Keyakinan normatif mencerminkan pemikiran dan keyakinan individu mengenai bagaimana anggota dari sebuah kelompok atau organisasi tertentu diharapkan menjalankan tugasnya dan berinteraksi

⁹⁹ Robbins S, “*Organizational Behavior: Concepts, Controversies*”, Applications, Eight Edition, Prentice-Hall, Inc, (1996), hlm. 248

dengan orang lain¹⁰⁰. Budaya konstruktif adalah budaya dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya, berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi, dan persatuan. Budaya pasif-defensif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghindaran. Perusahaan dengan budaya agresif-defensif mendorong karyawannya untuk mengerjakan tugasnya dengan keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih

¹⁰⁰Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, diterjemahkan oleh Erly Suandy. *"Perilaku Organisasi"*, salemba Empat, (2000), hlm. 86

bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan dan kompetitif.

Secara alami budaya organisasi sukar untuk dipahami, tidak berwujud, implisit, dan dianggap biasa saja. Setiap perusahaan memiliki tipe budaya organisasi, sebuah organisasi atau perusahaan mungkin dapat memiliki budaya organisasi dominan yang sama, namun perusahaan memiliki keyakinan normatif dan karakteristik budaya organisasi yang lain.

Untuk lebih jelas tipe-tipe budaya organisasi dapat dilihat pada Tabel sebagai berikut :

Tabel 2.4 Tipe-tipe Budaya Organisasi

Tipe Umum Budaya Organisasi	Keyakinan Normatif	Karakteristik Organisasi
Konstruktif	Pencapaian tujuan	Organisasi yang demikian, menilai anggotanya yang dapat menetapkan dan meraih tujuannya sendiri. Anggota diharapkan

		dapat menetapkan tujuan yang menantang namun realistis, membuat rencana untuk meraih tujuan tersebut, dan mengusahakannya dengan antusias. (mengejar standar kesempurnaan)
	Aktualisasi diri	Organisasi yang menghargai kreatifitas, kualitas melebihi kuantitas. Penyelesaian tugas dan pertumbuhan individu anggota didorong untuk merasakan kesenangan dari pekerjaannya, mengembangkan diri mereka sendiri, dan mengerjakan aktivitas yang baru dan menarik. (berpikir dengan cara yang unik dan independen)
	Penghargaan yang manusiawi	Organisasi yang dikelola dengan cara partisipatif dan berpusat pada pribadi. Anggota diharapkan untuk bersikap sportif, konstruktif, dan terbuka

		terhadap pengaruh saat mereka berhadapan. (membantu orang lain untuk tumbuh dan berkembang)
	Persatuan	Organisasi yang menempatkan prioritas utama dalam hubungan antar pribadi yang bersifat konstruktif. Para anggota diharapkan untuk bersikap ramah, terbuka, dan sensitif terhadap kepuasan kelompok kerja mereka. (berhadapan dengan orang lain dengan bersahabat)
Pasif-defensif	Persetujuan	Organisasi dimana konflik dihindari dan hubungan antar personal menyenangkan-setidaknya tampak dari luar. Para anggota merasa bahwa mereka harus setuju, mendapat persetujuan, dan disukai oleh orang lain. (bergaul dengan orang lain)
	Konvensional	Organisasi yang dikendalikan secara konservatif, tradisional,

		dan birokratis. Para anggota diharapkan untuk menyesuaikan diri, mematuhi peraturan, dan memberikan kesan yang baik. (selalu mengikuti kebijakan dan kebiasaan yang berlaku)
	Ketergantungan	Organisasi yang dikendalikan secara hierarkis dan bersifat non-partisipatif. Pembuatan keputusan yang tersentralisasi menyebabkan para anggota hanya melakukan apa yang diperintahkan pada mereka dan menjalankan seluruh keputusan atasan. (menguntungkan mereka yang menduduki posisi kekuasaan)
	Penghindaran	Organisasi yang gagal menghargai sukses namun sebaliknya menghukum kesalahan. Sistem penghargaan yang negatif ini menyebabkan para

		<p>anggota bertukar tanggungjawab dengan orang lain dan menghindari kemungkinan dipersalahkan karena berbuat salah. (menunggu orang lain bertindak dulu)</p>
Agresif-defensif	Oposisi	<p>Organisasi dimana pandangan negatif dan konfrontasi diberi penghargaan. Para anggota memperoleh status dan pengaruh dengan bersikap kritis sehingga didukung untuk menentang ide orang lain. (menyoroti cacat atau kekurangan)</p>
	Kekuasaan	<p>Organisasi non-partisipatif yang dibangun berdasar kekuasaan yang melekat pada kedudukan anggotanya. Para anggota yakin bahwa mereka akan dihargai karena melaksanakan perintah, mengendalikan bawahan, dan pada saat yang sama, bersikap</p>

		responsif terhadap permintaan atasan. (membangun kekuasaan seseorang)
	Kompetitif	Kemenangan dihargai dan para anggota diberi penghargaan karena prestasinya melebihi orang lain. Para anggota bekerja dalam kerangka "menang-kalah" dan yakin bahwa mereka harus bekerja melawan (bukan bersama) rekan sekerja. (mengubah pekerjaan menjadi sebuah kontes)
	Perfeksionis	Organisasi dimana perfeksionisme, ketekunan, dan kerja keras dihargai. Para anggota merasa bahwa mereka harus menghindari kesalahan, terus menelusuri segala hal, dan bekerja dalam waktu lama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (melakukan hal-hal dengan sempurna)

Sumber: Robert Kreitner dan Angelo Kinicki yang diterjemahkan oleh Erly Suandy (2003:86)

Glaser et al. menggambarkan bahwa Budaya organisasi dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi¹⁰¹. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan trading.

Pegawai yang telah memahami nilai-nilai dalam suatu organisasi akan menjadikan nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. :Nilaidan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual.

¹⁰¹ Glaser, Susan R; Zamanou, Sonia and Hacker Kenneth, , Measuring and Interpreting Organizational Culture. *Management Communication Quartely*, (1987). Vol.1 No.2 pp 173-178

Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi.

4. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Adanya komitmen terhadap organisasi tentunya sangat diharapkan karena akan dapat memberikan dorongan terhadap kinerja para karyawan. Komitmen organisasi sangat erat dengan istilah loyalitas, loyalitas . dapat diartikan sebagai berapa lama karyawan bekerja pada perusahaan tersebut dan kepatuhan terhadap perintah atasan. Terdapat suatu fenomena bahwa seseorang agar dinilai loyal para karyawan akan tunduk pada atasan walaupun bukan dalam konteks hubungan kerja.¹⁰²

¹⁰² Alwi, Syafaruddin. *“Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif”*. BPFE UGM, Yogyakarta. 2001.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi. Komitmen yang tinggi dicirikan dengan tiga hal, yaitu: kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen nampak dalam tiga bentuk sikap yang terpisah tapi saling berhubungan erat, pertama identifikasi dengan misi organisasi, kedua keterlibatan secara psikologis dengan tugas-tugas organisasi dan yang terakhir loyalitas serta keterikatan dengan organisasi.¹⁰³

Komitmen organisasi dari sudut pandang islam adalah suatu akad yang mengikat dengan kuat yang mendorong perilaku kearah arah tertentu yang di

¹⁰³ Dessler, G.. *“Human Resource Management”*. 6th edition. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc. 1994

yakinkannya (i'tikad).¹⁰⁴Sebagaimana firman Allah
SWT didalam surat Al-Maidah:1¹⁰⁵

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ ۗ أُحْدِثْ لَكُمْ بِهِمَّةُ الْأَنْعَامِ إِلَّا
مَا يُنذَلِي عَلَيْكُمْ غَيْرَ مُجَلِّي الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ ۗ إِنَّ اللَّهَ يَحْكُمُ مَا
يُرِيدُ

Artinya :Hai orang-orang yang beriman,
penuhilah aqad-aqad itu. Dihalalkan bagimu binatang
ternak, kecuali yang akan dibacakan kepadamu.
(yang demikian itu) dengan tidak menghalalkan
berburu ketika kamu sedang mengerjakan haji.
Sesungguhnya Allah menetapkan hukum-hukum
menurut yang dikehendaki-Nya (Almaidah ayat 1).

Maksud dari ayat tersebut adalah bahwa Allah
memerintahkannya kepada Orang – orang yang beriman

¹⁰⁴ Toto Tasmara, Membudayakan etos kerja islam, Gema
Insani, Jakarta, 2002, hlm.85

¹⁰⁵ 2Al-Qur'an, Surat Al-Maidah ayat: 1, Yayasan
Penyelenggara Penterjemah Al.Qur'an, Al- Qura'an dan
Terjemahanya, Depag RI, 2002, hlm.

untuk memenuhi janji yang telah ucapkan, baik janji setia pada Allah maupun janji setia pada sesama manusia termasuk dalam urusan bisnis¹⁰⁶

Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sedangkan menurut Meyer dkk¹⁰⁷ bahwa komitmen tidak hanya berhubungan dengan tingkat keluar masuknya karyawan, melainkan juga berkaitan dengan tingkat kerelaan karyawan untuk berkorban bagi perusahaan. Sistem tanggapan yang disediakan oleh organisasi terkadang kurang mendapat perhatian dari para karyawan untuk lebih menumbuhkan sikap loyal terhadap karyawan, hal ini disebabkan adanya rasa

¹⁰⁶ Dwi Suwignyo, *Kompilasi Tafsir Ayat – ayat Ekonomi Islam*. Pustaka Belajar, Yogyakarta, 2010 hal 66-67.

¹⁰⁷ Allen, Natlie J., John P. Meyer. “The Measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization”. *Journal of Occupational Psychology*.(1990). 63, 1-18

khawatir dari para karyawan akan mendapatkan sanksi bila menyampaikan keluhannya. Oleh karena itu perlunya kepercayaan yang tinggi serta dukungan organisasi terhadap karyawan menjadi suatu hal yang penting bagi tiap-tiap anggota organisasi.¹⁰⁸

Pengertian lain tentang komitmen organisasi menurut Alwi¹⁰⁹ adalah sebagai sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Lebih lanjut dijelaskan komitmen adalah bentuk loyalitas yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Steers dan Porter berpendapat bahwa komitmen organisasi mencakup pengertian adanya suatu hubungan tukar menukar

¹⁰⁸ Olson-Buchanan, J. B., & Boswell, W. R. (2002). "The role of employee loyalty and formality in voicing discontent". *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1167-1174.

¹⁰⁹ Alwi, Syafaruddin.. Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif. BPFE UGM, Yogyakarta.2001

antara individu dengan organisasi kerja¹¹⁰. Individu mengikatkan dirinya dengan organisasi tempatnya bekerja sebagai balasan atas gaji dan imbalan lain yang diterimanya dari organisasi kerja yang bersangkutan, komitmen organisasi yang timbul bukan sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu mengabdikan darma baktinya demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan. Lebih lanjut Steers dan Porter menerangkan bahwa komitmen organisasi dapat didefinisikan melalui dua pendekatan, yaitu :

- 1). *Behavioral Commitment* adalah memandang komitmen organisasi sebagai perilaku bahwa karyawan memiliki komitmen organisasi bila karyawan memutuskan untuk terikat dengan organisasi.

¹¹⁰ Steers, R.M and Porter, R. W (1983). "*Motivation and Work Behavior*". New York: Mc Graw Hill.

2). *Attitudinal Commitment* memandang komitmen organisasi sebagai sikap. Karyawan mengadakan identifikasi dengan tujuan dan nilai-nilai suatu organisasi kerja dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi guna memudahkan pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian tentang komitmen organisasi dapat disimpulkan bahwa komitmen adalah sikap karyawan untuk tetap terlibat secara utuh disuatu organisasi dan memiliki keterikatan yang tinggi dalam pencapaian misi, visi dan nilai-nilai yang ada di organisasi, untuk lebih jelasnya tentang komitmen organisasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.5 Definisi Komitmen Organisasi

NO	SUMBER	TAHUN	URAIAN
1	Allen dan Meyer	1991	Komitmen organisasi merupakan kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi,

			<p>indikatornya:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Komitmtn afektif - Berkelanjutan - Normatif:
2	Alwi	2001	Komitmen organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan.
3	Kreitner dan Kinicki	2008	Komitmen organisasi mencerminkan sejauhmana seorang individu mengidentifikasi organisasi dan tujuannya
4	Robbins	2008	Komitmen organisasi merupakan komponen dari perilaku, merupakan suatu keadaan dimana karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan – tujuannya serta berniat memelihara keanggotannya itu. Adapun indikatornya antara lain: <ul style="list-style-type: none"> 1. Komitmen afektif 2. Komitmen berkelanjutan 3. Komitmen normatif
5	Luthans	2006	Komitmen organisasi adalah keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras, sesuai dengan keinginan organisasi dan keyakinan tertentu, juga

			<p>penerimaan nilai dan tujuan organisasi, adapun variable yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut Luthans antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel orang 2. Variabel organisasi 3. Variabel non organisasi
6	Nurchayani	2010	<p>Beberapa indicator komitmen organisasi yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Usaha keras untuk mensukseskan organisasi 2. Kebanggaan bekerja pada organisasi tersebut 3. Kesiapan tugas demi organisasi 4. Kesamaan nilai individu dengan nilai organisasi 5. Kebanggaan menjadi bagian dari organisasi 6. Organisasi merupakan inspirasi untuk melaksanakan tugas 7. Senang atas pilihan bekerja di organisasi tersebut 8. Anggapan bahwa organisasinya adalah organisasi terbaik 9. Perhatian terhadap nasib organisasi

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen adalah kondisi dimana karyawan memiliki rasa keterikatan yang tinggi terhadap organisasi sehingga memiliki keinginan untuk tetap berada dalam organisasi tersebut.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Melihat perkembangan perusahaan dan strategi-strategi pada tingkat korporat, persoalan komitmen yang bagaimana yang dibutuhkan oleh perusahaan, untuk memilih apakah loyalitas atau komitmen yang didahulukan, yang penting adalah bagaimana membangun loyalitas berdasarkan komitmen. Faktor komitmen dalam organisasi menjadi satu hal yang dipandang penting karena karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan memiliki sikap yang profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang

telah disepakati dalam sebuah organisasi. Komitmen yang kuat terhadap organisasi dalam wujud misi, visi dan tujuan perusahaan dapat diciptakan dengan bantuan memberikan penjelasan segala sesuatu yang telah ditargetkan oleh organisasi yang meliputi produk, hubungan nasabah dengan perusahaan dan pendidikan bagi karyawan.

Menurut Alwi komitmen adalah suatu bentuk loyalitas yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan dan tanggung jawabnya dalam upaya perusahaan mencapai tujuan¹¹¹. Menurut Alwi hasil penelitian yang dilakukan terhadap 165 responden dari berbagai perusahaan di Indonesia menunjukkan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kejujuran dalam pekerjaan, perhatian dan kepedulian terhadap karyawan dan

¹¹¹Alwi, Syafaruddin. *“Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif.”* BPFE UGM, Yogyakarta.2001.

kepercayaan terhadap karyawan¹¹². Tinggi rendahnya komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya adalah sebagai berikut¹¹³ :

- 1). nilai-nilai kemanusiaan ; dasar utama membangun komitmen karyawan adalah kesungguhan dari perusahaan untuk memprioritaskan nilai-nilai kemanusiaan. Perusahaan berasumsi bahwa karyawan merupakan aset penting sehingga kesejahteraan karyawan penting untuk diperhatikan.
- 2). komunikasi dua arah yang komprehensif ; komitmen dibangun atas dasar kepercayaan untuk menghasilkan suatu bentuk rasa saling percaya diperlukan komunikasi dua arah.
- 3). rasa kebersamaan dan keakraban ; faktor ini menciptakan rasa senasib sepenanggungan yang

¹¹² Alwi, Syafaruddin...(2001)

¹¹³ Dessler, G.. "*Human Resource Management*". 6th edition. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc (1994)

pada tahap selanjutnya memberi kontribusi pada komitmen karyawan terhadap perusahaan.

4). visi dan misi organisasi ; adanya visi dan misi yang jelas pada sebuah organisasi akan memudahkan setiap karyawan dalam bekerja pada akhirnya dalam setiap aktivitas kerjanya karyawan senantiasa bekerja berdasarkan apa yang menjadi tujuan organisasi.

5). nilai sebagai dasar perekrutan ; aspek ini penting untuk mengetahui kualitas dan nilai-nilai personal karena dapat menjadi petunjuk kesesuaian antara nilai-nilai personal dengan nilai-nilai organisasi.

Ouchi mengemukakan tumbuhnya komitmen organisasi dipengaruhi oleh¹¹⁴ :

1). filosofi organisasi yaitu suatu pemahaman umum atas nilai-nilai yang dianut dan sasaran yang ingin

¹¹⁴Ouchi.. *“Theory Z : How American Business Can Meet Japanese Challenge”*.California : Addison Wesley Publishing Company.(1981)

diraih organisasi, pada umumnya dituangkan dalam pernyataan-pernyataan pendek.

- 2). budaya organisasi yaitu menempatkan nilai-nilai kemanusiaan sebagai prioritas yang akan menimbulkan kepercayaan dan kesantunan antara organisasi dengan karyawan. Budaya akan membuat karyawan merasa organisasi tempat bekerja lebih sebagai keluarga besar di mana tujuan organisasi dipandang identik dengan tujuan pribadi karyawan sehingga mereka akan menunjukkan komitmen dan loyalitas yang tinggi.
- 3). konsensus dalam setiap pengambilan keputusan yaitu ketika suatu keputusan penting akan dibuat maka setiap karyawan atau bagian yang akan terkena dampaknya diikutkan dalam proses analisis, perencanaan dan pengambilan keputusan.

Sedangkan Robbins mengemukakan ciri-ciri individu dengan komitmen organisasi yang tinggi dengan ditunjukkan tingginya tingkat loyalitas dan

dedikasi karyawan terhadap organisasinya ¹¹⁵ . Karyawan akan melakukan segala cara agar organisasi mampu mencapai kesuksesan. Komitmen seseorang dikatakan tinggi atau rendah juga dipengaruhi oleh beberapa hal, menurut Cherington, tinggi rendahnya komitmen seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dikelompokkan dalam empat kategori, yaitu¹¹⁶ :

- 1). faktor personal, pada kategori ini hal-hal yang berkaitan dengan kondisi individu sangat mempengaruhi tingkat komitmen individu. Karyawan yang bekerja lebih lama dan tua tingkat komitmennya lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang belum lama bekerja dan usianya masih muda. Jenis kelamin juga mempengaruhi komitmen seseorang terhadap

¹¹⁵ Robbins, Stephen P., *“Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi”*, Alih Bahasa Jusuf Udaya, Jakarta, Arcan, (1994)

¹¹⁶ Cherington, D.J. *“Organizational Behavior: The Management of Individual and Organization Performance”*. (1989.)

organisasi, karyawan perempuan cenderung lebih komit terhadap organisasi dibandingkan dengan karyawan laki-laki. Pendidikan karyawan yang lebih rendah komitmennya lebih tinggi dari karyawan yang berpendidikan tinggi.

- 2). karakteristik peran, komitmen karyawan pada kategori ini lebih tinggi tingkat komitmennya pada karyawan yang jobnya diperkaya, rendah tingkat ambiguitasnya maupun konflik yang kemungkinan timbul.
- 3). karakteristik struktur, komitmen karyawan akan tinggi pada karyawan yang berada dalam organisasi yang desentralis dimana organisasi lebih melibatkan karyawan dalam setiap pengambilan keputusan. d. pengalaman kerja, pengalaman kerja yang menyenangkan seperti sikap positif antara kelompok kerja akan menimbulkan komitmen yang tinggi pada karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dapat disimpulkan beberapa hal yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu nilai-nilai yang tercermin dalam budaya organisasi yang merupakan landasan utama dalam membangun komitmen karyawan dimana perusahaan memiliki asumsi bahwa karyawan merupakan aset utama untuk mengembangkan perusahaan. Visi dan misi organisasi yang jelas pada suatu organisasi akan memudahkan karyawan dalam bekerja sehingga karyawan akan bekerja berdasarkan apa yang menjadi tujuan organisasi atau perusahaan. Komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor personal, karakteristik peran, karakteristik struktur dan pengalaman kerja.

c. Aspek-aspek Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan dalam tiga tema¹¹⁷: pertama komitmen sebagai suatu kelekatan afeksi karyawan terhadap organisasi, kedua komitmen dipandang sebagai biaya yang timbul jika meninggalkan organisasi dan yang ketiga komitmen sebagai suatu kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi. Berdasarkan ketiga tema tersebut maka terdapat tiga konsep komponen komitmen organisasi, yaitu¹¹⁸:

- 1). komponen afektif, menunjukkan suatu kelekatan secara emosi maupun psikologis dan hasrat untuk mengidentifikasi diri dengan organisasi. Seseorang dikatakan memiliki komitmen afektif yang tinggi merasa bahwa organisasinya baik dan dijadikan sebagai bagian dari konsep diri. Faktor

¹¹⁷ Allen, Natlie J., John P. Meyer. "The Measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization". *Journal of Occupational Psychology*. (1990). 63, 1-18

¹¹⁸ Allen, N. J., Meyer PJ. And Smith CA.. "Commitment to Organizations and Occupations : Extension and Test of a Three-Component Conceptualization". *Journal of Applied Psychology*. (1993) Vol. 78, No. 4.

yang menyebabkan munculnya model komitmen ini adalah hal-hal yang meliputi karakteristik personal, kondisi kerja dan pengalaman selama bekerja. komitmen afektif didefinisikan sebagai suatu keadaan secara afektif atau emosional terhadap organisasi dimana kekuatan komitmen individu diidentifikasi dengan keterlibatan dan kenyamanan anggota organisasi¹¹⁹.

2).komponen kontinuitas, individu menyadari suatu kondisi yang membatasi alternatif yang sebanding dengan organisasinya sehingga individu merasa perlu untuk selalu mempertimbangkan untung rugi pada karyawan bila harus meninggalkan organisasi. Kondisi ini lebih dipengaruhi oleh faktor usia, masa kerja, intensi untuk keluar dari organisasi. Komitmen kontinuitas dapat diartikan sebagai keterikatan yang

¹¹⁹Allen, N. J., Meyer PJ. And Smith CA.. Commitment to Organizations and Occupations : Extension and Test of a Three-Component Conceptualization". *Journal of Applied Psychology*. (1993) Vol. 78, No. 4.

konsisten dalam beraktivitas didasarkan pada penghargaan individu terhadap apa yang telah diberikan kepada perusahaan¹²⁰.

- 3). komponen normative, komponen yang timbul sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi yang menekankan kepatuhan untuk setia kepada pemberi kerja karena kompensasi yang diterima (misalnya beasiswa tugas belajar) sehingga membuat individu merasa wajib untuk membalasnya.

Sedangkan sikap terhadap komitmen organisasi digambarkan dalam tiga komponen, yaitu¹²¹ : keyakinan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, keinginan untuk memberikan kemampuannya untuk kepentingan organisasi dan keinginan untuk tetap berada di organisasi. Diasumsikan bahwa komitmen merupakan gambaran sikap secara menyeluruh tentang organisasi,

¹²⁰ Allen, N. J., Meyer PJ. And Smith CA.. ..1993

¹²¹ Morrow (dalam Farkas dan Tetrick, Farkas, J.A. and Tetrick, L.E." A Three-Wave Longitudinal Analysis of the Causal Ordering of Satisfaction and Commitment on Turn Over Decisions". *Journal of Applied Psychology.*(1989). Vol. 74: 855 - 868.

dimana kepuasan seseorang digambarkan sebagai respon afektif terhadap pekerjaan.

Hasil penelitian yang menunjukkan konsistensi antara tiga model komitmen yang dapat digeneralisasikan terhadap semua jenis pekerjaan pada semua sektor seperti ekonomi.¹²² Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang memiliki keinginan yang kuat untuk selalu menjadi anggota organisasi, keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin seperti apa yang dilakukan oleh organisasi dan keyakinan dalam menyusun dan melakukan tugas dalam organisasi, dapat disimpulkan secara umum bahwa komitmen itu dapat dibagi menjadi tiga aspek, yaitu¹²³:

¹²² Snape, Ed. and Redman, T. "An Evaluation of a Three-Component Model of Occupational Commitment : Dimensionality and Consequences Among United Kingdom Human Resource Management Specialists". *Journal of Applied Psychology*.(2003)Vol 88: 152 - 159.

¹²³ Meyer, J. P., & Allen, N. J. "The Measurement and the Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization". *Journal of Occupational Psychology*.(1990) 63. 1 – 18.

- 1). komponen afektif : seseorang menjadi anggota organisasi karena dia menginginkan sesuatu, hal ini meliputi keadaan emosional dari karyawan untuk menggabungkan diri, menyesuaikan diri, dan berbaaur langsung dalam organisasi.
- 2). komponen kontinuitas : yaitu komitmen yang di dasarkan pada penghargaan yang diharapkan karyawan untuk dapat tetap menjadi anggota organisasi karena dirinya merasa membutuhkan.
- 3). komponen normatif : seseorang menjadi anggota organisasi karena sebuah tanggungjawab dalam melakukan sesuatu kewajiban untuk tetap tinggal dalam sebuah organisasi.

Ketiga aspek komitmen tersebut di atas menunjukkan adanya hubungan antara aspek yang satu dengan yang lainnya, sehingga organisasi sering menggunakan ketiga pendekatan tersebut untuk mengembangkan komitmen kerja pada karyawan

5. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Motivasi didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan Robbins and Judge (2015).¹²⁴ Motivasi kerja menurut Werner dan DeSimone(2006),¹²⁵ didefinisikan sebagai proses psikologis yang menyebabkan timbulnya tindakan, yang memiliki arah dan terus menerus untuk mencapai tujuan.

Motivasi kerja, Menurut George & Jones (2005)¹²⁶, motivasi kerja adalah suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang, yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam suatu organisasi, tingkat

¹²⁴ Robbins, S.P dan Judge T.A.. “*Perilaku Organisasi*”. Jakarta: Salemba Empat,(2015), hlm 127

¹²⁵ Werner, John. M. & DeSimone, Randy. L. “*Human Resource Development*”. United States of America : Thomson,(2006)

¹²⁶ George, J.M. & Jones, G.R. “*Understanding And Managing organizational behavior*”. 4th ed. New Jersey.(2005).

usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Dari definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa apabila seseorang mempunyai dorongan secara psikologis yang positif, maka akan menghasilkan perilaku yang baik, kemudian tingkatusaha yang diberikan dalam bekerja juga baik, dan menjadi gigih terhadap suatu masalah di dalam pekerjaan. Sehingga, ada benarnya walaupun beberapa karyawan selalu mendapatkan tekanan ataspekerjaan mereka, namun mereka masih saja merasa memiliki kepuasan terhadap pekerjaan mereka tinggi.

Motivasi kerja menurut islam,bekerja atau mencari nafkah adalah bagian dari ibadah, bukan karena kepentingan dunia semata akan tetapi juga bagian dari kewajiban kita untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. mereka yang menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan

diri, keluarga, masyarakat dan negara tanpa menyusahkan orang lain¹²⁷ Begitu utamanya orang bekerja hingga Allah menyampaikannya dalam Al-Qur'an QS Al-Jumu'ah :10, yang berbunyi

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ
وَادْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu dimuka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak banyak supaya kamu beruntung (QS Al-Jumu'ah :10).¹²⁸

Demikian juga dalam QS At Taubah 105 dan

Surat Hud ayat 6, yang berbunyi

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَوَدَّرُونَ
إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنذِرُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

¹²⁷ Rahmat, <https://www.motivasi-islami.com/motivasi-kerja-dalam-islam>. Diakses pada 9 Agustus 2021

¹²⁸ Departemen Agama RI, Al-Hikmah, Al-Qur'an dan Tejemahnya, CV Diponegoro, Bandung, 2010, hlm 554

وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ إِلَّا عَلَى اللَّهِ رِزْقُهَا وَيَعْلَمُ مُسْتَقَرَّهَا وَمُسْتَوْدَعَهَا ۗ كُلٌّ فِي كِتَابٍ مُبِينٍ

Artinya: Dan tidak ada suatu binatang melata pun di bumi melainkan Allah-lah yang memberi rezekinya, dan Dia mengetahui tempat berdiam binatang itu dan tempat penyimpanannya. Semuanya tertulis dalam Kitab yang nyata (Lauh mahfuzh). (Qs Al’Hud :6)

Disamping dalam Al-qur’an pentingnya dorongan dalam bekerja juga disampaikan oleh Rosulullah SAW dalam sebuah hadith’s yang diriwayatkan oleh Muslim dan juga hadiths yang diriwayatkan oleh Ahmad, yaitu:

Telah menceritakan kepada kami Anas bin Mālik dia berkata; “Rasūlullah pernah berdoa: “Ya Allah, aku berlindung kepada-Mu dari kelemahan, kemalasan, rasa takut, kepikunan, dan kekikiran. Dan aku juga berlindung kepada-Mu dari siksa kubur serta bencana kehidupan dan kematian” (HR. Muslim).

Hadiths di atas jelas menunjukkan bahwa Islam sangat menekankan pada pentingnya bekerja keras serta sangat tidak mengajarkan umatnya untuk

menjadi pemalas, lemah, apalagi menjadi peminta-minta.

Demikian juga hadits yang diriwayatkan oleh Ahmad yang artinya: *Sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil (professional atau ahli). Barangsiapa bersusah-payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa dengan seorang mujahid di jalan Allah Azza wajalla.* (HR. Ahmad)

Dari hadits tersebut dijelaskan bahwa Allah menyukai orang yang mau bekerja bahkan disejajarkan dengan para mujahid.

Lebih jelasnya pengertian Motivasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.6 Pengertian Motivasi

NO	SUMBER	TAHUN	URAIAN
1	Robbins and Judge	2015	Motivasi didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan
2	Werner dan DeSimone	2006	proses psikologis yang menyebabkan timbulnya tindakan, yang memiliki arah dan terus menerus untuk mencapai tujuan.
3	George &	2005	motivasi kerja adalah suatu

	Jones		dorongan secara psikologis kepada seseorang, yang menentukan arah dari perilaku (<i>direction of behavior</i>) seseorang dalam suatu organisasi, tingkat usaha (<i>level of effort</i>), dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (<i>level of persistence</i>)
4	B Uno	2006	<p>Motivasi adalah kekuatan baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya.</p> <p>1. Motivasi Eksternal</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya. b) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya. c) Bekerja dengan ingin memperoleh insentif. d) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan. <p>2. Motivasi Internal</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas b) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas c) Memiliki tujuan yang

			<p>jelas dan menantang</p> <p>d) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya.</p> <p>e) Memiliki rasa senang dalam bekerja.</p> <p>f) Selalu berusaha mengungguli orang lain.</p>
5	Malayu Sp. Hasibuan	2003:95	<p>Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.</p>
6	Wibowo	2011:162	<p>Indikator motivasi antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan untuk berprestasi <ol style="list-style-type: none"> a). Target kerja b). Kualitas kerja c). Tanggungjawab d). Resiko 2. Kebutuhan memperluas pergaulan <ol style="list-style-type: none"> a). Komunilasi b). Persahabatan 3. Kebutuhan ununtuk menguasai sesuatu pekerjaan <ol style="list-style-type: none"> a). Pemimpin b). Duta perusahaan c). Keteladanan
7	Mc.		MC. Clelland dalam Malayu

	Clelland		<p>SP Hasibuan menyatakan dimensi motivasi kerja antar lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> .1. Dimensi Kebutuhan akan prestasi, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu. <ol style="list-style-type: none"> a. Mengembangkan kreativitas. b. Antusias untuk berprestasi tinggi. 2. Dimensi Kebutuhan akan afiliasi, dimensi ini diukur oleh empat indikator, yaitu. <ol style="list-style-type: none"> a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (<i>sense of belonging</i>). b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (<i>sense of importance</i>). c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (<i>sense of achievement</i>). d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (<i>sense of participation</i>). 3. Dimensi Kebutuhan akan kekuasaan, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu.
--	----------	--	---

			<p>a. Memiliki kedudukan yang terbaik.</p> <p>b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.</p>
8	Newstrom (2011:109)	2011 : 109	<p>Indikator motivasi adalah sebagai berikut di bawah ini :</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. <i>Engagement</i>. <i>Engagement</i> merupakan janji pekerja untuk menunjukkan tingkat antusiasme, inisiatif, dan usaha untuk meneruskan. 3. <i>Commitment</i>. Komitmen adalah suatu tingkatan di mana pekerja mengikat dengan organisasi dan menunjukkan tindakan <i>organizational citizenship</i>. 4. <i>Satisfaction</i>. Kepuasan merupakan refleksi pemenuhan kontrak psikologis dan memenuhi harapan di tempat kerja. 5. <i>Turnover</i>. <i>Turnover</i> merupakan kehilangan pekerja yang dihargai.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat

atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja karyawan adalah kondisi yang membuat karyawan mempunyai kemauan dan kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi kerja karyawan akan mensuplai energi untuk bekerja/mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menyebabkan seorang karyawan mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadinya.

b. Teori-teori Motivasi

Teori-teori motivasi kerja banyak lahir dari pendekatan-pendekatan yang berbeda-beda, hal itu terjadi karena yang dipelajari adalah perilakumanusia yang kompleks. Jadi teori-teori ini perlu bagi organisasi dalam memahami karyawan dan mengarahkan karyawannya untuk melakukan sesuatu. Teori tersebut diantaranya :

1). Menurut Soegoto (2009)¹²⁹Teori Kebutuhan dari Maslow (*Hierarchy of Need Theory*)

a) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*) adalah

Kebutuhan fisiologis terdiri dari kebutuhan dasar, dan yang bersifat primer. kebutuhan biologikal dalam lingkungan kerja modern dan termasuk di dalamnya keinginan untuk mendapatkan pembayaran (upah/gaji), libur, rencana-recana pensiun, periode- periode istirahat, lingkungan kerja yang menyenangkan, penerangan yang baik dan pada tempat- tempat kerja tertentu fasilitas AC.

b) Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan yang paling kuat dan mendesak yang harus dipenuhi paling utama oleh manusia dalam menjalankan kehidupan kesehariannya. Ini berarti bahwa pada diri manusia yang sangat merasa kekurangan

¹²⁹ Eddy Soeryanto Soegoto, “*Enterpreneurship*”, Edisi Pertama, Jakarta : PT. Elek Media Komputindo, hlm 250.(2009),

segala - galanya dalam kehidupannya, besar sekali kemungkinan bahwa motivasi yang paling besar ialah kebutuhan fisiologis dan bukan yang lain-lainnya. Dengan kata lain, seorang individu yang melarat kehidupannya, mungkin sekali akan selalu termotivasi oleh kebutuhan-kebutuhan ini.

- c) Kebutuhan Akan Rasa Aman (*Safety Needs*),
Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, maka akan muncul kebutuhan akan keamanan, atau kebutuhan akan kepastian. Orang yang merasa tidak aman memiliki kebutuhan akan keteraturan dan stabilitas serta akan berusaha keras menghindari hal-hal yang bersifat asing dan tidak diharapkan. Kebutuhan akan keamanan merefleksikan keinginan untuk mengamankan imbalan - imbalan yang telah dicapai dan untuk melindungi diri sendiri terhadap bahaya, cedera, ancaman, kecelakaan, kerugian atau kehilangan. Pada organisasi - organisasi kebutuhan-

kebutuhan demikian terlihat pada keinginan pekerjaan akan kepastian pekerjaan, sistem-sistem senioritas, serikat pekerja, kondisi kerja aman, imbalan-imbalan tambahan, asuransi, dan kemungkinan pensiun, tabungan, dan uang tunggu apabila terjadi hal-hal tertentu.

- d) *Kebutuhan Untuk Diterima (Social Needs)*,
Setelah kebutuhan fisiologikal dan keamanan selasai dipenuhi, maka perhatian sang individu beralih pada keinginan untuk mendapatkan kawan, cinta dan perasaan diterima. Sebagai mahluk sosial, manusia senang apabila mereka disenangi, dan berusaha memenuhi kebutuhan sosial pada waktu mereka bekerja, dengan jalan membantu kelompok - kelompok formal maupun informal, dan mereka bekerja sama dengan rekan-rekan sekerja mereka, dan mereka turut terlibat dalam kegiatan yang menjadi tujuan bersama.

e) *Kebutuhan Untuk Dihargai (Self Esteem Needs)*,
Pada tingkatan keempat hierarki Maslow, terlihat kebutuhan individu akan penghargaan, atau juga dinamakan orang kebutuhan “ego”. Kebutuhan ini berhubungan dengan hasrat yang untuk memiliki citra positif dan menerima perhatian, pengakuan, dan apresiasi dari orang lain. Dalam organisasi kebutuhan untuk dihargai menunjukkan motivasi untuk diakui, tanggung jawab yang besar, status yang tinggi, dan pengakuan atas kontribusi pada organisasi.

f) *Kebutuhan Aktualisasi-Diri (Self Actualization)*,
Kebutuhan ini adalah kebutuhan untuk mengalami pemenuhan diri, yang merupakan kategori kebutuhan tertinggi. Kebutuhan ini diantaranya adalah kebutuhan untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri sendiri secara menyeluruh, meningkatkan kemampuan diri, dan menjadi orang yang lebih baik. Kebutuhan aktualisasi diri oleh

organisasi dapat dipenuhi dengan memberikan kesempatan orang - orang untuk tumbuh, mengembangkan kreativitas, dan mendapatkan pelatihan untuk mendapatkan tugas yang menantang serta melakukan pencapaian.

- 2). Menurut Noermijati (2013)¹³⁰ Teori motivasi dua faktor atau teori iklim sehat oleh Herzberg. Herzberg berpendapat bahwa ada dua faktor ekstrinsik dan instrinsik yang mempengaruhi seseorang bekerja. Termasuk dalam faktor ekstrinsik (*hygienes*) adalah hubungan interpersonal antara atasan dengan bawahan, teknik supervisi, kebijakan administratif, kondisi kerja dan kehidupan pribadi. Sedangkan faktor instrinsik (*motivator*) adalah faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan meningkatkan

¹³⁰ Kamis, R.A., Noermijati, and Susilowati, C. "The Influence of Organizational Commitment and Individual Competence on Teacher Performance: In the Learning Organization Perspective". *International Journal of Business and Behavioral Sciences*. (2013) Vol. 3, No. 8, PP. : 19-35

prestasi atau hasil kerja individu. Dalam teori motivasi Herzberg, faktor-faktor motivator meliputi prestasi, pengakuan, tanggungjawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang.

- a) Prestasi (*achievement*) adalah kebutuhan untuk memperoleh prestasi di bidang pekerjaan yang ditangani. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai kebutuhan “*need*” dapat mendorongnya mencapai sasaran.
- b) Pengakuan (*recognition*) adalah kebutuhan untuk memperoleh pengakuan dari pimpinan atas hasil karya/hasil kerja yang telah dicapai.
- c) Tanggung jawab (*responsibility*) adalah kebutuhan untuk memperoleh tanggungjawab dibidang pekerjaan yang ditangani.
- d) Kemajuan (*advancement*) adalah kebutuhan untuk memperoleh peningkatan karier (jabatan).

- e) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*) adalah kebutuhan untuk dapat menangani pekerjaan secara aktif sesuai minat dan bakat.
 - f) Kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*) adalah kebutuhan untuk memperoleh peningkatan karier.
- 3). Teori motivasi pencapaian kerja David Mc Clelland. (Adawiyah, 2019 : 58),

Mc Clelland menyampaikan teori motivasi yang sangat erat berhubungan dengan konsep pembelajaran. Teoritersebut menyatakan ketika seseorang mempunyai kebutuhan yang kuat, dampaknya adalah memotivasi seseorang untuk menggunakan perilaku yang mengarah pada pemenuhan kebutuhan untuk kepuasan. Inti dari teori ini adalah bahwa kebutuhan dipelajari melalui adaptasi dengan lingkungan seseorang. Kebutuhan akan pencapaian (*Achieve*) meliputi keinginan secara mandiri untuk menguasai benda, gagasan,

atau orang lain, dan untuk meningkatkan rasa percaya diri seseorang melalui latihan bakat.

Berdasarkan pada hasil penelitian, McClelland mengembangkan serangkaian faktor-faktor diskriptif yang mencerminkan kebutuhan pencapaian yang tinggi. Faktor-faktor tersebut:

- a) Achievers menyukai situasi dimana mereka mempunyai tanggung jawab pribadi untuk menemukan solusi terhadap masalah
 - b) Achievers mempunyai tendensi untuk menentukan tujuan pencapaian rata-rata dan menghitung resiko.
 - c) Achievers ingin menggunakan umpan balik nyata tentang seberapa baik mereka melakukan.
- 4). Kedudukan Motivasi Kerja dalam meningkatkan kinerja. Menurut Dessler (2013)

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan. Motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja atau performansi

seseorang. Pada dasarnya motivasi kerja seseorang itu berbeda-beda. Ada motivasi kerjanya tinggi dan ada motivasi kerjanya rendah, bila motivasi kerjanya tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja yang tinggi dan sebaliknya jika motivasinya rendah maka akan menyebabkan kinerja yang dimiliki seseorang tersebut rendah. Jika karyawan mempunyai motivasi kerja tinggi maka ia akan bekerja dengan keras, tekun, senang hati, dan dengan dedikasi tinggi sehingga hasilnya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

5). Indikator motivasi B Uno (2006)¹³¹ :

➤ Motivasi Eksternal

a) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya.

b) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya.

¹³¹ B. Uno, Hamzah , *“Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis Di Bidang Pendidikan”*.Jakarta : Bumi Aksara.(2006),

- c) Bekerja dengan ingin memperoleh insentif.
- d) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

➤ Motivasi Internal

- a) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
- b) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- c)Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- d) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya.
- e) Memiliki rasa senang dalam bekerja.
- f) Selalu berusaha mengungguli orang lain.

B. Kajian Pustaka

Penelitian dengan kata kunci Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), pernah diteliti oleh beberapa peneliti sebelumnya, beberapa penelitian yang terkait adalah sebagai berikut:

Jagannath Mohanty, Bhabani P. Rath, (2012)..

Penelitian ini meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap OCB, variable yang digunakan adalah Budaya Organisasi sebagai variable independen dan OCB sebagai variable dependen. di tiga Organisasi dominan yang mewakili tiga sektor ekonomi yaitu, Manufaktur, dan Teknologi Informasi & Perbankan, Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap OCB, oleh karena itu maka budaya organisasi perlu diciptakan dan dipupuk agar dapat mendorong terbentuknya budaya kewarganegaraan organisasi yang baik sehingga dapat memperkuat akar budaya Organisasi yang dapat mengarah pada kepatuhan terhadap Perilaku Kewarganegaraan di semua sektor dalam Organisasi tertentu¹³². Penelitian ini hanya menggunakan satu variable independen yaitu budaya organisasi, sehingga tidak bisa

¹³² Jagannath Mohanty, Bhabani P. Rath, “Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior: A Three-Sector Study”, *Global Journal of Business Research*, (2012). Volume 6 Number 1

dilihat besarnya pengaruh budaya organisasi ketika dikombinasikan dengan variable independen lain.

T. Kwantes, Charlotte M. Karam, Ben C.H. Kuo a, Shelagh Towson. (2008). Penelitian ini meneliti tentang pengaruh Budaya organisasi terhadap OCB, hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap OCB. Penelitian ini hanya berfokus pada dimensi OCB yaitu kepercayaan social, sehingga secara tidak meneliti dimensi lain dalam OCB yang kemungkinan juga akan dipengaruhi oleh Budaya Organisasi.¹³³.

Hakan Erkutlu, (2011).Penelitian memiliki tujuan untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh budaya organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Keadilan organisasi. varabel yang digunakan adalah Persepsi Keadilan sebagai variabel Independen, Budaya organisasi dan OCB sebagai variabel dependen

¹³³ T. Kwantes, Charlotte M. Karam, Ben C.H. Kuo a, Shelagh Towson. “ Culture’s influence on the perception of OCB as in-role or extra-role Catherine”.*International Journal of Intercultural Relations*, (2008).Volume 32, Issue 3, Pages 229-243

Dengan menggunakan regresi diperoleh hasil bahwa budaya organisasi dapat memoderasi hubungan antara persepsi keadilan dengan OCB¹³⁴. Pada penelitian ini menempatkan budaya organisasi sebagai variable moderasi, sehingga lebih menganalisis bagaimana Budaya Organisasi akan memperkuat pengaruh Keadilan Organisasi dan Persepsi Keadilan.

Lina Sukanti, Soewarto Hardhienata, Rita Retnowati. (2017). penelitian ini menganalisis hubungan Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru SMK Swasta di Sukabumi. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepribadian terhadap *Organizational*

¹³⁴Hakan Erkutlu, “The moderating role of organizational culture in the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors”, *Leadership & Organization Development Journal*, (2011).Vol. 32 Issue: 6, pp.532-554,

Citizenship Behavior (OCB) pada guru SMK Swasta di Sukabumi¹³⁵.

Habib Ebrahimpour, Adel Zahed, Ali Khaleghkah, Mohammad Bager Sepehri, (2011) Penelitian ini menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) indikator Budaya Organisasi yang digunakan adalah : faktor perilaku dan struktural. Hasil Analisis menunjukkan adanya pengaruh yang positif factor perilaku dan structural terhadap OCB¹³⁶.

Tarek A. El Badawy, Mona M. Kamel, Mariam M. Magdy, (2016). Meneliti tentang pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja sebagai variable independent dan *Organizational Citizenship Behavior* (

¹³⁵ Lina Sukanti, Soewarto Hardhienata, Rita Retnowati. "Relationship Between Organizational Culture, Motivation, and Personality to Organizational Citizenship Behavior". *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology*. (2017)ISSN(Online): 2319-8753ISSN (Print): 2347-6710, Vol. 6, Issue 10

¹³⁶ Habib Ebrahimpour, Adel Zahed, Ali Khaleghkah, Mohammad Bager Sepehri. "A survey relation between organizational culture and organizational citizenship behavior".*Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (2011). 30, 1920 – 1925.

OCB) sebagai variable dependen. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif antara empat jenis budaya organisasi,kepuasan kerja dan perilaku kewarganegaraan secara individual. Kepuasan kerja menjadi perantarahubungan antara budaya dan perilaku kewarganegaraan¹³⁷.

T.A Hariyono. (2017) Variabel yang digunakan Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Karyawan sebagai variabel Independen dan Kinerja Pimpinan sebagai variable dependen sedangkan *Organizational Citizenship Behavior* 9 OCB) sebagai variable moderasi. Hasilnya menunjukkan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi danmotivasi kerja mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi..¹³⁸

¹³⁷ Tarek A. El Badawy, Mona M. Kamel, Mariam M. Magdy. “Exploring the Relationship between Organizational Culture, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior”.*International Journal of Human Resource Studies*, (2016). ISSN 2162-3058, Vol. 6, No. 4

¹³⁸ T.A Hariyono. “The Effect Of Transformational Leadership, Organizational Culture And Employment Motivation On

Ai Rukmini, Soewarto Hadhienata, Rita Retnowat, (2017). Penelitian ini meneliti pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif di peroleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif signifikan Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*, hasil penelitian ini diperkuat oleh hasil penelitian kualitatif yang menunjukkan hasil yang sama¹³⁹.

Talat Islam, Mubbsher Munawar Khan, Fida Hussain Bukhari, (2015 Variable penelitian adalah Budaya

The Managerial Performance Through Organizational Citizenship Behavior". *International Conference "Sustainable Development Goals 2030 Challenges and Its Solutions"* “, (2017). 11-12 August 2017

¹³⁹Ai Rukmini, Soewarto Hadhienata, Rita Retnowat, “The Relationship of Organizational Culture, Transformational Leadership, and Personality to Organizational Citizenship Behaviour (OCB)” *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, (2017). Volume 5, Issue 4, April 2017, PP 10-16 ISSN 2349-0330 (Print) & ISSN 2349-0349

Organisasi, Pemberdayaan Psikologis sebagai variabel independen dan OCB sebagai variabel dependen. Penelitian ini dilakukan dilakukan pada pekerja Melayu-Cina yang bekerja di bidang perbankan dan asuransi Malaysia. Hasil penelitian, menunjukkan Budaya Organisasi, Pemberdayaan Psikologis, mempengaruhi Perilaku Kewarganegaraan karyawan terhadap organisasi mereka dan tujuan organisasi.¹⁴⁰

Choon Jin The, Ali Boerhannoeddin, Azman Ismail, (2012). Variabel penelitian yaitu Budaya Organisasi dan Penilaian Kinerja sebagai variabel independen dan OCB sebagai variabel dependen. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi pengaruh budaya organisasi (OC) dan proses penilaian kinerja (PA) dan dampaknya terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) pada staf

¹⁴⁰ Talat Islam, Mubbsher Munawar Khan, Fida Hussain Bukhari, “The role of organizational learning culture and psychological empowerment in reducing turnover intention and enhancing citizenship behavior”.*The Learning Organization*, (2015).Vol. 23 Issue: 2/3, pp.156-169.

akademiklembaga pendidikan tinggi swasta di Malaysia. Perilaku peran ekstra karyawan di luar persyaratan formal dikenal sebagai OCB, yang diyakini dapat mendorong berfungsinya organisasi secara efektif dan berkontribusi pada keberhasilan individu dalam suatu organisasi. Hasil penelitian menunjukkan tujuh dimensi OC yang dikembangkan oleh O'Reilly et al berkorelasi dengan PA dalam penelitian ini dan memiliki pengaruh signifikan pada OCB staf akademik¹⁴¹.

Uree CheasakulParvathy Varma, (2016), variabel independennya adalah gairah, dan pemberdayaan dan variabel mediasi komitmen organisasi, sedangkan OCB sebagai variable dependen. Hasil penelitian terdapat pengaruh antara hasrat untuk mengajar, pemberdayaan guru, dan komitmen organisasi pada perilaku organisasi kewarganegaraan guru. Para guru memiliki perilaku

¹⁴¹ Choon Jin The, Ali Boerhannoeddin, Azman Ismail, "Organizational culture and performance appraisal process: Effect on organizational citizenship behavior". *Asian Business & Management*, (2012). Volume 11, Issue 4, pp 471–484

kewargaan organisasional tingkat tinggi, menunjukkan bahwa mereka menunjukkan perilaku yang sifatnya diskresioner yang bukan bagian dari persyaratan peran formal mereka, tetapi yang mendorong berfungsinya universitas secara efektif¹⁴².

Javad Mehrabi, Mehrdad Alemzadeh, Mehrdad Jadidi, Nematollah Mahdevar, (2013) judul penelitian Penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan pengaruh antara komitmen organisasional dimensi perilaku kewargaan organisasional yang dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif lapangan. Variable yang digunakan adalah Komitmen Organisasi sebagai variable independen sedangkan *Organisation Citizenship Behaviour (OCB)* sebagai variable dependen. Hasil penelitian ditemukan tidak ada pengaruh antara komitmen organisasi dan

¹⁴².Uree CheasakulParvathy Varma, "The influence of passion and empowerment on organizational citizenship behavior of teachers mediated by organizational". *Contaduría y Administración*, (2016), Volume 61, Issue 3, July–September 2016, Pages 422-440

Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) di Pabrik Tekstil namun komitmen organisasi memiliki pengaruh positif (langsung) dengan dimensi altruisme dan hati nurani¹⁴³.

Muhammad Kashif, Yousaf Khan, Muhammad Rafi, (2011)“.Penelitian saat ini difokuskan pada identifikasi faktor penentu OCB dan pengaruhnya dengan satu sama lain di sektor telekomunikasi Pakistan. Variabel yang digunakan adalah Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi, Persepsi Karyawan, Gaya Kepemimpinan, LMX sebagai variable Independen dan OCB an Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen. Hasil penelitian faktor seperti Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, Persepsi karyawan, Gaya Kepemimpinan dan LMX, Persepsi

¹⁴³ Javad Mehrabi, Mehrdad Alemzadeh, Mehrdad Jadidi, Nematollah Mahdevar, “Explaining the Relation between Organizational Commitment and Dimensions of Organizational Citizenship Behavior Case study: Textile Factories in Borujerd County”. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business. Institute of Interdisciplinary Business Research*, (2013). 121 December 2013 Vol 5, No 8.

Fairness, Disposisi Individu, Motivasi dan Usia Karyawan dapat mempengaruhi OCB dan OCB dapat mempengaruhi kinerja karyawan¹⁴⁴.

Fu Hui, Li Yaoqi, Duan Yanhong, (2014).
Penelitian ini meneliti peran komitmen organisasi sebagai variable mediasi pada pengaruh antara reputasi karyawan hotel dan perilaku warga organisasi (OCBs). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Reputasi karyawan sebagai variable independen dan OCB sebagai variabel dependen sedangkan komitmen sebagai variable moderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hasil yang berbeda dari pengaruh dimensi reputasi perusahaan terhadap OCB. Tanggungjawab 146 ariab memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap OCB. Sementara tidak ada hubungan langsung antara reputasi karyawan-pengobatan dan OCBs. Hubungan antara reputasi

¹⁴⁴ Muhammad Kashif, Yousaf Khan, Muhammad Rafi, "An Exploration of the Determinants of OCB in the Telecommunication Sector of Pakistan." *Asian Journal of Business Management*, (2011). 3(2):91-97,ISSN:2041-8752 ©Maxwell Scientific Organization,201, Published:May15,2011

perusahaan dan OCBs dimediasi oleh komitmen organisasi¹⁴⁵

Indah Yuliani, Katim. (2017). Tujuan penelitian menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen terhadap OCB. Variabel yang dipakai yaitu komitmen dan kepuasan kerja sebagai variabel independen dan OCB sebagai variabel dependen. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner. J sampel diambil 62 orang, responden adalah keseluruhan dari populasi PT. TAW area Jakarta Barat. Teknik analisis digunakan regresi berganda. Diperoleh hasil Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan pada OCB, Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB dan Komitmen Organisasi dan

¹⁴⁵ Fu Hui, Li Yaoqi, Duan Yanhong, “Does employee-perceived reputation contribute to citizenship behavior?: The mediating role of organizational commitment,” *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, (2014). Vol. 26 Issue: 4, pp.593-609.

Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB¹⁴⁶.

Ismail Bakan, Tuba Buyukbese, Burcu Ersahan, Ilker Kefe, (2013) ,variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi sebagai variabel independen dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel dependen. Dengan menggunakan analisa korelasi dan regresi hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) pada tenaga kerja wanita di perusahaan tekstil di Kahramanmaras, Turki.¹⁴⁷

Endang Pitaloka, Irma Paramitha Sofia.(2014) . ,
Varaibel yang digunakan adalah Lingkungan Kerja,

¹⁴⁶ Indah Yuliani, Katim. “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenchip Behavior“. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, (2017)Vol.2, No.3, Oktober 2017: 401 - 408 P-ISSN 2527-7502 E-ISSN 2581-2165

¹⁴⁷ Ismail Bakan, Tuba Buyukbese, Burcu Ersahan, Ilker Kefe. “The Effect of Organizational Commitment on Women Employees Organizational Citizenship Behavior”.*Article in Indian Journal of Applied Research* · (2013).Volume : 3, Issue : 2, February 2013, ISSN - 2249-555X

Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi sebagai variable independen dan OCB sebagai variable dependen, Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan anteseden dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi Internal Auditor. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara positif signifikan mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi dari internal auditor. Lingkungan kerja yang kondusif mengarah pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi mendorong internalauditor untuk menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi¹⁴⁸.

Aaron Cohen. (2006). Variabel dalam penelitian ini adalah Multiple komitmen (komitmen organisasi, komitmen pekerjaan, keterlibatan pekerjaan, dan komitmen kelompok), etnis, dan nilai-nilai budaya (individualisme /

¹⁴⁸ Endang Pitaloka, Irma Paramitha Sofia. "The Affect Of Work Envirnonment, Job Satisfaction, Organization Commitment On Ocb Of Internal Auditors" . International Journal of Business, Economics and Law, "(2014). Vol. 5, Issue 2 (Dec.) ISSN 2289-1552

kolektivisme, rentang kekuasaan (*power distance*), penghindaran ketidakpastian, dan maskulinitas / femininitas) sebagai variable independen dan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai variable dependen. Penelitian ini dilakukan pada dua kelompok etnis yaitu Yahudi Israel dan Arab. Hasil penelitian menunjukkan menunjukkan perbedaan besar antara kedua kelompok dalam empat dimensi budaya dan dalam dua bentuk komitmen. Etnisitas dan empat nilai budaya terkait kuat dengan kinerja peran dan OCB. Menunjukkan 16 interaksi signifikan komitmen ganda dengan etnis dan dengan dimensi budaya dalam kaitannya dengan OCB dan kinerja peran.¹⁴⁹

Sahin Cetin, Sait Gurbus, Mahmud Sert. (2015), variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi sebagai variabel Independen dan

¹⁴⁹ Aaron Cohen. "The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture". *Journal of Vocational Behavior* 69 , (2006). 105–118

OCB sebagai variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Analisis moderator menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari sumber peringkat, jenis organisasi dan dimensi budaya individualisme vs kolektivisme pada hubungan OC-OCB. Efek moderasi dari bias publikasi tidak signifikan¹⁵⁰.

Albert Kurniawan, (2015). variabel yang digunakan adalah Komitmen Efektif, Komitmen Normatif dan Komitmen Kontinuan sebagai variable Independen dan Variabel OCB sebagai variable dependen. Ditemukan adanya pengaruh Komitmen Organisasi secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Tidak ditemukan pengaruh Komitmen Afektif terhadap

¹⁵⁰ Sahin Cetin, Sait Gurbus, Mahmud Sert. “A Meta-analysis of the Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Test of Potential Moderator Variables”. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, (December 2015), Volume 27, Issue 4, pp 281–303

Organizational Citizenship Behavior (OCB). Adanya pengaruh Komitmen Normatif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Tidak ditemukan pengaruh Komitmen Kontinuan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)¹⁵¹.

Arti Bakhshi , Atul Dutt Sharma, Kuldeep Kumar, (2011). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi sebagai variable independen dan variable OCB sebagai variabel dependen. Mengeksplorasi hubungan antara Allen dan Meyer (1991) tiga model komponen komitmen organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi sebagaimana didefinisikan oleh Organ (1988), menggunakan survei lapangan pada sampel yang dipilih secara acak dari 77 karyawan yang bekerja di National Hydroelectric Power Corporation Ltd., organisasi sektor publik di India. Komitmen Organisasi

¹⁵¹ Albert Kurniawan, “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pt X Bandung” *Jurnal Manajemen, Universitas Kristen Maranatha*, (2015). Vol.15, No.1

diukur menggunakan versi revisi dari Skala Komitmen Organisasi oleh Allen dan Meyer (1997) dan skala perilaku warga organisasi (OCBS) yang dikembangkan oleh Bakhshi dan Kumar (2009) digunakan sebagai ukuran agregat dari perilaku warga organisasi (OCB). Hasil analisis korelasi parsial menunjukkan bahwa ketiga komponen komitmen organisasional – komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif berkorelasi positif dengan ukuran agregat OCB. Analisis regresi tidak menunjukkan dampak yang signifikan dari variabel demografis (usia, jenis kelamin, masa kerja, status perkawinan dan kualifikasi) pada ukuran agregat OCB. Di antara tiga komponen komitmen organisasi, hanya komitmen normatif yang memiliki dampak positif signifikan pada ukuran agregat OCB¹⁵².

¹⁵² Arti Bakhshi , Atul Dutt Sharma, Kuldeep Kumar, “Organizational Commitment as predictor of Organizational Citizenship Behavior”. *European Journal of Business and Management*,(2011). ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol 3, No.4, 2011

Liha Mena, (2015), Variabel yang digunakan Komitmen Organisasi sebagai variable independen dan OCB sebagai variable dependen. Metode yang digunakan adalah dengan melakukna mpengkajian terhadap jurnal – jurnal yang membahas tentang hubungan dua variable tersebut dari tahun 1950. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh antara Komitmen dengan OCB terus mengalami perubahandan sangat dipengaruhi oleh situasinya, pengaruh antara ke dua variable tersebut terus mengalami ketidakjelasan, dan terdapat celah, sehingga dapat dikatakan hal tersebut sebagai peluang untuk adanya pengkajian – pengkajian lebih lanjut.¹⁵³

Abdollah Makvandi , Farah Naderi, Behnam Makvandi, Reza Pasha, Parvin Ehteshamzadeh (2017), membahas tentang Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap OCB dengan Komitmen Guru sebagai Variabel Moderasi.

¹⁵³ Liha Mena, “Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior: Trend And Relationship”.*Intercontinental Journal Of Human Resource Research Review* , (2015). Issn: 2320-9704 - Online Issn:2347-1662 - Print Impact Factor:0.875volume 3, Issue 9,

Variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja sebagai variable dependen dan *Organization Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variable independent, sedangkan Komitmen Guru sebagai variable Mediasi. Hasil penelitian ini menunjukkan di jalur langsung model menunjukkan langsung positif pengaruh perilaku kewarganegaraan pada berbagai aspek organisasikomitmen dan motivasi kerja. Apalagi komitmen terus menerus dan komitmen emosional memiliki efek langsung pada motivasi kerja, tetapi komitmen normatif tidak memiliki efek ini. Di jalur perantaradari model, perilaku kewarganegaraan-organisasi memiliki positif tidak langsung dan pengaruh tidak langsung negatif terhadap motivasi kerja, masing-masing melaluikomitmen emosional dan berkelanjutan, tetapi efek ini tidak signifikanmelalui komitmen normatif¹⁵⁴.

¹⁵⁴ Abdollah Makvandi, Farah Naderi, Behnam Makvandi, Reza Pasha, Parvin Ehteshamzadeh. "Causal Model of Job Motivation with Organizational-Citizenship Behavior (OCB) and the

Sangmook Kim, (2006), variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah: motivasi pelayanan publik, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel independen dan perilaku kewargaan organisasi (OCB) sebagai variabel dependen. Penelitian untuk mengetahui apakah kelas yang berbeda dari perilaku kewargaan organisasi (OCB) seperti Altruisme dan kepatuhan umum ditunjukkan dalam konteks Korea, dan apakah motivasi pelayanan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan prediktor OCB di PNS Korea. Hasil penelitian menunjukkan adanya dua dimensi OCB yang menunjukkan pengaruh antara motivasi pelayanan publik dan OCB dan pengaruh antara komitmen organisasi dan OCB. Namun, hubungan langsung antara kepuasan kerja dan OCB tidak ditemukan.¹⁵⁵

Mediating Role of Organizational Commitment in Teachers” *Iranian Journal Of sociology*, (2017).Volume 1, Number 2,

¹⁵⁵Sangmook Kim , "motivasi pelayanan publik dan perilaku kewarganegaraan organisasi di Korea", *International Journal Tenaga Kerja*, (2006) .Vol. 27 Isu: 8, pp.722-740

Sohana Wadud Ahmed & Tanzin Khan, (2016).variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah Motivasi Kepemimpinan yang terdiri dari Kepercayaan, Gaya Kepemimpinan dan Sikap sebagai variable independent sedangkan *Organization Citizenship Behavior* (*OCB*) sebagai variable dependent, hasil penelitian menemukan bahwa motivasi ekstrinsik dan intrinsik mempengaruhi komitmen karyawan untuk perilaku organisasi kewarganegaraan. Sementara itu Faktor-faktor seperti kepercayaan, gaya kepemimpinan, dan sikap terhadap karyawan dapat meningkatkan OCB¹⁵⁶.

Muh. Akmal Ibrahim,(2014) , variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah Motivasi (intrinsic dan ekstrinsik) sebagai variabel independen dan *Organizational Citizenship Behaviour* (*OCB*) sebagai variabel dependen. Penelitian ini bertujuan untuk menguji

¹⁵⁶ Sohana Wadud Ahmed & Tanzin Khan. “Does Motivation Lead to Organizational Citizenship Behavior? – A Theoretical Review”, *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management* , (2016). Volume 16 Issue 7 Version 1.0

pengaruh motivasi ekstrinsik dan intrinsik dengan OCB di PT. Telkom Indonesia Wilayah Makassar. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan strategi penelitian survei. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi yang mencakup faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik berpengaruh positif dengan OCB. Kesimpulan penelitian ini menemukan sebagai berikut: 1) Ada pengaruh positif antara motivasi intrinsik dengan OCB di PT Telkom Area Makassar, dan 2) Ada pengaruh positif antara motivasi ekstrinsik dengan OCB di PT Telkom Wilayah Makassar.¹⁵⁷

Helisia Margahana, Siswoyo Haryono, Zainal Muftasa EQ, (2018), variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Motivasi dan Kepuasan Kerja sebagai variable independen sedangkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Kinerja Karyawan sebagai variabel

¹⁵⁷ Muh. Akmal Ibrahim. "Relation of Motivation with Organizational Citizenship Behaviour (OCB) in Company BUMN Makassar (Study at PT. Telecommunications Indonesia Area Makassar)". *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, (2014). 4(12)97-101, 2014 SSN 2090-4304

dependen. Metode verifikasi inferensial digunakan oleh peneliti untuk mengujihipotesa. Untuk membuktikan hipotesis. Hasil penelitian ini adalah: (1) ada yang positif dan pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional, (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi paramedis, (3) tidak ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja paramedis, (4) tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Paramedis dan (5) ada pengaruh positif dan signifikan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja paramedis. Temuan selanjutnya adalah perilaku kewarganegaraan organisasi memiliki peran mediasi untuk motivasi kerja dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja paramedis di kota Bandar Lampung. Hasil penelitian menunjukkan kinerja paramedic dapat ditingkatkan melalui perilaku kewargaan organisasi OCB yang meningkat, dan OCB dapat ditingkatkan baik dengan meningkatkan

motivasi kerja maupun kepuasan kerja¹⁵⁸, untuk lebih jelasnya penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.7 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Posisi Penelitian
1	<u>Jagannath Mohanty, Bhabani P. Rath</u> , (2012).	<i>Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior: A Three-Sector Study</i>	Variabel yang digunakan adalah Budaya Organisasi sebagai variabel independen dan OCB sebagai variabel dependen.	Budaya organisasi yang berbeda menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dalam banyak hal dapat berdampak pada Perilaku Kewarganegaraan karyawan dalam suatu Organisasi. Dapat disimpulkan bahwa ada faktor-faktor tertentu yang berhubungan dengan Budaya yang dipraktikkan di Tempat Kerja dan yang banyak berhubungan dengan menanamkan	Persamaan: menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen Perbedaan: menggunakan uji korelasi, penelitian pada tiga sektor ekonomi yaitu, Manufaktur, dan

¹⁵⁸. Helisia Margahana, Siswoyo Haryono, Zainal Muftasa EQ, "The Effects of Job Motivation and Job Satisfaction Toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Its Impact on Job Performance of Paramedical Community Health Centers in the City of Bandar Lampung". *Journal of Resources Development and Management*, (2018). ISSN 2422-8397 An International Peer-reviewed Journal Vol.46.

				<p>Perilaku Kewarganegaraan Organisasi di antara karyawan. Hasil menunjukkan hasil yang sama untuk Organisasi yang disurvei, yang menegaskan kembali asumsi bahwa budaya jika dipupuk dapat menanamkan perilaku kewarganegaraan pada karyawan dalam Organisasi. Oleh karena itu dapat berspekulasi bahwa memperkuat akar budaya Organisasi dapat mengarah pada kepatuhan terhadap Perilaku Kewarganegaraan di semua sektor dalam Organisasi tertentu</p>	<p>Teknologi Informasi & Perbankan</p>
2	<p>T. Kwantes, Charlotte M. Karam, Ben C.H. Kuo a, Shelagh Towson. (2008).</p>	<p><i>Culture's influence on the perception of OCB as in-role or extra-role Catherine</i></p>	<p>Variabel penelitian adalah: Budaya sebagai variable independen dan OCB sebagai variable dependen.</p>	<p>Hipotesis spesifik yang digunakan dalam penelitian berfokus pada dimensi OCB spesifik daripada konstruksi OCB global. Dimensi OCB menggunakan penelitian ini yang berasal dari analisis faktor yang dilakukan dengan contoh ini untuk dipelajari. Sementara analisis</p>	<p>Persamaan: menggunakan variable budaya sebagai variable independen Perbedaan: menggunakan analisis faktor</p>

				faktor didasarkan pada sejauh mana individu memandang item sebagai peran versus peran ekstra. Hasil penelitian menunjukkan bukti bahwa kepercayaan sosial yang digeneralisasi dapat membantu memprediksi pandangan individu tentang perilaku kewargaan organisasional sebagai peran versus peran ekstra	
3	Hakan Erkutlu, (2011).	The moderating role of organizational culture in the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors ”,	varabel yang digunakan adalah Persepsi Keadilan sebagai variabel Independen, Budaya organisasi dan OCB sebagai variabel dependen	Tujuan Penelitian menguji pengaruh budaya organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Keadilan organisasi. Dengan menggunakan regresi diperoleh hasil budaya organisasi memoderasi antara persepsi keadilan dengan OCB	Persamaan: variable OCB organisasi sebagai variable dependen Perbedaan : variable budaya organisasi sebagai variable moderasi.
4	Lina Sukanti, Soewarto Hardhiyanta, Rita Retnowati	<i>Relationship Between Organizational Culture,</i>	Variabel Budaya Organisasi, Motivasi dan	Hasil analisis menyimpulkan bahwa ada pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan	Persamaan: menggunakan variable Budaya

	. (2017)	<i>Motivation, and Personality to Organizational Citizenship Behavior</i>	Kepribadian sebagai variable independen dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai variabel dependen.	Kepribadian sebagai variable independen dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai variable dependen	organisasi, Motivasi. Perbedaan : Penelitian ini menggunakan variable tambahan Personality, alat analisis menggunakan Sequential Explanatory Mixed Methods.
5	Habib Ebrahimpour, Adel Zahed, Ali Khaleghk ah, Mohammad Bager Sepehri. (2011)	<i>A survey relation between organizational culture and organizational citizenship behavior</i>	Variabel yang digunakan adalah Budaya Organisasi sebagai variable independen dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai variable dependen	Hasil Analisis ditemukan, berdasarkan hipotesis penelitian sekunder: Hipotesis 1. Ada pengaruh antara faktor-faktor Perilaku dan OCB. Menurut hasil tinjauan, faktor-faktor perilaku sebagai variabel independen mengembangkan OCB. Hipotesis 2. Ada pengaruh positif dan signifikan antara faktor struktural dan OCB	Persamaan: menggunakan variable budaya organisasi sebagai Independen dan OCB sebagai variable dependen Perbedaan : pada penelitian ini hanya menggunakan budaya organisasi

					dengan indicator factor perilaku dan structural.
6	Tarek A. El Badawy, Mona M. Kamel, Mariam M. Magdy. (2016).	<i>Exploring the Relationship between Organizational Culture, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior</i>	Variabel yang digunakan adalah Budaya organisasi dan kepuasan kerja sebagai variable independen dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai variable dependen	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif antara empat jenis budaya organisasi,kepuasan kerja dan perilaku kewarganegaraan secara individual. Kepuasan kerja menjadi perantarahubungan antara budaya dan perilaku kewarganegaraan	Persamaan: menggunakan variable budaya organisasi Perbedaan : pada variable x2 menggunakan kepuasan kerja.
7	T.A Hariyono. (2017).	<i>The Effect Of Transformational Leadership, Organizational Culture And Employee Motivation</i>	Variabel yang digunakan Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi	Hasil penelitian, terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. Kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja berpengaruh	Persamaan: menggunakan variable Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Perbedaan : OCB

		<i>n On The Managerial Performance Through Organizational Citizenship Behavior</i>	i Karyawan sebagai variable Independen dan Kinerja Pimpinan sebagai variable dependen sedangkan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> 9 OCB) sebagai variable moderasi.	terhadap kinerja manajerial PT.Cobra Direct Sale Indonesia, sementara budaya organisasi tidak berpengaruh.Perilaku Kewarganegaraan Organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Cobra Direct Sale Indonesia. Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh pada kinerja manajerial melalui perilaku kewarganegaraan organisasi PT. Cobra Direct Sale Indonesia.	sebagai variabel yang memoderasi variable kepemimpinan transformasional, Budaya organisasi, dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Pimpinan, analisis menggunakan SEM
8	Ai Rukmini, Soewarto Hadhienata, Rita Retnowat, (2017).	<i>The Relationship of Organizational Culture, Transformational Leadership, and Personality to Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kepribadian sebagai variable dependen dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kepribadian terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i>	Persamaan: menggunakan variable Budaya organisasi sebagai variable independen Perbedaan: analisis menggunakan kombinasi metode

			<i>Behavior (OCB)</i> sebagai variable dependen		kuantitatif dan kualitatif
9	Talat Islam, Mubbsher Munawar Khan, Fida Hussain Bukhari.(2015)	The role of organizational learning culture and psychological empowerment in reducing turnover intention and enhancing citizenship behavior	Pembelajaran Budaya Organisasi, Pemberdayaan Psikologis sebagai variable independen dan OCB sebagai variabel dependen	Pembelajaran budaya organisasi (OLC), pemberdayaan psikologis (PE), dan OLC ditemukan untuk mempengaruhi perilaku kewarganegaraan karyawan terhadap organisasi mereka dan tujuan organisasi. Selain itu, AC ditemukan menjadi mediator antara variable tersebut.	Persamaan: menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen dan OCB sebagai dependent Perbedaan: Penelitian ini dilakukan melalui kuesioner yang berisikan pada pekerja Melayu-Cina yang bekerja di bidang perbankan dan sector asuransi Malaysia
10	Wang, J, Wong, C. (2011).	<i>Understanding organizational citizenship</i>	Variable yang digunakan adalah nilai-	Penelitian ini berupaya untuk menyelidiki mekanisme yang mungkin melalui	Persamaan: menggunakan variable

		<i>behavior from a cultural perspective: An empirical study within the context of hotels in Mainland China</i>	nilai budaya sebagai variable independen dan <i>Organizational Citizens hip Behavior</i> (OCB) sebagai variable independen.	mana nilai-nilai Cina (CV) dapat berfungsi pada perilaku kewarganegaraan karyawan di dalam hotel di Cina Daratan. Pertanyaan penelitian fokus pada apakah CV memiliki dampak langsung pada OCB dan anteseden yang diverifikasi, pertukaran pemimpin-anggota (LMX) dan komitmen organisasi karyawan. Hasil penelitian telah memverifikasi model konseptual dan mengkonfirmasi semua hubungan postulat antara konstruk yang diteliti	nilai-nilai budaya organisasi sebagai variable Independen Perbedaan : terdapat anteseden yang digunakan yaitu LMX dan Komitmen
11	Choon Jin The, Ali Boerh annoeddin , Azman Is mail, (2012)	<i>Organizational culture and performance appraisal process: Effect on organizational citizenship behavior</i>	Budaya Organisasi dan Penilaian Kinerja sebagai variabel independen dan OCB sebagai variabel dependen.	Perilaku peran ekstra karyawan di luar persyaratan formal dikenal sebagai OCB, yang diyakini dapat mendorong fungsinya organisasi secara efektif dan berkontribusi pada keberhasilan individu dalam suatu organisasi.. Hasil penelitian	Persamaan : variable budaya organisasi sebagai variable independen, penelitian dilakukan di lembaga pendidikan

				menunjukkan tujuh dimensi OC yang dikembangkan oleh O'Reilly et al berkorelasi dengan PA dalam penelitian ini dan memiliki dampak signifikan pada OCB staf akademik	Perbedaan : selain Budaya Organisasi juga menggunakan Penilaian Kinerja sebagai variable independen
1 2	Uree Cheasakul Parvathy Varma, (2016).	<i>The influence of passion and empowerment on organizational citizenship behavior of teachers mediated by organizational</i>	variabel independennya adalah gairah, dan pemberdayaan guru, sedangkan OCB sebagai variable dependen, dengan komitmen sebagai variable mediasi	Hasil penelitian terdapat hubungan antara hasrat untuk mengajar, pemberdayaan guru, dan komitmen organisasi pada perilaku organisasi kewarganegaraan guru. Para guru memiliki perilaku kewargaan organisasional tingkat tinggi, menunjukkan bahwa mereka menunjukkan perilaku yang sifatnya diskresioner yang bukan bagian dari persyaratan peran formal mereka, tetapi yang mendorong berfungsinya universitas secara efektif, analisis menggunakan analisa jalur dan regresi.	Persamaan : Menggunakan variable komitmen, menggunakan analisa jalur Perbedaan : komitmen organisasi sebagai variable pemoderasi, analisis menggunakan regresi

1 3	Javad Mehrabi, Mehrdad Alemzadeh, Mehrdad Jadidi, Nematollah Mahdevar, (2013).	<i>Explaining the Relation between Organizational Commitment and Dimensions of Organizational Citizenship Behavior Case study: Textile Factories in Borujerd County</i>	Variable yang digunakan adalah komitmen Organisasi sebagai variable independen sedangkan <i>Organization Citizenship Behavior (OCB) sebagai variable dependen</i>	Penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan hubungan antara komitmen organisasidan dimensi perilaku kewargaan organisasional yang dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif lapangan. Populasi terdiri dari karyawan dengan tingkat pendidikan diploma dan lebih tinggi sebanyak 270 orang. Hasil penelitian bahwa tidak ada hubungan antara komitmen organisasi dan Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) di Pabrik Tekstil tetapi terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dengan altruisme dan hati nurani	Persamaan: menggunakan variable komitmen organisasi sebagai variable independen Perbedaan : dalam penelitian ini dilakukan di pabrik tekstil
1 4	Muhammad Kashif, Yousaf Khan, Muhammad Rafi, (2011).	<i>An Exploration of the Determinants of OCB in the Telecommunication Sector of Pakistan</i>	Variabel yang digunakan adalah Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi,	Penelitian saat ini difokuskan pada identifikasi faktor penentu OCB dan hubungannya dengan satu sama lain di sektor telekomunikasi Pakistan. Sampel dari 200 karyawan yang bekerja di	Persamaan: menggunakan variable komitmen organisasi sebsgai variable independen

			<p>Persepsi Karyawan, Gaya Kepemimpinan, LMX sebagai variable Independen dan OCB an Kinerja Karyawan sebagai variable dependen</p>	<p>berbagai perusahaan telekomunikasi Pakistan dipilih dan kuesioner dikembangkan untuk pengumpulan data untuk mengetahui karakteristik demografi dan anteseden OCB yaitu, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, Persepsi karyawan, Gaya Kepemimpinan dan LMX, Persepsi Fairness, Disposisi Individu, Motivasi dan Usia Karyawan.. Hasil penelitian factor seperti Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, Persepsi karyawan, Gaya Kepemimpinan dan LMX, Persepsi Fairness, Disposisi Individu, Motivasi dan Usia Karyawan dapat meningkatkan OCB dan OCB dapat meningkatkan Kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan : menggunakan variable lain yaitu kepuasan kerja, Persepsi Karyawan, Gaya Kepemimpinan, LMX</p>
15	<p><u>Fu Hui, Li Yaoqi, Duan Yanhong</u>, (2014).</p>	<p>Does employee-perceived reputation contribute to citizenship</p>	<p>Variabel yang digunakan adalah Reputasi karyawan</p>	<p>Penelitian ini meneliti peran komitmen organisasi sebagai variable mediasi pada hubungan antara reputasi karyawan hotel dan</p>	<p>Persamaan: meneliti tentang variable OCB</p> <p>Perbedaan :</p>

		behavior?: The mediating role of organizational commitment	sebagai variable independen, OCB sebagai variable dependent sedangkan komitmen sebagai variable moderasi.	perilaku warga organisasi (OCBs). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hasil yang berbeda dari pengaruh dimensi reputasi perusahaan terhadap OCB. Tanggungjawab pekerjaan memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap OCB. Sementara tidak ada hubungan langsung antara reputasi karyawan-pengobatan dan OCBs. Hubungan antara reputasi perusahaan dan OCBs dimediasi oleh komitmen organisas	komitmen organisasi sebagai variable moderasi
16	Indah Yuliani, Katim, (2017).	<i>Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenhip Behavior</i>	Variabel penelitian adalah komitmen dan kepuasan kerja sebagai variable independen dan OCB sebagai variable dependent.	Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen terhadap OCB. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB dan	Persamaan: menggunakan komitmen organisasi sebagai variable independen Perbedaan: analisis menggunakan regresi berganda

				Komitmen Organisasi dan Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB	
17	Ismail Bakan, Tuba Buyukbes e, Burcu Ersahan, Ilker Kefe. “(2013).	<i>The Effect of Organizational Commitment on Women Employee Organizational Citizenship Behavior</i> .	Variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi sebagai variable independen dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai variable dependen.	Dengan menggunakan analisa korelasi dan regresi di peroleh hasil penelitian bahwa adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> 9 OCB) pada karyawan wanita di perusahaan tekstil di Kahramanmaras, Turk	Persamaan: menggunakan variable komitmen organisasi sebagai variable independen, menggunakan analisis korelasi Perbedaan : hanya menggunakan komitmen sebagai variable independen
18	Achmad Sani, Vivin Maharan, “,(2012).	<i>The Impacts Of Transformational Leadership And Organizational Commitment On Job</i>	Variable yang digunakan adalah gaya kepemimpinan dan Komitmen Organisasi	Penelitian ini menganalisis hubungan sebab akibat antara kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan OCB pada dosen. Tujuan artikel ini adalah untuk menguji gaya kepemimpinan	Persamaan: menggunakan variable Komitmen organisasi dan OCB, Menggunakan analisis jalur.

		<p><i>Performance With The Amonglecturers Of Faculty In The Islamic Maulana Malik Ibrahim Malang University : The Mediating Effects Of Organizational Citizenship Behavior</i></p>	<p>asi sebagai variable independen, Kinerja Karyawan sebagai variable dependen dan OCB sebagai variable mediasi.</p>	<p>(transformasional)), komitmen organisasi dan perilaku warga organisasi (OCB) sebagai pendahulu dari kinerja dosen. Populasi penelitian ini adalah 333 dosen UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, Jawa Timur Indonesia. Data dikumpulkan melalui empat kuesioner. Penelitian ini menggunakan metode statistik regresi multivariat dan analisis jalur untuk analisis data. Temuan menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi memiliki efek positif pada kinerja dosen. Komitmen organisasi memiliki efek langsung dan positif pada perilaku kewarganegaraan organisasi. Sementara perilaku kewarganegaraan organisasi secara otomatis memprediksi kinerja dosen. Oleh karena itu, kepemimpinan Transformasional</p>	<p>Perbedaan : Variabel X1 menggunakan gaya kepemimpinan</p>
--	--	--	--	---	--

				memiliki efek langsung dan positif pada kinerja dosen	
19	Endang Pitaloka, Irma Paramitha Sofia (2014).	<i>The Affect Of Work Envirvonment, Job Satisfaction, Organizational Commitment On Ocb Of Internal Auditors</i>	Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi sebagai variabel independen dan OCB sebagai variabel dependen,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan anteseden dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi Internal Auditor. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara signifikan mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi dari internal auditor. Lingkungan kerja yang kondusif mengarah pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi mendorong internal auditor untuk menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.	Persamaan: menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel independen, menggunakan Path analysis Perbedaan: menggunakan variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja
20	Aaron Cohen.(2006).	<i>The relationship between multiple 174 variabel</i>	Variabel dalam penelitian ini adalah	Penelitian ini dilakukan pada dua kelompok etnis yaitu Yahudi Israel dan Arab. Hasil	Persamaan: menggunakan variabel

		<p><i>e175t and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture.</i></p>	<p>Multiple komitmen (komitmen organisasi, komitmen pekerjiaan, keterlibatan pekerjiaan, dan komitmen kelompok), etnis, dan nilai-nilai budaya (individualisme / kolektivisme, rentang kekuasaan (<i>power distance</i>), penghindaran ketidakpastian, dan maskulinitas / femininitas) sebagai variable</p>	<p>penelitian menunjukkan perbedaan besar antara kedua kelompok dalam empat dimensi budaya dan dalam bentuk komitmen. Etnisitas dan empat nilai budaya terkait kuat dengan kinerja peran dan OCB. Menunjukkan 16 interaksi signifikan komitmen ganda dengan etnis dan dengan dimensi budaya dalam kaitannya dengan OCB dan kinerja peran.</p>	<p>komitmen sebagai variable independen dan OCB sebagai variable dependen</p> <p>Perbedaan : pada penelitian ini yang dimaksud komitmen adalah multiple komitmen.</p>
--	--	---	---	---	---

			independen dan <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) sebagai variabel dependen.		
21	Sahin Cetin, Sait Gurbus, Mahmud Sert. (2015).	<i>A Meta-analysis of the Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Test of Potential Moderator Variables</i>	Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi sebagai variabel Independen dan OCB sebagai variabel dependen.	Hasil penelitian menunjukkan terdapat Pengaruh positif antara komitmen organisasi dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). Hasil Analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari sumber peringkat, jenis organisasi dan dimensi budaya individualisme vs kolektivisme pada hubungan OC-OCB. Efek moderasi dari bias publikasi tidak signifikan	Persamaan: menggunakan variabel komitmen sebagai variabel independen Perbedaan: menggunakan variabel moderator yaitu sumber perangkat, jenis organisasi, dimensi budaya
22	Albert Kurniawan, (2015).	<i>Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenshi</i>	Variabel yang digunakan adalah Komitmen Efektif,	Berdasarkan hasil pengujian dan analisis hipotesis, peneliti dapat menyimpulkan hasil menjadi empat butir yaitu: Terdapat pengaruh Komitmen	Persamaan: menggunakan variabel komitmen sebagai variabel

		<i>p Behavior (OCB) Pt X Bandung</i>	Komitmen Normatif dan Komitmen Kontinu an sebagai variable Independen dan Variabel OCB sebagai variable dependen.	Organisasi secara simultan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> . Tidak terdapat pengaruh Komitmen Afektif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> . Terdapat pengaruh Komitmen Normatif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> . Tidak terdapat pengaruh Komitmen Kontinu an terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .	independen Perbedaan : perbedaan komitmen dilihat dari aspek afektif, normatif dan kontinuan
2 3	Arti Bakhshi ,Atul Dutt Sharma, Kuldeep Kumar, (2011).	<i>Organizational Commitment as predictor of Organizational Citizenship Behavior</i>	Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi sebagai variable independen dan variable OCB sebagai variable	Mengeksplorasi hubungan antara Allen dan Meyer (1991) tiga model komponen komitmen organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi sebagaimana didefinisikan oleh Organ (1988), menggunakan survei lapangan pada Komitmen Organisasi diukur menggunakan versi revisi dari Skala Komitmen	Persamaan : menggunakan variable komitmen sebagai variable independen dan OCB sebagai variable dependen Perbedaan : menggunakan

			depende n.	Organisasi oleh Allen dan Meyer (1997) dan skala perilaku warga organisasi (OCBS) yang dikembangkan oleh Bakhshi dan Kumar (2009) digunakan sebagai ukuran agregat dari perilaku warga organisasi (OCB). Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga komponen komitmen organisasional – komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif berpengaruh positif dengan ukuran agregat OCB. Analisis Hierarchical Regression tidak menunjukkan dampak yang signifikan dari variabel demografis (usia, jenis kelamin, masa kerja, status perkawinan dan kualifikasi) pada ukuran agregat OCB. Di antara tiga komponen komitmen organisasi, hanya komitmen normatif yang memiliki pengaruh positif pada	analisis korelasi
--	--	--	---------------	--	-------------------

				ukuran agregat OCB	
24	Liha Mena, (2015).	<i>Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior: Trend And Relationship</i>	Variabel yang digunakan adalah komitmen Organisasi sebagai variable independen dan OCB sebagai variable dependen.	Metode yang digunakan adalah melakukan pengkajian terhadap jurnal – jurnal yang membahas tentang pengaruh dua variable tersebut dari tahun 1950. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara Komitmen dengan OCB	Persamaan: meneliti variable Komitmen dan OCB Perbedaan : penelitian ini menggunakan metode pengkajian
25	Uree Cheasakul Parvathy Varma, (2016).	<i>The influence of passion and empowerment on organizational citizenship behavior of teachers mediated by organizational</i>	variabel independennya adalah gairah, dan pemberdayaan guru, sedangkan OCB sebagai variable dependen, dengan komitmen sebagai variable mediasi	Hasil penelitian terdapat pengaruh antara hasrat untuk mengajar, pemberdayaan guru, dan komitmen organisasi pada perilaku organisasi kewarganegaraan guru. Para guru memiliki perilaku kewargaan organisasional tingkat tinggi, menunjukkan bahwa mereka menunjukkan perilaku yang sifatnya diskresioner yang bukan bagian dari persyaratan peran formal mereka..	Persamaan : Menggunakan variable komitmen, menggunakan analisa jalur Perbedaan : komitmen organisasi sebagai variable pemoderasi, analisis menggunakan regresi
2	Javad Mehrabi,	<i>Explaining the</i>	Variable yang	Penelitian ini dilakukan untuk	Persamaan:

6	Mehrdad Alemzadeh, Mehrdad Jadidi, Nematollah Mahdevar, (2013).	<i>Relation between Organizational Commitment and Dimensions of Organizational Citizenship Behavior Case Study: Textile Factories in Borujerd County</i>	digunakan adalah Komitmen Organisasi sebagai variabel independen sedangkan <i>Organization Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai variabel dependen	menjelaskan pengaruh antara komitmen organisasi dan dimensi perilaku kewargaan organisasional yang dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif lapangan. terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasi dengan altruisme dan hati nurani	menggunakan variabel komitmen organisasi sebagai variabel independen Perbedaan : dalam penelitian tidak menggunakan variabel mediasi.
27	Muhammad Kashif, Yousaf Khan, Muhammad Rafi, (2011).	<i>An Exploration of the Determinants of OCB in the Telecommunication Sector of Pakistan</i>	Variabel yang digunakan adalah Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi, Persepsi Karyawan, Gaya Kepemimpinan, LMX sebagai variabel Independen	Penelitian saat ini difokuskan pada identifikasi faktor penentu OCB dan hubungannya dengan satu sama lain di sektor telekomunikasi Pakistan. Hasil penelitian faktor seperti Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, Persepsi karyawan, Gaya Kepemimpinan dan LMX, Persepsi Fairness, Disposisi Individu, Motivasi dan Usia Karyawan berpengaruh	Persamaan: menggunakan variabel komitmen organisasi sebagai variabel independen Perbedaan : menggunakan variabel lain yaitu kepuasan kerja, Persepsi

			den dan OCB an Kinerja Karyaw an sebagai variable depende n	terhadap OCB dan OCB dapat meningkatkan Kinerja karyawan	Karyawan , Gaya Kepemim pinan, LMX
28	<u>Fu Hui, Li Yaoqi, Duan Yanhong,</u> (2014).	Does employee-perceived reputation contribute to citizenship behavior?: The mediating role of organizational commitment	Variabel yang digunakan adalah Reputasi karyawan sebagai variable independen, OCB sebagai variable dependant sedangkan komitmen sebagai variable moderasi.	Penelitian ini meneliti pengaruh komitmen organisasi sebagai variable mediasi pada hubungan antara reputasi karyawan hotel dan perilaku warga organisasi (OCBs). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hasil yang berbeda dari pengaruh dimensi reputasi perusahaan terhadap OCB. Tanggungjawab pekerjaan memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap OCB. Sementara tidak ada hubungan langsung antara reputasi karyawan-pengobatan dan OCBs. Hubungan antara reputasi perusahaan dan OCBs dimediasi oleh komitmen organisas	Persamaan: meneliti tentang variable OCB Perbedaan : komitmen organisasi sebagai variable moderasi
29	Indah Yuliani, Katim,	<i>Pengaruh Komitmen Organisasi</i>	Variabel penelitian	Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis	Persamaan: mengguna

	(2017).	<i>i Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior</i>	adalah komitmen dan kepuasan kerja sebagai variabel independen dan OCB sebagai variabel dependen.	pengaruh kepuasan kerja dan komitmen terhadap OCB. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB dan Komitmen Organisasi dan Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB	kan komitmen organisasi sebagai variabel independen Perbedaan : analisis menggunakan regresi berganda
30	Ismail Bakan, Tuba Buyukbesse, Burcu Ersahan, Ilker Keefe. “(2013).	<i>The Effect of Organizational Commitment on Women Employee Organizational Citizenship Behavior</i>	Variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi sebagai variabel independen dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB	Dengan menggunakan analisa korelasi dan regresi di peroleh hasil penelitian bahwa adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> 9 OCB) pada karyawan wanita di perusahaan tekstil di Kahramanmaras, Turk	Persamaan: menggunakan variabel komitmen organisasi sebagai variabel independen, menggunakan analisis korelasi Perbedaan : hanya menggunakan komitmen sebagai

) sebagai variable dependen.		variable independen
31	Abdollah Makvandi, Farah Naderi ² , Behnam Makvandi, Reza Pasha, Parvin Ehteshamzadeh (2017)	<i>Causal Model of Job Motivation with Organizational-Citizenship Behavior (OCB) and the Mediating Role of Organizational Commitment in Teachers</i>	Motivasi Kerja sebagai variable dependen dan Organizational-Citizenship Behavior (OCB) sebagai variable Independen, sedangkan Komitmen Guru sebagai variable Mediasi.	Hasil penelitian ini menunjukkan di jalur langsung model menunjukkan langsung positif pengaruh perilaku kewarganegaraan pada berbagai aspek organisasikomitmen dan motivasi kerja. Apalagi komitmen terus menerus dan komitmen emosional memiliki efek langsung pada motivasi kerja, tetapi komitmen normatif tidak memiliki efek ini. Di jalur perantaradari model, perilaku kewarganegaraan-organisasi memiliki positif tidak langsung dan pengaruh tidak langsung negatif terhadap motivasi kerja, masing-masing melalui komitmen emosional dan berkelanjutan, tetapi efek ini tidak signifikan melalui komitmen normatif	Persamaan: menggunakan motivasi kerja sebagai variable independen dan OCB sebagai variable dependen perbedaan: Komitmen digunakan sebagai variable moderasi
32	<u>Sangmook Kim</u> , (2006).	<i>Public service motivation</i>	Variabel yang digunakan	Penelitian untuk menyelidiki apakah dimensi berbeda	Persamaan: menggunakan

		<i>and organizational citizenship behavior in Korea</i>	an dalam penelitian ini adalah: motivasi , pelayanan public, variabel, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variable independen dan perilaku kewargan organisasi (OCB) sebagai variable dependen	dari perilaku kewargan organisasi (OCB) seperti altruisme dan kepatuhan umum di Korea, dan apakah motivasi pelayanan publik, kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan prediktor OCB PNS di Korea. Struktural equation modeling (SEM) di pakai diuntuk menganalisis 1.584 pegawai negeri sipil di Korea, Tujuannya adalah untuk menguji hubungan antara tiga prediktor dan dua dimensi OCB. Hasilnya menunjukkan adanya dua dimensi OCB dalam konteks Korea, dan mendukung hubungan antara motivasi pelayanan publik dan OCB dan hubungan antara komitmen organisasi dan OCB. Namun, hubungan langsung antara kepuasan kerja dan OCB tidak ditemukan.	variable Motivasi dan komitmen sebagai variable Independen dan Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> sebagai variabel dependen. Perbedaan : alat analisis yang digunakan adalah Struktural equation modeling (SEM)
33	Sohana Wadud Ahmed &	<i>Does Motivation Lead to</i>	variable yang digunakan	hasil penelitian menemukan bahwa motivasi ekstrinsik	Persamaan: menggunakan

	Tanzin Khan. (2016)	<i>Organizational Citizenship Behavior? – A Theoretical Review</i> ;	an dalam penelitian ini adalah Motivasi Kepemimpinan yang terdiri dari Kepercayaan, Gaya Kepemimpinan dan Sikap sebagai variabel independen sedangkan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> sebagai variabel dependen,	dan intrinsik mempengaruhi komitmen karyawan untuk perilaku organisasi kewarganegaraan. Sementara itu Faktor-faktor seperti kepercayaan, gaya kepemimpinan, dan sikap terhadap karyawan dapat meningkatkan OCB	kan variable motivasi Perbedaan : motivasi yang digunakan adalah motivasi kepemimpinan
34	Muhammad Akmal Ibrahim, Aslinda. (2014), .	<i>The Effect of Motivation on Organizational Citizenship Behavior (</i>	variable independen dalam penelitian ini adalah Motivasi (Hasil penelitian ini adalah Dilihat dari segi motivasi intrinsik lebih banyak berpengaruh terhadap OCB dibandingkan dengan motivasi ekstrinsik	Persamaan: menggunakan motivasi sebagai variable independen

		<i>OCB)at Telkom Indonesia in Makasar</i>	intrinsik dan ekstrinsik), sedangkan sebagai variable dependen adalah <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>		Perbedaan : penelitian ini hanya focus pada satu variable x yaitu motivasi
35	Helisia Margahana, Siswoyo Haryono, Zainal Muftasa EQ (2018).	<i>The Effects of Job Motivation and Job Satisfaction Toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Its Impact on Job Performance of Paramedical Community Health Centers in the City of Bandar Lampung.</i>	Variabel yang dalam penelitian ini adalah Motivasi dan Kepuasan Kerja sebagai variable independen sedangkan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dan Kinerja Karyawan sebagai variable	Hasil penelitian ini adalah: (1) ada pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional, (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi, (3) tidak ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja paramedis, (4) tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Paramedis dan (5) ada pengaruh positif dan signifikan perilaku kewarganegaraan	Persamaan: salah satu variable yang digunakan dalam penelitian ini motivasi dan juga OCB Perbedaan : dalam penelitian ini alat analisis menggunakan SEM

			dependen.	<p>organisasi terhadap kinerja paramedis. Temuan selanjutnya adalah perilaku kewarganegaraan organisasi memiliki peran mediasi untuk motivasi kerja dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja paramedis di kota Bandar Lampung.</p> <p>Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan juga kinerja paramedis dapat ditingkatkan melalui perilaku kewarganegaraan organisasi OCB yang meningkat, dan OCB dapat ditingkatkan baik dengan meningkatkan motivasi kerja maupun kepuasan kerja</p>	
36	Abdollah Makvandi, Farah Naderi2, Behnam Makvandi, Reza Pasha, Parvin Ehteshamzadeh (2017)	<i>Causal Model of Job Motivation with Organizational-Citizenship Behavior (OCB) and the Mediating</i>	Motivasi Kerja sebagai variabel dependen dan Organisasi Citizenship Behavior (OCB) sebagai	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh langsung perilaku kewarganegaraan pada berbagai aspek organisasi komitmen dan motivasi kerja. terutama komitmen terus menerus dan komitmen emosional memiliki	Persamaan: menggunakan motivasi kerja sebagai variabel independen dan OCB sebagai variabel dependen

		<i>Role of Organizational Commitment in Teachers</i>	variabel Independen, sedangkan Komitmen Guru sebagai variabel Mediasi.	efek langsung pada motivasi kerja, tetapi komitmen normatif tidak memiliki pengaruh.	perbedaan : Komitmen digunakan sebagai variabel moderasi
--	--	--	--	--	--

C. Kerangka Kerja

Berdasarkan landasan teori dan tinjauan penelitian terdahulu, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini diawali dari adanya perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rongga (2001), Puspita Rini (2013), yang menunjukkan adanya pengaruh positif budaya organisasi terhadap OCB, sedangkan penelitian Khan, Rasyid (2012) yang menunjukkan adanya pengaruh negatif budaya organisasi terhadap OCB. Kemudian penelitian Ying Liu, Aaron Cohen (2010) menunjukkan adanya pengaruh positif komitmen organisasi terhadap OCB, sedangkan penelitian I Ketut Wijaya dan Kusuma (2007), Javad Mehrabi, Mehrdad Alemzadeh,

Mehrdad Jadidi, Nematollah Mahdevar, (2013) menunjukkan adanya pengaruh negatif komitmen terhadap OCB. Penelitian T.A Hariyono. (2017), Helisia Margahana, dkk (2018), Muh. Akmal Ibrahim, (2014) menunjukkan adanya pengaruh positif motivasi terhadap OCB sdangkan penelitian Barbuto (2011) menunjukkan adanya pengaruh negatif motivasi terhadap OCB.

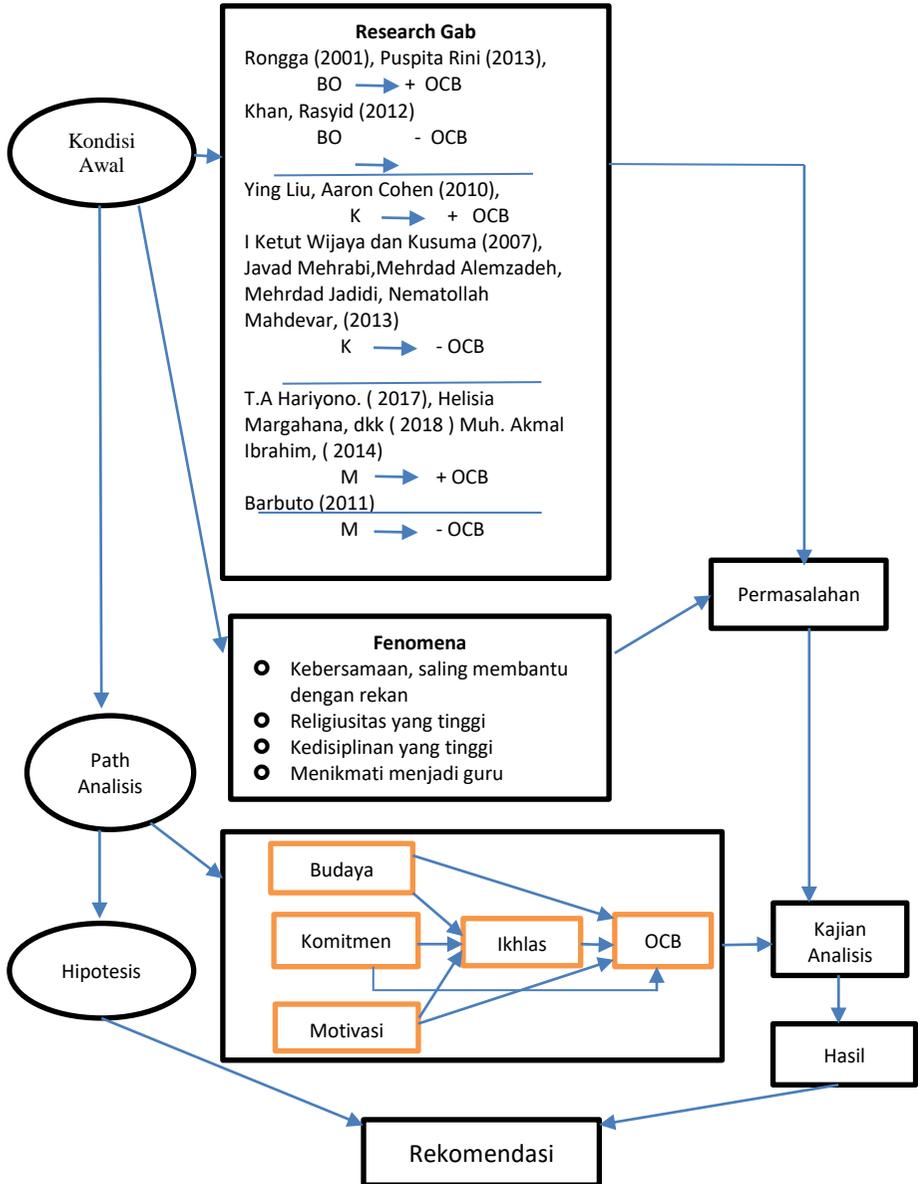
Adanya fenomena yang peneliti jumpai yaitu adanya kebersamaan yang tinggi diantara para guru, lingkungan yang sangat diwarnai oleh nilai-nilai religiusitas, kedisiplinan dari para guru, dan para guru yang dapat menikmati profesinya meskipun gaji yang mereka terima masih dibawah UMK Kota Pekalongan.

Berdasarkan research gab dan fenomena tersebut penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian dan menganalisa rumusan masalah dengan menggunakan Path Analisis untuk menguji pengaruh masing-masing variable terhadap OCB dan pengaruh ikhlas dalam memediasi pengaruh masing-masing variabel terhadap OCB. Hasil penelitian digunakan untuk

membuktikan hipotesis dan membuat rekomendasi dari penelitian.

Adapun kerangka penelitian tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



D. Pengembangan Hipotesis

1. Budaya organisasi, Komitmen Organisasi , dan Motivasi kerja berpengaruh terhadap keikhlasan Guru Tetap Non PNS Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan

Budaya organisasi bisa menjadi keunggulan kompetitif yang utama, bila budaya organisasi dapat mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Nama lain Budaya Organisasi adalah budaya perusahaan, atau biasa disebut dengan budaya kerja, karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja "*performance*" Sumber Daya Manusia. Makin kuat budaya perusahaan, makin kuat pula dorongan berprestasi. Berkaitan dengan budaya organisasi dalam islam Nabi sangat mencontohkan misalkan budaya kedisiplinan didalam bekerja, kejujuran dan sebagainya. Budaya organisasi berpengaruh terhadap keikhlasan sebagaimana penelitian Moh Adi Hilmi dan

Ilfi Nurdiana yang menemukan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap terhadap Perilaku Ihsan perawat¹⁵⁹

Berkaitan dengan pengaruh komitmen terhadap ikhlas, adanya komitmen yang tinggi dari para guru mendorong munculnya sikap penerimaan yang tinggi terhadap sekolah, sehingga para guru dapat memahami dan menerima kondisi tersebut. Demikian juga dengan motivasi kerja yang dilandasi oleh nilai religiusitas yang tinggi menjadikan motivasi mereka tidak semata-mata karena materi akan tetapi lebih pada memperoleh keridhloaan Allah semata.

Berdasarkan uraian diatas dan penelitian terdahulu maka peneliti menduga bahwa terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi, Komitmen dan Motivasi Kerja terhadap Keikhlasan.

¹⁵⁹ Moh Adi Hilmi, Ilfi Nurdiana. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Ihsan Perawat Melalui Personal Values Pada Rumah Sakit Islam Gondanglegi Malang, IQTISODUNA, Jurnal Ekonomi dan Bisnis (2018) hlm 6

H1: Budaya organisasi, Komitmen Organisasi , dan Motivasi kerja berpengaruh terhadap keikhlasan Guru Tetap Non PNS Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan

2. Budaya organisasi, Komitmen Organisasi , dan Motivasi berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung (melalui Ikhlas) terhadap *Organization Citizenship Behavior* Guru Tetap Non PNS Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan

Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap OCB, hal ini sesuai dengan penelitian Jagannath Mohanty, Bhabani P. Rath, (2012)., yang menemukan adanya pengaruh positif Budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), demikian juga dengan Komitmen, Komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan mendorong munculnya perilaku – perilaku positif dari anggota organisasi

terhadap organisasi tersebut. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dalam penelitian Han Ji-Wook et al, 2005 dan Wahyuningsih (2005).

Motivasi Kerja adalah suatu proses psikologis yang dapat menyebabkan munculnya tindakan yang memiliki arah terus – menerus untuk mencapai tujuan. Motivasi yang tinggi dapat mendorong seseorang untuk dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan dapat mendorong tindakan saling membantu dengan rekan kerja.

Motivasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam Helisia Margahana, Siswoyo Haryono, Zainal Muftasa EQ, (2018).

Rasa ikhlas mendorong Orang untuk selalu mengerjakan sesuatu dengan niat hanya karena Allah semata, sehingga dia tidak mengharapkan imbalan maupun pujian dari manusia. Dorongan dari rasa

ikhlas inilah yang kemudian menggerakkan hatinya untuk senantiasa memperhatikan rekan – rekan kerjanya sehingga dia akan memiliki rasa empati yang sangat tinggi terhadap rekan – rekan dan lingkungannya.

Ikhlas memiliki rasa kedekatan yang tinggi terhadap TuhanNya, maka segala perilakunya akan dipengaruhi oleh nilai – nilai religiusitas yang tinggi. Hal ini terimplementasi dalam perilakunya ketika dia bekerja. Ikhlas mendorong munculnya rasa syukur terhadap segala nikmat yang telah Allah Swt berikan kepadanya, termasuk terhadap pekerjaan dan penghasilan yang telah dia terima. Rasa syukur inilah yang mendorong adanya rasa memiliki yang sangat tinggi terhadap pekerjaannya sehingga membuat dirinya selalu ingin menjadi bagian dari organisasi dimana dia bekerja.

ikhlas adalah membersihkan amalan dari penilaian manusia sehingga jika seseorang sedang

melakukan suatu amalan tertentu, maka ia akan membersihkan diri dari perhatian manusia. Ikhlas juga melupakan pandangan manusia dengan selalu memandang kepada Allah Ta'ala (Syarbini & Haryadi, 2010). Sehingga dorongan - dorongan yang muncul dalam mengerjakan suatu pekerjaan bukanlah karna materi semata tapi lebih pada mencari keridlaan Allah Swt.

Berdasarkan uraian diatas dan penelitian terdahulu maka peneliti menduga bahwa terdapat pengaruh secara langsung maupun tidak langsung (melalui keikhlasan) antara Budaya Organisasi, Komitmen dan Motivasi Kerja terhadap OCB.

***H2:** Budaya organisasi, Komitmen rganisasi , dan Motivasi kerja berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung (melalui keikhlasan) terhadap Organization Citizenship Behavior*

*Guru Tetap Non PNS Madrasah Ibtidai'yah di
Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan*

3. Apakah ikhlas dapat memediasi pengaruh variabel Budaya organisasi, Komitmen organisasi, Motivasi kerja terhadap OCB dan dapat memberikan makna keterkaitan konsep bagi masing-masing variabel?

Adanya perbedaan-perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh variabel Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi kerja terhadap OCB, menjadikan kita perlu melakukan evaluasi kembali terhadap aspek-aspek yang melandasi perilaku kita dalam bekerja, bahwa bekerja adalah sebagai salah satu iktiyar dalam upaya memperoleh penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidup kita, namun bekerja tidak selalu bicara tentang uang, terdapat nilai lebih dalam bekerja itu sendiri yaitu nilai ibadah. Bekerja dalam Islam dapat bernilai ibadah jika dilakukan sesuai dengan

tuntunan ajaran Islam (Qomar, 2014).¹⁶⁰ Al-Quran menamkan bekerja selain sebagai upaya memenuhi kebutuhan dan meningkatkan taraf hidup juga sebagai bentuk penghambaan manusia terhadap Allah SWT, sehingga bekerja harus didasari dengan niat yang mulia dengan senantiasa mencari keridlaan Allah SWT.

Berdasarkan uraian diatas dan penelitian terdahulu maka peneliti menduga bahwa ikhlas dapat memediasi Pengaruh variable Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi kerja terhadap OCB dan dapat memberikan makna keterkaitan konsep bagi masing-masing variabel.

H3: ikhlas dapat memediasi pengaruh variabel Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi kerja terhadap OCB dan dapat memberikan makna keterkaitan konsep bagi masing-masing variabel

¹⁶⁰ Qomar, M, N, Makna kerja perspektif ekonomi Islam, Irtifaq, 2014. Vol 1, No 2, hlm 64-77

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanasi (*Explanatory Research*). Menurut Sugiyono (2013) penelitian eksplanasi (*explanatory research*) adalah penelitian yang menjelaskan kedudukan antara variabelvariabel diteliti serta hubungan antara variabel yang satu dengan yang lain melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yaitu dikatakan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Skala pengukuran yang digunakan yaitu skala likert.¹⁶¹

¹⁶¹ Sugiyono *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. ALFABETA Bandung, (2013) hlm 6

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Madrasah Ibtida'iyah di bawah naungan Nahdlatul Ulama di Kota Pekalongan dengan jumlah madrasah 47, adapun yang menjadi dasar pengambilan tempat ini adalah bahwa di kota Pekalongan Lembaga pendidikan yang ada di bawah Naungan Nahdlatul Ulama lebih banyak dibandingkan dengan Lembaga yang lain, selain itu juga budaya Nahdlatul Ulama yang cenderung mengikuti apa yang disampaikan para tokoh yang menjadi panutan, sehingga berkaitan dengan budaya organisasi sangat dimungkinkan memiliki kesamaan di semua lembaga pendidikan tersebut, terutama Madrasah Ibtida'iyahnya khususnya mengenai 18 Tata nilai budaya Organisasi Madrasah di bawah naungan NU di Kota Pekalongan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan Maret 2019 sampai Maret 2021 dimulai dari kegiatan persiapan sampai pelaksanaan tindakan, dan analisis data. Waktu penelitian seperti dalam tabel berikut:

Tabel 3.1 Rencana Waktu Penelitian

NO	Kegiatan	Waktu
1	Penulisan proposal	Maret 2019 s/d September 2019
2	Seminar dan bimbingan proposal	Oktober 2019 s/d Juni 2020
3	Penelitian dan tindakan	Juli 2020 s/d Januari 2021
4	Analisis dan bimbingan hasil penelitian	Februari 2021 s/d September 2021
5	Ujian tertutup	November 2021
6	Ujian terbuka	Januari 2022

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu, ditetapkan oleh penelitian untuk

dipelajari dan kemudian dicari kesimpulan¹⁶². Populasi pada penelitian ini adalah Seluruh Guru tetap non PNS di Lembaga Pendidikan Dasar Nahdlatul Ulama Di Kota Pekalongan yang berjumlah 396 Orang. (Data Kantor Kemenag Kota Pekalongan tahun 2018).

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan¹⁶³. Sampel juga dapat didefinisikan sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik tertentu yang dimiliki oleh populasi¹⁶⁴.

Pada penelitian ini agar hasil penelitian lebih akurat maka semua populasi di jadikan sampel, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 396 orang sesuai dengan jumlah populasi.

¹⁶² Sugiyono.2009. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta , Bandung. Hal .61

¹⁶³ Suryani dan Hendriyadi, Metode Riset Kuantitatif, Teori dan Aplikasi pada Penelitian Manajemen dan Ekonomi Islam (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), hlm 192

¹⁶⁴ Sugiono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D..hlm 62

D. Variabel dan Indikator Penelitian

1. Jenis variabel

Penelitian ini menggunakan tiga jenis variabel yaitu variabel independen, variabel dependen dan variable mediasi.

a. Variabel dependent (variabel terikat)

Variabel dependent (variabel terikat) adalah faktor-faktor yang diamati dan diukur untuk melihat adanya pengaruh variabel bebas, yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul, ataupun berubah sesuai yang diperkenalkan oleh peneliti. Variabel terikatnya adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variable Y.

b. Variabel independent (variabel bebas)

Variabel independent atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara

fenomena yang diamati. Pada penelitian ini variable bebasnya yaitu Budaya Organisasi (X1) , Komitmen (X2) dan Motivasi Kerja (X3).

c. Variabel Intervening

Variabel mediasi yaitu variabel yang memediasi hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent, yang menjadi variabel modiasi dalam penelitian ini adalah Ikhlas (Z).

E. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel menunjukkan pada dua hal yang penting dalam hubungannya dengan pengumpulan data yaitu indikator empiris dan pengukuran.¹⁶⁵

1. Budaya Organisasi (X1)

Budaya Organisasi adalah suatu gabungan struktur dan nilai serta norma secara bersama-sama dimana akan

¹⁶⁵ W. Gulo. Metodologi Penelitian (Jakarta: Gresindo, 2000), hlm.111

mempengaruhi tingkat kinerja dari organisasi dan kelompok serta individu yang ada dalam organisasi¹⁶⁶.

Madrasah Ibtidaiyah yang berada di bawah naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU memiliki 18 Budaya Kerja yang menjadi acuan bagi seluruh warga sekolah baik itu guru karyawan dan murid. 18 Budaya Kerja tersebut adalah:

- a. Religius, sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agamayang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain.
- b. Jujur, perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu dapat dipercaya dalam perkataan tindakan dan pekerjaan
- c. Toleransi, sikap dan tindakan yang menghargai perbedaan agama, suku etnis, pendapat, sikap, dan tindakan orang lain yang berbeda dari dirinya
- d. Disiplin, tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan

¹⁶⁶ Tampubolon, Manahan P.. *“Perilaku Keorganisasian”*. Bogor. GhaliaIndonesia (2008)

patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.

- e. Kerja keras, perilaku yang menunjukkan upaya sungguh – sungguh dalam mengatasi berbagai hambatan belajar, tugas dan menyelesaikan tugas dengan sebaik- baiknya
- f. Kreatif, berpikir dan melakukan sesuatu untuk menghasilkan cara atau hasil baru dari sesuatu yang telah dimiliki.
- g. Mandiri, sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas – tugas.
- h. Demokratis, cara berpikir, bersikap dan bertindak yang menilai sama hak dan kewajiban dirinya.
- i. Rasa ingin tahu, sikap dan tindakan yang selalu berupaya untuk mengetahui lebih mendalam dan meluas dari sesuatu yang dipelajari, dilihat dan didengar.
- j. Semangat kebangsaan, cara berfikir, bertindak dan berwawasan yang menempatkan kepentingan bangsa dan Negara diatas kepentingan diri dan kelompoknya.
- k. Cinta tanah air, Cara berpikir, bersikap dan berbuat yang menunjukkan kesetiaan, kepedulian dan penghargaan

yang tinggi terhadap bangsa, lingkungan fisik, sosial, budaya, ekonomi dan politik bangsa.

- l. Menghargai prestasi, sikap dan tindakan yang mendorong dirinya untuk menghasilkan sesuatu yang berguna bagi masyarakat, mengakui dan menghormati keberhasilan orang lain.
- m. Bersahabat/ Komunikatif, tindakan yang memperlihatkan rasa senang bicara, bergaul dan bekerja sama dengan orang lain.
- n. Cinta damai, sikap, perkataan dan tindakan yang menyebabkan orang lain merasa senang dan aman atas kehadiran dirinya.
- o. Gemar membaca, kebiasaan menyediakan waktu untuk membaca berbagai bacaan yang memberikan kebajikan bagi dirinya.
- p. Peduli lingkungan, sikap tindakan yang selalu berupaya mencegah kerusakan pada lingkungan alam disekitarnya dan mengembangkan upaya – upaya memperbaiki kerusakan alam yang sudah terjadi.

- a. Peduli sosial, sikap dan tindakan yang selalu ingin memberi bantuan pada orang lain dan masyarakat yang membutuhkan.
- r. Tanggung jawab, sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang seharusnya dilakukan terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial, dan budaya), Negara dan Tuhan Yang Maha Esa.

Hasil wawancara dengan 10 orang Guru pada 10 MINU tentang budaya organisasi tersebut, yang merujuk pada 18 Tata Nilai pada Madrasah Ibtidai'yah NU di bawah naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif Nu ternyata tidak semua 18 tata nilai tersebut dapat diimplementasikan pada semua Madrasah, akan tetapi sangat dipengaruhi oleh masing – masing sekolah, dan dari hasil wawancara tersebut didapatkan 79 jawaban atas pertanyaan tentang implementasi budaya organisasi pada MINU dan diperoleh indikator - indikator dari

Budaya organisasi seperti pada tabel berikut:

**Tabel 3.2 Hasil Wawancara 10 Guru Madrasah Ibtidai'yah
NU Kota Pekalongan
Terhadap Persepsi Budaya MINU**

No	Tanggal Wawancara	Pendapat Tentang Persepsi Budaya Organisasi Disekolah Yang Bersangkutan
1	Kamis, 25 Juni 2020	Bahwa Budaya Organisasi pada MINU Baros adalah: <ol style="list-style-type: none"> 1. Beriman dan Bertaqwa kepada Allah SWT 2. Sholat Berjama'ah 3. Kedisiplinan 4. Kerja keras 5. Keakraban 6. Kreatif 7. Komunikatif
2	Sabtu, 27 Juni 2020	Bahwa Budaya Organisasi pada MI Miftakhlul Huda Sokorejo adalah: <ol style="list-style-type: none"> 1. Bertaqwa Pada Allah SWT 2. Berakhlak mulia 3. Rajin mengaji 4. Membangun komunikasi yang baik 5. Demokratis 6. Disiplin
3	Minggu, 28 Juni 2020	Budaya Organisasi pada MSI 05 Sampangan <ol style="list-style-type: none"> 1. Bertaqwa pada Allah, SWT 2. Rajin Berdoa 3. Rajin mengaji 4. Gemar bersholawat 5. Kerja keras 6. Kreatif 7. Membangun hubungan yang baik dengan sesama 8. Selalu rapi 9. Disiplin
4	Minggu, 28 Juni 2020	Budaya Organisasi pada MI Salafiyah Duwet adalah:

		<ol style="list-style-type: none"> 1. Religus 2. Kreatif dan Inovatif 3. Disiplin 4. Menjalin hubungan yang baik dengan rekan 5. Santun dalam bertutur kata
5	Senin, 29 Juli 2020	Budaya pada MSI 17 Pabean adalah: <ol style="list-style-type: none"> 1. Bertaqwa pada Allah SWT 2. Berdoa 3. Jujur 4. Disiplin 5. Sopan Santun 6. Inovatif 7. Kerja keras 8. Demokratis
6	Kamis, 29 Juli 2020	Budaya pada MI Gamer adalah: <ol style="list-style-type: none"> 1. Bertaqwa pada Allah SWT 2. Tidak datang terlambat 3. Sopan dalam bertutur kata 4. Menghormati orang lain 5. Demokratis 6. Kreatif
7	Selasa, 30 Juni 2020	Budaya pada MSI 02 Keputran: <ol style="list-style-type: none"> 1. Bertaqwa pada Allah SWT 2. Kerja keras 3. Sholat Berjamaah 4. Komunikatif 5. Kedisiplinan 6. Berdoa sebelum pelajaran dimulai 7. Demokratis 8. Malu datang terlambat
8	Selasa, 30 Juni 2020	Budaya Organisasi pada MI Kuripan Kidul: <ol style="list-style-type: none"> 1. Religius 2. Jujur 3. Kerja keras 4. Disiplin 5. Kreatif
9	Rabu, 1 Juli 2020	Budaya Organisasi pada MII Degayu 02 adalah: <ol style="list-style-type: none"> 1. Bertaqwa pada Allah SWT 2. Sholat Berjamaah 3. Membangun komunikasi dan

		<p>hubungan yang baik</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Bekerja keras 5. Disiplin 6. Kreatif
10	Kamis, 2 Juni 2020	<p>Budaya Organisasi pada MSI Medono:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Religius 2. Budayakan Sholawat 3. Inovatif 4. Kerja keras 5. Demokratis 6. Malu datang Terlambat 7. Sopan Santun 8. Kerjasama

Dari hasil wawancara dengan 10 guru pada 10 Madrasah Ibtidai'yah Nahdlatul Ulama tersebut, maka hasil wawancara dapat diperas atau reduksi menjadi 6 sub variable budaya organisasi yaitu:

1. Religius
2. Kreatif
3. Disiplin
4. Bekerja keras
5. Demokratis
6. Bersahabat/ Komunikatif

Adapun reduksi itu bisa kita lihat keterkaitan antara

6 sub variabel tersebut dengan point point yang dikemukakan masing – masing guru pada masing – masing sekolahan yaitu.:

Tabel 3.3 Indikator Persepsi Budaya Organisasi

NO	INDIKATOR	MINU Baros	MI Miftakhul Huda Sokorejo
1	Religius	1. Beriman daan bertaqwa pada Allah SWT 2. Sholat berjamaah	1. Bertaqwa Pada Allah SWT 2. Berakhlak mulia 3. Rajin mengaji
2	Kreatif	Kreatif	
3	Disiplin	Kedisiplinan	Disiplin
4	Kerja keras	Kerja Keras	Ramah
5	Demokratis		Demokratis
6	Bersahabat/Komunikatif	Keakraban	Membangun komunikasi yang baik

NO	INDIKATOR	MSI 05 Sampangan	MI Salafiyah Duwet
1	Religius	1. Bertaqwa pada Allah, SWT 2. Rajin Berdoa 3. Rajin mengaji 4. Gemar bersholawat	Religius
2	Kreatif	Kreatif	Kreatif dan Inovatif
3	Disiplin	1. Selalu rapi 2. Disiplin	Disiplin
4	Kerja keras	Kerja keras	
5	Demokratis		
6	Bersahabat /Komunikatif	Membangun hubungan yang baik dengan semua pihak	1.Menjalin hubungan yang baik dengan rekan 2.Santun dalam bertutur kata

NO	INDIKATOR	MSI 17 Pabean	MI Salafiyah Gamer
1	Religius	1. Bertaqwa pada Allah SWT 2. Berdoa 3. Jujur	Bertaqwa pada Allah SWT
2	Kreatif	Inovatif	Kreatif
3	Disiplin	Disiplin	Tidak datang terlambat

4	Kerja keras	Kerja keras	Kerja keras
5	Demokratis	Demokratis	Demokratis
6	Bersahabat/Komunikatif	Sopan Santun	Sopan dalam bertutur kata

NO	INDIKATOR	MSI 02 Keputran	MI Salafiyah Kuripan Kidul
1	Religius	1. Bertaqwa pada Allah SWT 2. Sholat Berjamaah 3. Berdoa sebelum pelajaran dimulai	1. Religius 2. Jujur
2	Kreatif		Kreatif
3	Disiplin	1. Malu datang terlambat 2. Kedisiplinan	1. Disiplin
4	Kerja keras	Kerja keras	Kerja keras
5	Demokratis	Demokratis	
6	Bersahabat/Komunikatif	Komunikatif	

NO	INDIKATOR	MI ISLAMIAH DEGAYU 02	MSI MEDONO 18
1	Religius	1. Bertaqwa pada Allah SWT 2. Sholat Berjamaah	1. Religius 2. Budayakan Sholawat

2	Kreatif	Kreatif	Inovatif
3	Disiplin	Disiplin	Malu datang Terlambat
4	Kerja keras	Kerja keras	Kerja Keras
5	Demokratis		Demokratis
6	Bersahabat/Komunikatif	Membangun komunikasi dan hubungan yang baik	Kerjasama

Berkaitan dengan Religius sebagai indikator

Budaya organisasi, Hal ini diperkuat oleh pendapat Sidi Gazalba yang mengatakan bahwa agama termasuk bagian dari budaya,¹⁶⁷ sehingga dapat dikatakan bahwa budaya adalah suatu konsep abstrak mengenai masalah dasar yang sangat penting dan bernilai dalam kehidupan manusia. Demikian juga Clifford Geertz mengatakan bahwa agama bukan hanya masalah spirit melainkan telah terjadi hubungan yang intens antara agama sebagai sumber nilai dan agama sebagai sumber

¹⁶⁷ Sidi Gazalba, *Asas Kebudayaan Islam Pembahasan Ilmu dan filsafat Tentang Ijtihad, Fiqih, Akhlak, Bidang-bidang Kebudayaan, Masyarakat, Negara*, (Cet 1; Jakarta: Bulan Bintang, 1978), h. 168.

kognitif. Pertama, agama merupakan pola dari tindakan manusia (*pattern for behaviour*). Dalam hal ini agama menjadi pedoman yang mengarahkan tindakan manusia. Kedua, agama merupakan pola dari tindakan manusia (*pattern of behaviour*). Dalam hal ini agama dianggap sebagai hasil dari pengetahuan dan pengalaman manusia yang tidak jarang telah melembaga menjadi kekuatan mistis¹⁶⁸, dalam perspektif yang kedua ini agama dapat dipahami sebagai bagian dari kebudayaan¹⁶⁹.

Aspek religiusitas menurut kementerian dan lingkungan hidup RI 1987 (Caroline, 1999)¹⁷⁰ religiusitas (agama Islam) terdiri dalam lima aspek: a. Aspek iman menyangkut keyakinan dan hubungan manusia dengan Tuhan, malaikat, para nabi dan

¹⁶⁸ Roibin, Relasi Agama dan Budaya Masyarakat Kontemporer, Mlg: UIN Maliki Press, 2009, hal 75

¹⁶⁹ Nursyam, Islam Pesisir, Yogyakarta: LKIS, 2005, hal 1

¹⁷⁰ Caroline, C. 1999. Hubungan antara Religiusitas Dengan Tingkat Penalaran Moral Pada Pelajar Madrasah Mu'Allimat Muhammadiyah Yogyakarta, Yoyakarta: Fakultas Psikologi UGM

sebagainya. b. Aspek Islam menyangkut frekuensi, intensitas pelaksanaan ibadah yang telah ditetapkan, misalnya sholat, puasa dan zakat. c. Aspek ihsan menyangkut pengalaman dan perasaan tentang kehadiran Tuhan, takut melanggar larangan dan lain-lain. d. Aspek ilmu yang menyangkut pengetahuan seseorang tentang ajaran-ajaran agama. e. Aspek amal menyangkut tingkah laku dalam kehidupan bermasyarakat, misalnya menolong orang lain, membela orang lemah, bekerja dan sebagainya.

Nilai religious menurut Kemendiknas (2010: 27) berbunyi sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, serta hidup rukun dengan pemeluk agama lain. dijabarkan menjadi indikator. Aspek sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya dapat dijabarkan kembali menjadi indikator-indikator seperti melakukan sholat jamaah bersama sesuai jadwal yang

ditentukan, melakukan program kegiatan yasinan sesuai jadwal, melakukan program kegiatan BTA sesuai jadwal, melakukan program kegiatan yasianan sesuai jadwal doa bersama, dan sebagainya. Aspek toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain dapat dijabarkan menjadi beberapa indikator seperti melakukan doa bersama sesudah dan sebelum pelajaran sesuai dengan agama masing-masing, Memberi kesempatan siswa untuk melakukan ibadah, saling menghargai ketika teman yang lain sedang melakukan ibadah, dan sebagainya.

Berkaitan kreatif sebagai indikator budaya organisasi pada Madrasah Ibtidai'yah dibawah naungan NU hal ini diperkuat oleh pendapat Csikzentmihalyi (1999) bahwa Kreativitas adalah bagian dari budaya sebagai perubahan genetik yang dihasilkan dari evolusi biologis.¹⁷¹ Budaya memiliki

¹⁷¹Csikszentmihalyi, M. 1999. 16 Implications of a Systems Perspective for the Study of Creativity. Handbook of creativity, 313.

peran dalam mendorong dan membentuk kreativitas seseorang, ¹⁷² oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kreativitas adalah bagian dari budaya itu sendiri.

Colquitt et al. (2011) ¹⁷³ menyatakan bahwa kreativitas adalah penggunaan ide-ide baru dalam bekerja, memecahkan masalah dan melakukan tindakan-tindakan inovatif. indikatornya antara lain: 1) Senang mempelajari hal-hal baru, 2) Berupaya menemukan peluang atau cara-cara baru yang lebih baik dalam bekerja, 3) Keyakinan dalam bekerja, dan 4) Keterbukaan dalam menemukan ide-ide baru yang lebih baik. Individu kreatif pada dasarnya senang mempelajari hal-hal baru sehingga dapat menciptakan ide-ide baru dan diterapkan dalam bentuk tindakan-tindakan inovatif dengan penuh keyakinan, tetapi tidak

¹⁷² Eko susanto, Budaya Kreatif dalam Konsep dan pengembangan, JOMSIGN, Journal of Multicultural Studies in Guidance and Counseling. Volume 1 No.2, September 2017;page 191-200

¹⁷³ Colquitt, J.A., J. Lepine, M.J. Wesson. 2011. Organizational Behavior, New York: McGraw-Hill. 306-307

menutup kemungkinan untuk terbuka menerima ide-ide baru lain untuk dijadikan peluang-peluang atau cara-cara baru yang lebih baik.¹⁷⁴

Disiplin kerja merupakan perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan prosedur kerja yang berlaku.¹⁷⁵ Sedangkan batasan dari disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua aturan dan norma – norma yang ada diperusahaan (Hasibuan, 2003)¹⁷⁶ .Sehingga butuh pemahaman dan kesadaran bersama agar disiplin ini dapat menjadi budaya positif pada suatu organisasi.

Adapun indikator kedisiplinan kinerja guru yaitu: (1) Kepatuhan guru terhadap peraturan sekolah; (2) Ketepatan waktu guru saat berada di lingkungan sekolah; (3) Kesadaran guru dalam melaksanakan

¹⁷⁴ Hellriegel, Don and John W.Slocum, Jr. 2011. *Organizational Behaviour*, Mason OH: South-Western Cengage Learning.

¹⁷⁵ Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasi. M *Thoha*. Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2002.

¹⁷⁶ Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, hlm 212

tugasnya; dan (4) Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugasnya (Hardianti, 2014: 7).¹⁷⁷

Kerja keras menurut Kesuma, dkk (2011) adalah suatu istilah yang melingkupi suatu upaya yang terus dilakukan (tidak pernah menyerah) dalam menyelesaikan pekerjaan atau yang menjadi tugasnya sampai tuntas. Kerja keras bukan berarti bekerja sampai tuntas lalu berhenti, yang dimaksud adalah mengarah pada visi besar yang harus dicapai untuk kebaikan/ kemaslahatan manusia dan lingkungannya¹⁷⁸, sedangkan agus wibowo (2012) menyatakan kerja keras adalah perilaku yang menunjukkan upaya bersungguh – sungguh dalam mengatasi berbagai hambatan guna menyelesaikan tugas (belajar atau pekerjaan) dengan sebaik –

¹⁷⁷ Hardianti, L.W. 2014. Disiplin Kerja Guru dalam Melaksanakan Kegiatan Pembelajaran di Sekolah Menengah

¹⁷⁸ Kesuma, Dharma dkk. 2011. Pendidikan Karakter Kajian Teori dan Praktik di Sekolah. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

baiknya¹⁷⁹ sehingga dapat dikatakan yang dimaksud kerja keras adalah: Bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan, bersungguh-sungguh mengatasi hambatan dalam pekerjaan, berusaha menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Sesuai dengan pesan Rasulullah saw. Dalam sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Imam Ahmad, artinya

“Sesungguhnya Allah mencintai hamba-Nya yang bekerja dan terampil. Barang siapa bersusah payah mencari nafkah untuk keluarganya, maka dia serupa dengan seorang mujahid di jalan Allah.” (HR Ahmad)

Demokrasi sebagai bentuk budaya memiliki implikasi yang mendasar dari budaya demokrasi, didalam sekolah bahwa kehadiran dan keberadaan seseorang sebagai salah satu komponen sekolah hanya akan diterima, apabila yang bersangkutan mau, mampu, dan bersedia melakukan berbagai jenis penyesuaian dalam tindakan dan perilakunya

¹⁷⁹ Agus Wibowo. 2012 , *Pendidikan Karakter* : Yogyakarta. Pustaka Belajar, hlm 14 - 15

mencerminkan penerimaan terhadap budaya demokrasi sesuai dengan tujuan program-program yang telah ditentukan,¹⁸⁰ dalam konteks inilah maka budaya demokrasi dalam dunia pendidikan menjadi sangat penting. Menurut Zamroni (2001) kultur dan nilai demokrasi meliputi; (1) toleransi, (2) kebebasan mengemukakan pendapat, (3) menghormati perbedaan pendapat, (4) memahami keanekaragaman, (5) terbuka dan komunikasi, (6) menjunjung tinggi nilai dan martabat kemanusiaan, (7) percaya diri, (8) tidak menggantungkan pada orang lain, (9) saling menghargai, (10) mampu mengekang diri, (11) kebersamaan, (12) keseimbangan.¹⁸¹

Bersahabat atau Komunikatif yaitu bagaimana anggota organisasi mampu membangun komunikasi dan hubungan yang baik dengan anggota yang

¹⁸⁰ Handoko. 2007. Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta, hlm 16

¹⁸¹ Zamroni, 2001. Pendidikan Untuk Demokrasi. Yogyakarta: Bilgraf Publising, hlm 65

lainnya, dalam 18 Tata Nilai Madrasah Ibtidai'yah NU diartikan sebagai tindakan yang memperlihatkan rasa senang bicara, bergaul dan bekerja sama dengan orang lain. Dalam organisasi komunikasi menjadi titik sentral dalam setiap proses dan hubungan kemanusiaan yang menyangkut kepribadian, sikap, dan tingkah laku¹⁸² Indikator nya adalah rasa senang bicara dengan orang lain, senang bergaul dengan orang lain, senang bekerjasama dengan orang lain

2. Motivasi Kerja (X2)

Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan.¹⁸³Bisa juga dikatakan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap

¹⁸² Aris Febri Rahmanto, 2014, Peran Komunikasi dalam Organisasi. Jurnal Komunikologi Vol. 1 No. 2 Universitas INDONUSA Esa Unggul, Jakarta hlm 16

¹⁸³ B uno, Hamzah.. "*Orientasi Baru dalam Psikologi Pembelajaran.*" Jakarta: PT Bumi Aksara (2006.)

pekerjaan guna mencapai tujuan. Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan adalah kondisi yang membuat karyawan mempunyai kemauan dan kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Indikator motivasi menurut Maslow¹⁸⁴ adalah :

- a. Kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas.
- b. Kebutuhan rasa aman yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya , pertentangan lingkungan hidup.
- c. Kebutuhan untuk rasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk merasa dicintai.
- d. Kebutuhan akan harga diri yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.

¹⁸⁴ Hani Handoko. Manajemen, BPFE Yogyakarta, Edisi 2. (1989)

- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.¹⁸⁵

3. Komitmen Organisasi (X3)

Komitmen pada organisasi adalah bentuk keadaan dimana seorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan-tujuannya, juga berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu¹⁸⁶. Sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan merasa memiliki dan mempunyai keterikatan yang tinggi terhadap organisasi dan berusaha mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Tingkatan komitmen dapat dimulai dari sangat tinggi sampai sangat rendah. Menurut Mayer

¹⁸⁵ Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan ke 12*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

¹⁸⁶ Robbins, Stephen P. "*Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh*". Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, (2006).

and allen (1991), untuk mengukur komitmen terdapat tiga indicator.¹⁸⁷

- a. Komitemen Afektif, 1) Keinginan untuk menjadi anggota organisasi, 2) Merasa memiliki keterlibatan dalam mencapai tujuan perusahaan, 3) Keterkaitan secara emosional, 4) Membanggakan perusahaan kepada orang lain
- b. Komitmen Berkelanjutan , 1) Berharap mendapatkan keuntungan apabila bertahan, 2) Bertahan dalam perusahaan merupakan kebutuhan, 3) Pertimbangan keluar perusahaan, 4) Berat meninggalkan organisasi.
- c. Komitmen Normatif, 1) Ada perasaan bersalah meninggalkan perusahaan, 2) Memikirkan pendapat orang lain jika keluar dari perusahaan, 3) Tetap bertahan merupakan kewajiban, 4) Memiliki rasa bertanggung jawab terhadap perusahaan.

¹⁸⁷Allen, N.J dan J.P. Meyer. 1991. The measurement and Antecedents of Affective, Continuance and normative Commitment to the Organizational. *Journal Of Occupational Psychology*. Vol. 63. No,1

4. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y)

Menurut Organ *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah suatu perilaku individu yang bebas memilih, tidak diatur secara langsung atau eksplisit oleh sistem penghargaan formal, dan secara bertingkat mempromosikan fungsi organisasi yang efektif,¹⁸⁸ dari beberapa definisi tentang OCB dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku prososial yang menguntungkan perusahaan dimana karyawan secara sukarela berperilaku melebihi dari apa yang menjadi kewajibannya. Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai berikut :

a. *Altruism*, Kesiediaan karyawan untuk menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan, baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Indikatornya: 1) empathy, 2)

¹⁸⁸ Allison, B., Voss, R., and Huston, C. "An Empirical Investigation of The Impact of SDB on The Relationship Between OCB and Individual Performance. *Organizational* ", (2001).1-8

meyakini keadilan dunia, 3) tanggungjawab social,
4) kontrol diri secara internal, 4) memiliki ego yang rendah,

b. *Conscientiousness* , Kehadiran, Kepatuhan terhadap aturan, Tepat waktu

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan.

c. *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan, indikatornya: Toleransi tanpa mengeluh Tidak membesar-besarkan Masalah Tidak mengumpat atas aktivitas yang dilakukan

d. *Courtesy*

Berusaha membangun hubungan yang baik dengan rekan- rekannya agar tidak muncul masalah, indikatornya: Kerja sama dalam tim, Membantu

pekerjaan teman yang sibuk, Memberikan toleransi dalam Bekerja.

e. Civic Virtue

Rasa tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi), indikatornya: Perhatian terhadap Organisasi, Perhatian terhadap pertemuan-pertemuan Penting, Membantu mengatur kebersamaan secara Departemental, Mengikuti perubahan dalam Organisasi, Mengikuti perkembangan dalam organisasi.

5. Ikhlas (Z)

Ikhlas adalah menghendaki keridlaan Allah dengan suatu amal, membersihkannya dari segala noda individual maupun duniawi, tidak ada yang

melatar belakangi suatu amalan hanya karena Allah semata dan hari akhir. Landasan amal yang ikhlas adalah niat karena Allah semata¹⁸⁹, sehingga dapat dikatakan ikhlas segala perbuatan yang hanya kepada Allah lah semua dikembalikan.

Indikator ikhlas menurut Chizanah antara lain¹⁹⁰ :

- a. Tidak pamer, tidak membandingkan hasil pekerjaannya dengan hasil pekerjaan orang lain, tidak merasa lebih baik dari orang lain.
- b. Lillahi Ta'ala, tidak mengharap pujian, bekerja adalah ibadah,
- c. Perasaan positif, perhatian yang baik oleh pimpinan, pimpinan memberikan saran, perhatian dari rekan kerja.
- d. Motif tunggal, berpasrah pada Allah, yakin akan kemudahan dari Allah,

¹⁸⁹ Yusuf Al- Qardhawy, “*Niat dan Ikhlas*” (Jakarta: Pustaka Alkautsar , 1997), hlm 17

¹⁹⁰ Lu'luatul Chizanah &M. Noor Rochman Hadjam, “ Penyusunan Pengukuran Instrumen Ikhlas”, dalam PSIKOLOGIKA (Jurnal dan penelitian Psikologi), Vol. 18 No.1 tahun 2013, hlm 46

- e. Kepedulian social tinggi, membantu rekan kerja, membantu murid murid yang membutuhkan bantuan.
- f. Tidak terpaksa, tidak terpaksa menjadi seorang guru, suka rela.
- g. Tanpa pamrih, tidak mengharap imbalan, mengharap ridho Allah semata
- h. Segala sesuatu dari Tuhan, yakin pada ketentuan Allah, yakin bahwa rizki telah diatur oleh Allah.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.4 Definisi Operasional variable

Variable	Sub Variabel	Indikator	Indikator yang diteliti	Justifikasi
Budaya Organisasi	1. Religius 2. Kreatif 3. Disiplin 4. Bertanggung jawab 5. Demokratis 6. Bersahabat/ Komunikatif	1. Religius a. Melakukan sholat jamaah bersama sesuai jadwal yang ditentukan b. Melakukan program kegiatan yasinan sesuai jadwal, melakukan program kegiatan c. BTA sesuai jadwal d. Doa bersama e. Menghargai teman yang berbeda	1. Religius a. Sholat berjama'ah b. Berdoa sebelum memulai pelajaran 2. Kreatif - Berupaya menemukan peluang atau cara-cara baru yang lebih baik dalam bekerja	Religius Sholat merupakan suatu amal perbuatan ritualitas peningkatan hubungan antara hamba dengan tuhan. Sholat diharapkan dapat memberikan suatu pengaruh kepada perilaku yang positif. Sholat akan lebih dapat terasa kekhidmatannya / kekhidmatannya. sehingga dengan

		<p>keyakinan untuk beribadah</p> <p>f. Tidak membedakan teman yang beragama lain,</p> <p>g. Hidup rukun dengan semua teman,</p> <p>h. Memberi salam kepada semua orang ketika sedang bertemu</p> <p>2. Kreatif</p> <p>a. Senang mempelajari hal-hal baru</p> <p>b. Berupaya menemukan peluang atau cara-cara baru yang lebih baik dalam bekerja</p> <p>c. Keyakinan dalam bekerja</p> <p>d. Keterbukaan dalam menemukan ide-ide baru yang lebih baik.</p> <p>3. Disiplin</p> <p>a. Kepatuhan guru terhadap peraturan sekolah;</p> <p>b. Ketepatan waktu guru saat berada di lingkungan sekolah</p> <p>c. Kesadaran guru dalam melaksanakan tugasnya</p> <p>d. Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugasnya</p> <p>4. Kerja Keras</p>	<p>3. Disiplin</p> <p>a. Ketepatan waktu guru saat berada di lingkungan sekolah</p> <p>b. Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugasnya</p> <p>4. Kerja keras</p> <p>a. Bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan,</p> <p>b. Berusaha menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.</p> <p>5. Demokratis</p> <p>a. Kebebasan mengemukakan pendapat,</p> <p>b. Menghormati perbedaan pendapat,</p> <p>6. Bersahabat/komunikatif</p> <p>a. Senang bicara dengan orang lain,</p> <p>b. Senang bekerjasama dengan orang lain</p>	<p>demikian sholat berjama'ah oleh peneliti dalam penelitian ini sebagai sub indikator dari religius pada budaya organisasi</p> <p>Berdoa merupakan ritualitas yang dapat pula mendekatkan diri hamba kepada tuhan. Dengan rutinitas doa bersama maka memiliki karakter religius yang tergolong kuat.</p> <p>Karena salah satu dimensi religious adalah komunitas / berjamaah (Glock dan Stark:1994). Oleh karena itu peneliti menjustifikasi sub indikator yang digunakan dalam indikator religius pada variabel budaya organisasi ini, yaitu berdoa bersama.</p> <p>Kreatif</p> <p>Ide baru merupakan pemikiran kontemporer dalam artian yang belum pernah ada, sebagai suatu kreatifitas untuk memunculkan kemanfaatan dan keefektifan dalam proses proses yang ada di organisasi. Dengan demikian peneliti menjustifikasi ide baru menjadi sub indikator dari</p>
--	--	--	--	--

		<p>a. Bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan,</p> <p>b. Bersungguh-sungguh mengatasi hambatan dalam pekerjaan,</p> <p>c. Berusaha menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.</p> <p>5. Demokratis</p> <p>a. Toleransi,</p> <p>b. Kebebasan mengemukakan pendapat,</p> <p>c. menghormati perbedaan pendapat,</p> <p>d. memahami keanekaragaman,</p> <p>e. terbuka dan komunikasi,</p> <p>f. menjunjung tinggi nilai dan martabat kemanusiaan,</p> <p>g. percaya diri,</p> <p>h. tidak menggantungkan pada orang lain,</p> <p>i. saling menghargai</p> <p>j. mampu mengekang diri,</p> <p>k. kebersamaan,</p> <p>l. keseimbangan</p> <p>6. Bersahabat/ Komunikatif</p> <p>a. Senang bicara dengan orang lain,</p> <p>b. Senang bergaul dengan orang lain,</p> <p>c. Senang bekerjasama dengan orang lain</p>	<p>indikator kreatif pada variabel budaya organisasi</p> <p>Ide yang bermanfaat merupakan rancangan yang tersusun dalam pikiran berupa gagasan untuk meraih tujuan yang dapat bermanfaat bagi orang lain, pentingnya ide yang bermanfaat bagi orang lain ini menjadi dasar penulis menggunakan indikator tersebut dalam penelitian ini.</p> <p>Disiplin</p> <p>ketepatan waktu guru saat berada di lingkungan sekolah dan Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugasnya sangatlah penting karena dapat mendorong tercapainya kesuksesan dalam kegiatan belajar mengajar, oleh karena itu peneliti menggunakan sebagai indikator kedisiplinan.</p> <p>Bekerja keras</p> <p>Bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan merupakan kunci keberhasilan bagi guru dalam melaksanakan</p>
--	--	---	---

				<p>tugasnya demikian juga dengan berusaha menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya dapat oleh karena itu peneliti menggunakan sebagai indikator penelitian ini</p> <p>Demokratis kebebasan mengemukakan pendapat, dan menghormati perbedaan pendapat, merupakan hal penting dalam menciptakan iklim demokrasi yang baik dalam organisasi oleh karena itu hal tersebut sangat penting untuk diperhatikan, oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti menggunakan sebagai indikator penelitian</p> <p>Bersahabat/komunikatif senang bicara dengan orang lain dan senang bekerjasama dengan orang lain. Orang yang bersahabat/komunikatif adalah orang yang mudah bergaul dengan orang lain dan biasanya selain mampu menyampaikan, jug</p>
--	--	--	--	--

				a mampu mendengarkan apa yang disampaikan oleh orang lain untuk kemudian direspon dengan cara yang tepat. Orang yang bersahabat/komunikatif biasanya dapat dengan mudah diterima dilingkungkannya (Elfindri, 2012)
Motivasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan fisiologis 2. Rasa aman 3. Sosial 4. Harga diri 5. Aktualisasi diri 	<p>1. Fisiologis</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kebutuhan untuk makan, minum, b. Perlindungan fisik, c. bernafas. <p>2. Rasa aman</p> <ol style="list-style-type: none"> a. kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya b. perlindungan dari pertentangan c. perlindungan dari lingkungan hidup. <p>3. Sosial</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, b. Kebutuhan untuk berafiliasi, c. Kebutuhan untuk berinteraksi d. Kebutuhan untuk merasa dicintai. <p>4. Harga diri</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kebutuhan untuk dihormati b. Kebutuhan untuk dihargai oleh orang lain. 	<p>1. Fisiologis</p> <ol style="list-style-type: none"> a.kebutuhan untuk makan, minum <p>2. Rasa aman</p> <ol style="list-style-type: none"> a.kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya <p>3.Kebutuhan Sosial</p> <ol style="list-style-type: none"> a.Kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, b.Kebutuhan untuk berafiliasi, b.Kebutuhan untuk berinteraksi <p>4. Harga diri</p> <ol style="list-style-type: none"> a.Kebutuhan untuk dihormati b.kebutuhan untuk dihargai oleh orang lain. 	<p>Fisiologis</p> <p>Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan paling mendasar dari hierarki Maslow. Kebutuhan ini disebut juga sebagai kebutuhan primer, seperti makan, minum, pakaian, dan tempat tinggal. Manusia akan memenuhi kebutuhan fisiologis terlebih dahulu sebelum ia beranjak ke kebutuhan berikutnya. Sebab, kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang paling kuat dan mendesak pemenuhannya, sehingga kebutuhan makan ini dijadikan sebagai indicator oleh peneliti dalam penelitian ini.</p> <p>Rasa aman</p>

		<p>5. Aktualisasi diri a. Menggunakan dan mengembangkan kemampuan, skill, dan potensi. b. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.</p>	<p>5. Aktualisasi diri - Menggunakan dan mengembangkan kemampuan, skill, dan potensi</p>	<p>Kebutuhan akan rasa aman merupakan kebutuhan yang menempati posisi kedua dari hierarki Maslow. Kebutuhan rasa aman ini meliputi kebutuhan keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosi. Kebutuhan ini didapatkan setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi. Kebutuhan rasa aman dipenuhi untuk mendukung pemenuhan kebutuhan lain agar bisa terus berjalan dengan baik.</p> <p>Kebutuhan sosial Manusia sejatinya adalah makhluk sosial, tidak mengherankan jika manusia membutuhkan sosialisasi dalam menjalani hidupnya. Sebab dalam menjalani hidupnya, manusia senantiasa membutuhkan bantuan dari orang lain.</p> <p>Harga diri kebutuhan penghargaan meliputi faktor-faktor internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi serta faktor-faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan</p>
--	--	---	--	--

				<p>perhatian. Kebutuhan penghargaan atau disebut juga kebutuhan harga diri merupakan hak untuk memperoleh dan kewajiban untuk meraih atau mempertahankan pengakuan dari orang lain. (Timotius Duha :2018)</p> <p>Aktualisasi diri Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri sendiri, kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan diri, serta kebutuhan untuk menjadi orang yang lebih baik. ujuan utama pemenuhannya adalah untuk memperoleh kepuasan batin dan meningkatkan kepercayaan diri.</p>
Komitmen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Afektif 2. Berkelanjutan 3. Normatif 	<p>1. Afektif</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Keinginan untuk menjadi anggota organisasi b. Merasa memiliki keterlibatan dalam mencapai tujuan perusahaan, c. Keterkaitan secara emosional, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Afektif a.Keinginan untuk menjadi anggota organisasi b. Merasa memiliki keterlibatan dalam mencapai 	<p>Afektif Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasional. Karyawan dengan afektif tinggi masih</p>

		<p>d. Membanggakan perusahaan kepada orang lain</p> <p>2. Komitmen Berkelanjutan</p> <p>a. Berharap mendapatkan keuntungan apabila bertahan,</p> <p>b. Bertahan dalam perusahaan merupakan kebutuhan,</p> <p>c. Pertimbangan keluar perusahaan,</p> <p>d. Berat meninggalkan organisasi.</p> <p>3. Komitmen normatif</p> <p>a. Ada perasaan bersalah meninggalkan perusahaan</p> <p>b. Memikirkan pendapat orang lain jika keluar dari perusahaan</p> <p>c. Tetap bertahan merupakan kewajiban</p> <p>d. Memiliki rasa bertanggung jawab terhadap perusahaan</p>	<p>tujuan perusahaan</p> <p>c. Keterkaitan secara emosional,</p> <p>d. Membanggakan perusahaan kepada orang lain</p> <p>2. Berkelanjutan</p> <p>a. Pertimbangan keluar</p> <p>b. Berat meninggalkan organisasi</p> <p>3. Normatif</p> <p>a. Ada perasaan bersalah meninggalkan perusahaan</p> <p>b. Tetap bertahan merupakan kewajiban</p> <p>c. Memiliki rasa bertanggung jawab terhadap perusahaan</p>	<p>bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Allen dan Meyer, 1994).</p> <p>Komitmen Berkelanjutan</p> <p>Komponen berkelanjutan berarti komponen yang berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi.</p> <p>Karyawan dengan dasar organisasional tersebut disebabkan karena karyawan tersebut membutuhkan organisasi. karyawan yang tetap bekerja dalam organisasi karena karyawan mengakumulasikan manfaat yang lebih yang akan mencegah karyawan mencari pekerjaan (Allen dan Meyer 1984)</p> <p>Normatif Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa karyawan tersebut memang seharusnya tetap bekerja pada organisasi tempat bekerja sekarang. Dengan kata lain komitmen yang ada</p>
--	--	--	--	--

				dalam diri karyawan disebabkan oleh kewajiban-kewajiban pekerjaan karyawan terhadap organisasi. (Dwiarta, 2010, p.27)
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i> 2. <i>Conscientiousness</i> 3. <i>Sportmanship</i> 4. <i>Courtesy</i> 5. <i>Civic Virtue</i> 	<p>1. Altruisme</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Empaty b. Meyakini keadilan dunia c. Tanggungjawab sosial d. Kontrol diri secara internal d. Memiliki ego yang rendah, <p>2. Conscientiousness</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kehadiran, Kepatuhan terhadap aturan, b. Tepat waktu c. Berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. <p>3. Sportmanship</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Toleransi tanpa mengeluh b. Tidak membesar-besarkan Masalah c. Tidak mengumpat atas aktivitas yang dilakukan <p>4. Courtesy</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kerja Sama dalam tim, b. Membantu pekerjaan teman yang sibuk, c. Memberikan toleransi dalam 	<p>1. Altruisme</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empaty <p>2. Conscientiousness</p> <ul style="list-style-type: none"> - Berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. <p>3. Sportmanship</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toleransi tanpa mengeluh <p>4. Courtesy</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kerja Sama dalam tim, b. Menghargai pekerjaam orang lain <p>5. Civic Virtue</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perhatian terhadap Organisasi, 	<p>Altruisme</p> <p>Altruisme adalah sikap atau naluri untuk memperhatikan dan mengutamakan kepentingan dan kebaikan orang lain.</p> <p>Conscientiousness</p> <p>perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan, misalnya efesiensi penggunaan waktu dan melampaui harapan, perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan</p> <p>Sportmanship</p> <p>adalah perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan</p>

		<p>Bekerja.</p> <p>d. Menghargai pekerjaam orang lain</p> <p>5. Civic Virue</p> <p>a. Perhatian terhadap Organisasi</p> <p>b. Perhatian terhadap pertemuan-pertemuan Penting</p> <p>c. Membantu mengatur kebersamaan secara Departemental,</p> <p>d. Mengikuti perubahan dalam Organisasi,</p> <p>e. Mengikuti perkembangan dalam organisasi.</p>		<p>iklim yang positif di antara karyawan.</p> <p>Courtesy adalah menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memerhatikan orang lain</p> <p>civic virtue merupakan perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur–prosedur organisasi dapat diperbaiki dan melindungi sumber–sumber yang dimiliki oleh organisasi).</p>
Ikhlas	<p>1. Tidak pamer</p> <p>2. Lillahi Ta’ala</p> <p>3. Perasaan positif</p> <p>4. Motif tunggal</p> <p>5. Kepedulian social tinggi</p> <p>6. Tidak terpaksa</p> <p>7. Tanpa</p>	<p>1. Tidak Pamer</p> <p>a. tidak membandingkan hasil pekerjaannya dengan hasil pekerjaan orang lain</p> <p>b. tidak merasa lebih baik dari orang lain.</p>	<p>1. Tidak pamer</p> <p>a. tidak membandingkan hasil pekerjaannya dengan hasil pekerjaan orang lain</p> <p>b. tidak</p>	<p>Tidak pamer orang yang tidak pamer akan menunjukkan sifat tidak membandingkan hasil pekerjaannya dengan hasil pekerjaan orang lain</p>

	<p>pamrih 8. Segala sesuatu dari Tuhan</p>	<p>2. Lillahi Ta'ala a. tidak mengharap pujian b. bekerja adalah ibadah,</p> <p>3. Perasaan positif a. perhatian yang baik oleh pimpinan, b. pimpinan memberikan saran c. perhatian dari rekan kerja.</p> <p>4. Motif tunggal, a. Berpasrah pada Allah b. yakin akan kemudahan dari Allah</p> <p>5. Kepedulian sosial tinggi a. membantu rekan kerja b. membantu murid-murid yang membutuhkan bantuan.</p> <p>6. Tidak terpaksa a. tidak terpaksa menjadi seorang guru b. suka rela.</p> <p>7. Tanpa pamrih a. tidak mengharap imbalan b. mengharap ridho Allah semata</p> <p>8. Segala sesuatu dari Tuhan a. yakin pada ketentuan Allah b. yakin bahwa rizki telah diatur oleh</p>	<p>merasa lebih baik dari orang lain.</p> <p>2. Lillahi Ta'ala a. tidak mengharap pujian b. bekerja adalah ibadah,</p> <p>3. Perasaan positif a. perhatian yang baik oleh pimpinan, b. pimpinan memberikan saran c. perhatian dari rekan kerja.</p> <p>4. Motif tunggal, a. Berpasrah pada Allah b. yakin akan kemudahan dari Allah</p> <p>5. Kepedulian sosial tinggi a. membantu rekan kerja b. membantu murid-murid yang membutuhkan bantuan.</p>	<p>tidak merasa lebih baik dari orang lain. tidak membandingkan hasil pekerjaannya dengan hasil pekerjaan orang lain tidak merasa lebih baik dari orang lain.</p> <p>Lillahi Ta'ala Ditunjukkan dengan tidak mengharap pujian dan meyakini bahwa bekerja adalah bagian dari ibadah</p> <p>Perasaan positif Perasaan dalam hati merupakan sebuah indikator penting bagaimana keadaan emosional dalam diri kita, apakah positif atau negatif. Dengan <i>the power of positive feeling</i> otomatis <i>positive thinking</i> akan mengikuti. Dan apabila keduanya bersinergi hasilnya akan sangat luar biasa.</p> <p>4. Motif tunggal Motif tunggal mengandung makna bahwa orang yang ikhlas</p>
--	--	--	--	--

		<p>Allah.</p>	<p>6. Tidak terpaksa a. tidak terpaksa menjadi seorang guru b. suka rela.</p> <p>7. Tanpa pamrih a. tidak mengharap imbalan b. mengharap ridho Allah semata</p> <p>8. Segala sesuatu dari Tuhan a. yakin pada ketentuan Allah b. yakin bahwa rizki telah diatur oleh Allah.</p>	<p>selalu melakukan suatu perbuatan karena Allah semata.</p> <p>5. Kepedulian social tinggi Orang yang ikhlas akan memiliki sifat yang ringan tangan membantu pada orang lain hal ini menunjukkan bahwa dia memiliki rasa kepedulian yang tinggi terhadap orang lain</p> <p>Tidak terpaksa Ikhlas adalah melakukan perbuatan karena Allah semata, artinya orang yang ikhlas melakukan sesuatu dengan tidak terpaksa akan tetapi dengan sukarela</p> <p>Tanpa pamrih Orang yang ikhlas akan mengerjakan sesuatu dengan tanpa pamrih, tidak mencari sesuatu yang lain, karena hanya mengharap</p>
--	--	---------------	---	---

				balasan dari Allah semata. Segala Sesuatu dari Tuhan
--	--	--	--	--

F. Metode Pengumpulan data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah:

1. Metode Kuesioner (angket)

Metode ini adalah metode mengumpulkan data dengan menggunakan seperangkat daftar pertanyaan. Dalam penelitian ini untuk mendapatkan data peneliti mengajukan pertanyaan – pertanyaan yang kepada para guru tetap non PNS di Madrasah Ibtidai'yah Nahdlatul Ulama di kota pekalongan. Tujuannya untuk mendapatkan jawaban berkaitan dengan pertanyaan mengenai pengaruh Budaya Organisasi (X1), Komitmen (X2), Motivasi (X3), juga untuk

memperoleh jawaban apakah Ikhlas memediasi pengaruh ketiga variable tersebut terhadap OCB. Angket tersebut telah disediakan dalam bentuk pertanyaan tertutup dan merupakan sumber data primer. dan dalam melakukan analisis data digunakan skor.

Penentuan skor menggunakan skala Likert yang merupakan salah satu cara untuk menentukan skor, dimana cara pengukuran dengan menghadapkan seseorang responden pada suatu pertanyaan dan diminta untuk memberika jawaban, selanjutnya jawaban tersebut diberikan bobot nilai.

Penentuan skor:

Sangat setuju	diberi skor 5
Setuju	diberi skor 4
Netral	diberi skor 3
Tidak setuju	diberi skor 2
Sangat tidak setuju	diberi skor 1

2. Observasi

Untuk mendapatkan data penelitian, peneliti melakukan survey pada lokasi penelitian, yaitu di madrasah Ibtidai'yah di bawah naungan Nahdlatul Ulama Di Kota Pekalongan, dan menyebarkan questioner langsung pada responden (Guru di lembaga tersebut), untuk memperoleh data yang otentik dan spesifik.

G. Teknik Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif membahas cara – cara pengambilan data, penyederhanaan angka – angka pengamatan yang diperoleh (meringkas dan menyajikan), serta melakukan pengukuran pemusatan dan penyebaran untuk memperoleh informasi yang lebih menarik, berguna, dan lebih mudah dipahami¹⁹¹.

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran profil dan data sampel. Penelitian ini menggunakan statistik deskriptif yang terdiri dari

¹⁹¹ Dergibson Siagian dan Sugiarto, Metode Statistik untuk Bisnis dan Ekonomi (Jakarta Gramedia Pustaka Utama 2002) hlm 5-6

minimum, maximum, mean, median, modus dan standar deviasi. Statistik deskriptif dihitung dengan program SPSS untuk memudahkan perhitungan.

2. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2011) 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. Jadi, uji validitas bertujuan untuk mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner dapat mengukur apa yang hendak kita ukur, untuk menguji validitas menggunakan SPSS.

Pengambilan kesimpulan :

- 1). Jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi terhadap skor total dan dinyatakan valid.

2). Jika $r \text{ hitung} \leq r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak memiliki korelasi terhadap skor total dan dinyatakan tidak valid.

Berikut adalah hasil uji validitas masing-masing variabel

1). Variabel Budaya Organisasi

Tabel 3.5 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Item Pertanyaan	<i>R hitung</i>	R tabel	Simpulan
Pertanyaan 1	0,437	0,102	Valid
Pertanyaan 2	0,113	0,102	Valid
Pertanyaan 3	0,583	0,102	Valid
Pertanyaan 4	0,508	0,102	Valid
Pertanyaan 5	0,462	0,102	Valid
Pertanyaan 6	0,399	0,102	Valid
Pertanyaan 7	0,416	0,102	Valid
Pertanyaan 8	0,548	0,102	Valid
Pertanyaan 9	0,553	0,102	Valid
Pertanyaan 10	0,396	0,102	Valid

Pertanyaan 11	0,527	0,102	Valid
Pertanyaan 12	0,502	0,102	Valid
Pertanyaan 13	0,551	0,102	Valid
Pertanyaan 14	0,524	0,102	Valid

Berdasarkan interpretasi pada tabel 3.6 diatas, diketahui nilai R hitung > dari r tabel pada 14 item pertanyaan kuesioner mengenai budaya organisasi, sehingga item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur indikator budaya organisasi adalah valid.

2). Variabel Komitmen Organisasi

Tabel 3.6 Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi

Item Pertanyaan	<i>Total Score Correlation</i>	Nilai Sig.	Simpulan
Pertanyaan 1	0,638	0,102	Valid
Pertanyaan 2	0,588	0,102	Valid
Pertanyaan 3	0,451	0,102	Valid
Pertanyaan 4	0,507	0,102	Valid
Pertanyaan 5	0,598	0,102	Valid

Pertanyaan 6	0,709	0,102	Valid
Pertanyaan 7	0,643	0,102	Valid
Pertanyaan 8	0,757	0,102	Valid
Pertanyaan 9	0,576	0,102	Valid
Pertanyaan 10	0,720	0,102	Valid
Pertanyaan 11	0,693	0,102	Valid
Pertanyaan 12	0,628	0,102	Valid

Berdasarkan interpretasi pada tabel 3.6 diatas, diketahui nilai R hitung > dari r tabel pada 12 item pertanyaan kuesioner mengenai komitmen organisasi, sehingga item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur indikator komitmen organisasi adalah valid

3). Variabel Motivasi Kerja

Tabel 3.7 Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Item Pertanyaan	<i>Total Score Correlation</i>	Nilai Sig.	Simpulan
Pertanyaan 1	0,611	0,102	Valid
Pertanyaan 2	0,642	0,102	Valid
Pertanyaan 3	0,630	0,102	Valid

Pertanyaan 4	0,591	0,102	Valid
Pertanyaan 5	0,351	0,102	Valid
Pertanyaan 6	0,437	0,102	Valid
Pertanyaan 7	0,374	0,102	Valid
Pertanyaan 8	0,559	0,102	Valid
Pertanyaan 9	0,259	0,102	Valid
Pertanyaan 10	0,433	0,102	Valid
Pertanyaan 11	0,521	0,102	Valid
Pertanyaan 12	0,551	0,102	Valid

Berdasarkan interpretasi pada tabel 3.7 diatas, diketahui nilai R hitung > dari r tabel pada 12 item pertanyaan kuesioner mengenai motivasi kerja, sehingga item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur indikator motivasi kerja adalah valid

4). Variabel Ikhlas

Tabel 3.8 Uji Validitas Variabel Ikhlas

Item Pertanyaan	<i>Total Score Correlation</i>	Nilai Sig.	Simpulan
Pertanyaan 1	0,491	0,102	Valid

Pertanyaan 2	0,551	0,102	Valid
Pertanyaan 3	0,590	0,102	Valid
Pertanyaan 4	0,582	0,102	Valid
Pertanyaan 5	0,523	0,102	Valid
Pertanyaan 6	0,508	0,102	Valid
Pertanyaan 7	0,467	0,102	Valid
Pertanyaan 8	0,525	0,102	Valid
Pertanyaan 9	0,331	0,102	Valid
Pertanyaan 10	0,534	0,102	Valid
Pertanyaan 11	0,474	0,102	Valid
Pertanyaan 12	0,570	0,102	Valid
Pertanyaan 13	0,259	0,102	Valid
Pertanyaan 14	0,275	0,102	Valid
Pertanyaan 15	0,454	0,102	Valid
Pertanyaan 16	0,289	0,102	Valid
Pertanyaan 17	0,254	0,102	Valid
Pertanyaan 18	0,314	0,102	Valid

Berdasarkan interpretasi pada tabel 3.8 diatas, diketahui nilai R hitung > dari r tabel pada 18 item pertanyaan kuesioner mengenai ikhlas, sehingga item

pertanyaan yang digunakan dalam mengukur indikator ikhlas adalah valid

5). Variabel *Organizational Citizenship Behaviour*

Tabel 3.9 Uji Validitas Variabel *Organizational Citizenship Behaviour*

Item Pertanyaan	<i>Total Score Correlation</i>	Nilai Sig.	Simpulan
Pertanyaan 1	0,130	0,102	Valid
Pertanyaan 2	0,568	0,102	Valid
Pertanyaan 3	0,621	0,102	Valid
Pertanyaan 4	0,532	0,102	Valid
Pertanyaan 5	0,572	0,102	Valid
Pertanyaan 6	0,619	0,102	Valid
Pertanyaan 7	0,627	0,102	Valid
Pertanyaan 8	0,461	0,102	Valid
Pertanyaan 9	0,445	0,102	Valid
Pertanyaan 10	0,536	0,102	Valid
Pertanyaan 11	0,507	0,102	Valid
Pertanyaan 12	0,530	0,102	Valid

Berdasarkan interpretasi pada tabel 3.9 diatas, diketahui nilai R hitung > dari r tabel pada 12 item

pertanyaan kuesioner mengenai OCB, sehingga item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur indikator OCB adalah valid

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur tersebut dapat dipercaya (Nunnally , 2011). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji Reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program IBM SPSS.

Untuk menghitung reliabilitas dalam penelitian ini maka digunakan rumus sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right)$$

r_{11} : Reliabilitas Yang Dicari

n : Jumlah Pertanyaan Item Yang Dicari

$\sum \sigma_t^2$: Jumlah Varians Skor Tiap-Tiap Item

σ_t^2 : Varians Total

Kriteria pengambilan kesimpulan sebagai berikut
:

1. Jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dibanding 0,6
maka pertanyaan tersebut adalah Reliabel
2. Jika nilai *Cronbach Alpha* lebih kecil dibanding 0,6
maka pertanyaan tersebut adalah Tidak Reliabel.

Hasil uji yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.10 Hasil Uji Reliabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0.719	Reliabel
Komitmen organisasi (X2)	0.862	Reliabel
Motivasi kerja (X3)	0.734	Reliabel
Ikhlas (Z)	0.700	Reliabel
OCB(Y)	0.750	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah SPSS, 2021

Hasil tabel 3.10 di atas menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, komitmen

organisasi, motivasi kerja, ikhlas dan OCB dinyatakan reliabel karena nilai Cronbach alpha lebih besar dibanding 0,60.

3. Uji Normalitas

Uji ini dilakukan guna memastikan model regresi, memiliki sebaran normal ataukah tidak. Alat uji ini dilakukan dengan Kolmogorov smirnov dengan nilai signifikansi > 0.05 maka data akan termasuk kategori normal. Dan sebaliknya jika nilai uji < 0.05 data tersebut tidak tersebar normal. Model regresi dikatakan baik apabila datanya berdistribusi normal sehingga layak untuk dilakukan uji hipotesis. Pada penelitian ini telah dilakukan uji normalitas dengan menggunakan SPSS, seperti terlihat pada tabel 4.3, halaman 284.

4. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*Path Analysis*). Digunakan Untuk menguji pengaruh variabel *intervening*, yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga variabel atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajine, untuk analisis jalur (*path analysis*) pengolahan data menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Social*)versi 21.¹⁹²Pada penelitian ini peneliti telah melakukan uji path analisis seperti terlihat pada halaman 285

5. Uji Efek Mediasi (Uji Sobel)

Menurut Ghozali (2013) suatu variabel dikatakan sebagai variabel *intervening* jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel *predictor* (*independen*) dan variabel *kriterion* (*dependen*). Uji hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan menggunakan

prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan Uji Sobel (*SobelTest*).

Uji Sobel ini menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur X-Z (a) dengan jalur Z-Y (b) atau ab. Jadi koefisien ab = (c-c'), dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol Z. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standar error tidak langsung (*indirect effect*) Sab dihitung dengan rumus berikut ini:

$$Sa^2Sb^2 \quad \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 +}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel. Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat dikatakan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2009).

Dalam penelitian ini uji sobel dilakukan dengan menggunakan uji sobel tes pada situs www.danielsoper.com, seperti terlihat pada halaman 292.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum

a. Sejarah Singkat Lembaga Pendidikan Ma'arif NU di Indonesia

Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (LP Ma'arif NU) merupakan salah satu aparat departementasi di lingkungan organisasi Nahdlatul Ulama (NU). lembaga ini didirikan dengan tujuan untuk mewujudkan cita-cita pendidikan NU untuk menjadikan pendidikan sebagai pilar utama yang sangat penting dalam menciptakan masyarakat yang mandiri. Sebelum lahirnya LP Ma'arif NU ini telah ada berbagai gerakan misalnya gerakan kerakyatan Nadlatut Tujjar (1918), kemudian Tashwirul Afkar (1922) yang merupakan gerakan keilmuan dan kebudayaan, Nahdlatul Wathan (1924) sebagai

gerakan politik di bidang pendidikan, dan pada tanggal 31 Januari 1926 M/16 Rajab 1334 H, ditemukanlah tiga pilar penting bagi NU yang terdiri dari (1) wawasan ekonomi kerakyatan; (2) wawasan keilmuan, sosial, budaya; dan (3) wawasan kebangsaan.¹⁹³ Sebagai langkah untuk mewujudkan pilar-pilar tersebut NU pun secara aktif terlibat dalam berbagai gerakan social –keagamaan, oleh karena itu maka diperlukan organisasi-organisasi dibawah NU yang mampu melambangkan cita-cita NU, sehingga munculah lembaga-lembaga seperti Lembaga Dakwah, Lembaga Pendidikan Ma'arif, Lembaga Sosial Mabarrot, Lembaga Pengembangan Pertanian, dan lain sebagainya yang berfungsi menjalankan program-program NU di semua lini dan sendi kehidupan masyarakat. Lembaga ma'arif NU inilah

¹⁹³ Pengurus Pusat LP Ma'arif NU, Profil Lembaga Pendidikan Ma'arif NU dalam <http://www.maarif-nu.or.id/Profil.aspx> diakses tanggal 23 Februari 2021, pukul 07.30

yang pada akhirnya menjadi tangan panjang bagi NU dalam mewujudkan cita-citanya dalam pengembangan pendidikan.

Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (LP Ma'arif NU) merupakan aparat departentasi Nahdlatul Ulama (NU) yang berfungsi sebagai pelaksana kebijakan-kebijakan pendidikan Nahdlatul Ulama, yang ada di tingkat Pengurus Besar, Pengurus Wilayah, Pengurus Cabang, dan Pengurus Majelis Wakil Cabang. Kedudukan dan fungsi LP Ma'arif NU diatur dalam BAB VI tentang Struktur dan Perangkat Organisasi pasal 1 dan 2; serta ART BAB V tentang Perangkat Organisasi. LP Ma'arif NU dalam perjalannya secara aktif melibatkan diri dalam proses-proses pengembangan pendidikan di Indonesia. Secara institusional, LP Ma'arif NU juga mendirikan satuan-satuan pendidikan mulai dari tingkat dasar, menengah hingga perguruan tinggi; sekolah yang bernaung di bawah Departemen

Nasional RI (dulu Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI) maupun madrasah; maupun Departemen Agama RI) yang menjalankan Hingga saat ini tercatat tidak kurang dari 6000 lembaga pendidikan yang tersebar di seluruh pelosok tanah air bernaung di bawahnya, mulai dari TK, SD, SLTP, SMU/SMK, MI, MTs, MA, dan beberapa perguruan tinggi.

b. Visi

Kata Visi berasal dari bahasa Inggris, *vision* yang berarti penglihatan, daya lihat, pandangan, impian atau bayangan, sederhananya visi kata visi mengacu pada cita-cita, keinginan, angan-angan, khayalan dan impian ideal yang ingin dicapai yang dirumuskan secara sederhana, singkat tapi

mengandung makna yang luas, jauh dan penuh makna¹⁹⁴.

Lembaga Pendidikan Ma'arif NU dengan mengembangkan sistem pendidikan dan terus berupaya mewujudkan pendidikan yang mandiri dan membudayakan (*civilitize*), LP Ma'arif NU akan menjadi pusat pengembangan pendidikan bagi masyarakat, baik melalui sekolah, madrasah, perguruan tinggi, maupun pendidikan masyarakat. Merepresentasikan perjuangan pendidikan NU yang meliputi seluruh aspeknya, kognitif, afektif, maupun psikomotorik. Menciptakan komunitas intitusional yang mampu menjadi *agent of educational reformation* dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan pembangunan masyarakat beradab.

¹⁹⁴ Abuddin Nata, Filsafat Pendidikan Islam. Gaya Media Pratama, Jakarta, 2005, hlm 30

Berdasarkan visi LP Ma'arif NU tersebut dapat dilihat bahwa LP Ma'arif NU berupaya untuk terus mengembangkan diri dan semakin memajukan dunia pendidikan dengan senantiasa mengelola, dan membina lembaga pendidikan baik formal maupun non-formal selain pondok pesantren yang berhaluan Ahli sunnah waljamaah. Dengan demikian tugas LP Ma'arif NU yaitu mengelola dan membina berbagai jenis dan jenjang lembaga pendidikan NU, antara lain: TK/RA, TPQ, Diniyah, MI/SD, MTs/SMP, MA/SMA, MAK/SMK, lembaga kursus/pelatihan dan perguruan tinggi¹⁹⁵ Dengan demikian tugas LP Ma'arif NU yaitu mengelola dan membina berbagai jenis dan jenjang lembaga pendidikan NU, antara lain: TK/RA, TPQ, Diniyah, MI/SD, MTs/SMP,

¹⁹⁵ Baharuddin, Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan Ma'arif Nu (Studi Multisitus: Yayasan Al-Ma'arif Singosari, LP Maarif Pakis dan Yayasan An-Nur Bululawang, Kabupaten Malang, Jatim), Disertasi UM, 2009

MA/SMA, MAK/SMK, lembaga kursus/pelatihan dan perguruan tinggi

c. Misi

Misi berasal dari bahasa Inggris, yaitu *mission* yang artinya tugas, keputusan, dan misi, misi adalah langkah-langkah atau kegiatan-kegiatan yang bersifat strategis dan efektif dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan.¹⁹⁶ Menciptakan tradisi pendidikan melalui pemberdayaan manajemen pendidikan yang demokratis, efektif dan efisien, baik melalui pendidikan formal maupun non-formal. Menumbuhkan kesadaran akan pentingnya pendidikan, terutama pada masyarakat akar rumput (*grass root*), sehingga terjalin sinergi antar kelompok masyarakat dalam memajukan tingkat pendidikan. Memperhatikan dengan sungguh-sungguh kualitas tenaga kependidikan, baik kepala

¹⁹⁶ Abuddin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam*,... hlm 35

sekolah, guru dan tenaga administrasi melalui penyetaraan dan pelatihan serta penempatan yang proporsional, dengan dukungan moral dan material. Mengembangkan sistem informasi lembaga pendidikan sebagai wahana penyelenggaraan komunikasi, informasi dan edukasi serta penyebaran gagasan, pengalaman dan hasil-hasil kajian maupun penelitian di bidang ilmu, sains dan teknologi lewat berbagai media. Memperkuat jaringan kerja sama dengan instansi pemerintah, lembaga/institusi masyarakat dan swasta untuk pemberdayaan lembaga pendidikan guna meningkatkan kualitas pendidikan maupun subyek-subyek yang terlibat, langsung maupun tidak langsung, dalam proses-proses pendidikan.

Berdasarkan Misi LP Ma'arif tersebut dapat di jelaskan bahwa perlu adanya pengelolaan lembaga pendidikan yang demokratis efektif dan lebih

efisien, melalui TK/RA, TPQ, Diniyah, MI/SD, MTs/SMP, MA/SMA, MAK/SMK, lembaga kursus/pelatihan dan perguruan tinggi. Bahwa kemajuan pendidikan akan tercapai jika adanya kesadaran masyarakat dari semua kalangan. Kemudian perlu adanya peningkatan kualitas dari para pengajar dan juga tenaga pendukungnya, disamping itu juga peningkatan secara materiil. Memanfaatkan jaringan informasi untuk pengembangan lembaga juga membangun kerjasama yang baik dengan berbagai pihak.

d. Tujuan

Tujuan merupakan akhir dari suatu usaha yang disengaja, teratur dan tersusun, maka hasil tidaklah

merupakan penghabisan yang pasti dari serentetatan langkah – langkah yang berkaitan satu sama lain.¹⁹⁷

1. Menanamkan nilai-nilai paham Ahlussunnah Waljama'ah melalui jalur pendidikan dasar dan menengah formal
2. Menyediakan pendidikan yang bermutu yang dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat
3. Mendorong terwujudnya penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan di lingkungan yang menghasilkan lulusan bermutu dan berakhlakul karimah
4. Menyelenggarakan, memberikan bimbingan, pembinaan dan pelayanan dalam pengelolaan satuan dan kegiatan pendidikan

¹⁹⁷ Amin, Muhammad, *Konsep Masyarakat Islam, Upaya Mencari Identitas Pendidikan dalam Era Modernisasi*, Jakarta: Fikkahati Aneska, cet. I, 1992., hlm 45

5. Mensinergikan elemen-elemen masyarakat dan pemerintah untuk penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan yang mandiri

Berdasarkan beberap tujuan dari LP Ma'arif tersebut dapat dilihat bahwa LP Ma'arif melalui beberapa lembaga pendidikannya berusaha untuk tetap menjaga keutuhan paham Ahlussunah Waljama'ah ditengah banyaknya paham-paham dalam islam yang muncul terutama saat-saat ini, agar para generasu muda NU tetep berpegang teguh dengan Ahlussunah Waljama'ah tidak terpengaruh dengan paham-paham lain tersebut. Meningkatkan kualitas dari lembaga – lembaga pendidikan yang ada dibawah naungannya agar mampu bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan ynag lainnya, dengan tetap mengedepankan akhlak. Bersinergi dengan

elemen-elemen masyarakat yang ada agar apa yang menjadi tujuan LP Ma'arif dapat tercapai.

e. Kebijakan

Menata dan mensosialisasikan kepengurusan LP Maarif NU. Melanjutkan penyusunan data base satuan pendidikan di lingkungan NU. Mempertegas identitas pendidikan (Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi) Ma'arif NU. Meningkatkan madrasah/sekolah unggul dan perguruan tinggi di masing-masing wilayah. Meningkatkan hubungan dan jaringan (*networking*) kerja sama dengan lembaga Internasional.

f. Strategi

Menguatkan soliditas dan komitmen pengurus Ma'arif NU di semua tingkatannya, Menggalang kekuatan struktural dan kultural warga NU (nahdliyin) dalam pengembangan dan peningkatan

mutu pendidikan Ma'arif NU, mendirikan badan-badan usaha di bawah naungan PP LP Ma'arif NU untuk mencukupi kebutuhan pendanaan, meningkatkan partisipasi pendidikan warga NU (nahdliyin) melalui berbagai bentuk kerja sama yang saling menguntungkan, membuka dan memperluas jaringan kerja sama dengan berbagai instansi dalam dan luar negeri, baik pemerintah maupun swasta.

g. Pola Hubungan Organisasi

1). Konsultatif

Hubungan kelembagaan yang bersifat konsultatif adalah hubungan antara Pimpinan LP Ma'arif NU dengan Dewan Penasehat pada masing-masing tingkatannya. Selain itu hubungan konsultatif juga dibangun antara LP Ma'arif dengan para ulama, tokoh, dan sesepuh di kalangan Nahdlatul Ulama. Hubungan seperti ini diperlukan untuk meminta

pertimbangan-pertimbangan yang bersifat moral di luar kebijakan dasar konstitusional organisasi dalam rangka mengembangkan program-program LP Ma'arif NU.

2). Koordinatif-Konsolidatif

Hubungan koordinatif-konsolidatif adalah hubungan antar Pimpinan LP Ma'arif NU yang secara bertingkat dapat diurutkan dari Pimpinan Pusat, Pimpinan Wilayah, Pimpinan Cabang, dan Pimpinan Wakil Cabang. Hubungan koordinatif-konsolidatif juga dilakukan antara Pimpinan LP Ma'arif NU dengan sekolah, madrasah, maupun perguruan tinggi yang menjadi binaannya.

3). Instruktif

Hubungan instruktif adalah hubungan antar Pengurus NU dan Pimpinan LP Ma'arif NU yang secara bertingkat dapat diurutkan dari Pengurus

Besar Nahdlatul Ulama kepada Pimpinan Pusat LP Ma'arif, Pengurus Wilayah NU kepada Pimpinan Wilayah LP Ma'arif, Pengurus Cabang NU kepada Pimpinan Cabang LP Ma'arif.

i. Madrasah dibawah naungan LP Ma'arif di Kota Pekalongan

Terdapat 47 Madrasah yang ada di Kota Pekalongan yang berada di Naungan LP Ma'arif NU Kota Pekalongan, ke 47 Madrasah tersebut berada di 4 Kecamatan yaitu Kecamatan Pekalongan Timur, Kecamatan Pekalongan Barat, Kecamatan Pekalongan Utara dan Kecamatan Pekalongan Selatan, dengan jumlah tenaga pengajar tetap pada tahun 2015 sejumlah 359, tahun 2016 sejumlah 371, pada tahun 2017 sejumlah 396, dan sejumlah 396 pada tahun 2018 (data terlampir) menunjukkan tingkat perputaran tenaga pengajar yang rendah bahkan terdapat penambahan tenaga pengajar setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan

bahwa keminatan masyarakat untuk menjadi tenaga pengajar pada lembaga – tersebut semakin meningkat, meskipun gaji yang mereka peroleh masih cukup rendah.

2. Karakteristik Pengambilan Data

Berdasarkan langkah-langkah pengambilan sampel penelitian sesuai ketentuan, didapatkan data sebagai berikut :

Tabel 4.1 Data Sampel

WAKTU PENGAMBILAN SAMPEL	BANYAKNYA RESPONDEN
06 September 2020 s/d 25 Nopember 2020	396

Dari tabel 4.1 diatas, diketahui bahwa pengambilan sampel dilakukan dari 06 September 2020 sampai dengan 25 Nopember 2020. Penelitian ini adalah penelitian populasi, sehingga semua populasi dijadikan sampel,

namun dari 396 responden, yang berpartisipasi dalam pengisian kuisioner ini sebanyak 392 responden, dan dari 392 jawaban responden terdapat 7 jawaban yang rusak, hal ini dikarenakan responden tidak mengisi secara lengkap sehingga data tidak dapat diolah, dan mengisi ganda serta terdapat 17 data *outlier*. Dengan demikian data yang akan diolah berjumlah 368 responden.

B. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Deskripsi data yang disajikan dalam penelitian ini meliputi harga Mean (M), median (Me), Modus (Mo), dan standar deviasi (SD). Mean merupakan nilai rata-rata, modus adalah nilai variabel yang mempunyai frekuensi tinggi, nilai yang sering muncul atau nilai yang sedang populer dalam distribusi, median adalah suatu nilai tengah yang membatasi 50 % dari frekuensi distribusi sebelah atas dan 50 % dari frekuensi sebelah bawah, standar deviasi adalah simpangan baku

1. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi

Tabel 4.2
Statistik Variabel Budaya Organisasi

Statistics

BUDAYA ORGANISASI

N	Valid	368
	Missing	0
	Mean	63,72
	Median	64,00
	Mode	63
	Std. Deviation	3,475
	Variance	12,076
	Range	25
	Minimum	45
	Maximum	70
Percentiles	25	62,00
	50	64,00
	75	66,00

a. Ukuran Pemusatan Data Penelitian

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki nilai rata-rata jawaban responden sebesar 63,72

- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki modus adalah 63 sebanyak 56 responden atau 15,21% dari total responden penelitian
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki median sebesar 64 yang terletak pada nilai ke 164
- 4). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki Kuartil 1 yaitu 62, Kuartil 2 yaitu 64 sama dengan nilai median, dan Kuartil 3 yaitu 66

b. Ukuran Penyebaran Data Penelitian

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Range atau Jarak sebesar 25
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Jangkauan Antar Kuartil (RAQ) sebesar 4
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Varians sebesar 12,076
1. Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Standar Deviasi sebesar 3,475

c. Analisis Visual Grafik

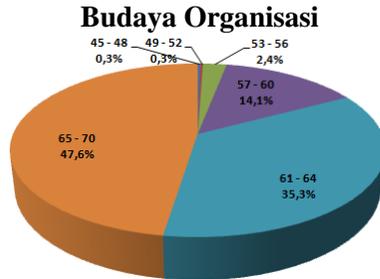
- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Range atau Jarak (R) sebesar 25
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini maka banyaknya kelas (K) dalam penelitian ini adalah 6 kelas
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki jarak antar kelas (P) sebesar 4

Tabel. 4.3
Frekuensi Kelas Variabel Budaya Organisasi

Nilai	Frekuensi	Persen
45 - 48	1	0,3%
49 - 52	1	0,3%
53 - 56	9	2,4%
57 - 60	52	14,1%
61 - 64	130	35,3%
65 - 70	175	47,6%

Berdasarkan tabel frekuensi kelas untuk variabel Budaya Organisasi diatas, maka dapat digambarkan grafik yang menunjukkan persentase nilai jawaban responden sebagai berikut :

Grafik 4.1
Jawaban Responden Terhadap Variabel



Berdasarkan Grafik Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a). Nilai jawaban responden yang memiliki frekuensi tertinggi yaitu nilai 65 sampai dengan 70 sebesar 175 responden atau 47,6%, dan nilai jawaban responden yang memiliki frekuensi terendah yaitu nilai 45 sampai dengan 48 dan 49 sampai dengan 52 sebesar 1 atau 0,3% dari keseluruhan responden yang menjawab
- b). Pada interval kelas 61 sampai dengan 64 memiliki frekuensi sebanyak 130 responden atau 35,3% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 2 dari 6 kelas

- c). Pada interval kelas 57 sampai dengan 60 memiliki frekuensi sebanyak 52 responden atau 14,1% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 3 dari 6 kelas
- d). Pada interval kelas 53 sampai dengan 56 memiliki frekuensi sebanyak 9 responden atau 2,4% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 4 dari 6 kelas

**2. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel
Komitmen Pada Penelitian Ini**

**Tabel 4.4
Statistik Variabel Komitmen**

Statistics
KOMITMEN

N	Valid	368
	Missing	0
Mean		53,71
Median		55,00
Mode		56

Std. Deviation		4,448
Variance		19,782
Range		24
Minimum		35
Maximum		59
	25	53,00
Percentiles	50	55,00
	75	57,00

a. Ukuran Pemusatan Data Penelitian

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki nilai rata-rata jawaban responden sebesar 53,71
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki modus adalah 56 sebanyak 61 responden atau 16,57% dari total responden penelitian
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki median sebesar 55 yang terletak pada nilai ke 165
- 4). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki Kuartil 1 yaitu 53, Kuartil 2 yaitu 55 sama dengan nilai median, dan Kuartil 3 yaitu 57.

b. Ukuran Penyebaran Data Penelitian

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Range atau Jarak (R) sebesar 24

- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Jangkauan Antar Kuartil (RAQ) sebesar 4
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Varians sebesar 19,782
- 4). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Standar Deviasi sebesar 4,448.

c. Analisis Visual Grafik

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Range atau Jarak (R) sebesar 24
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini maka banyaknya kelas (K) dalam penelitian ini adalah 6 kelas
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki jarak antar kelas (P) sebesar 4

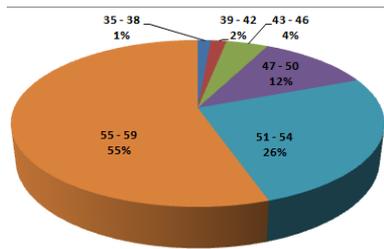
Tabel 4.5
Frekuensi Kelas Variabel Komitmen

Nilai	Frekuensi	Persen
35 - 38	5	1%
39 - 42	6	2%
43 - 46	16	4%
47 - 50	43	12%

51 - 54	95	26%
55 - 59	203	55%

Berdasarkan tabel frekuensi kelas untuk variabel Komitmen diatas, maka dapat digambarkan grafik yang menunjukkan persentase nilai jawaban responden sebagai berikut :

Grafik 4.2
Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen



Berdasarkan Grafik Jawaban Responden Variabel Komitmen diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a). Nilai jawaban responden yang memiliki frekuensi tertinggi yaitu nilai 55 sampai dengan 59 sebesar 203 responden atau 55,2%, dan nilai jawaban responden yang memiliki frekuensi terendah

yaitu nilai 35 sampai dengan 38 sebesar 5 atau 1,4% dari keseluruhan responden

- b). Pada interval kelas 51 sampai dengan 54 memiliki frekuensi sebanyak 95 responden atau 25,8% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 2 dari 6 kelas
- c). Pada interval kelas 47 sampai dengan 50 memiliki frekuensi sebanyak 43 responden atau 11,7% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 3 dari 6 kelas
- d). Pada interval kelas 43 sampai dengan 46 memiliki frekuensi sebanyak 16 responden atau 4,3% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 4 dari 6 kelas
- e). Pada interval kelas 39 sampai dengan 42 memiliki frekuensi sebanyak 6 responden atau 1,6% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 5 dari 6 kelas.

3. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi Pada Penelitian Ini

Tabel 4.6
Statistik Variabel Motivasi

Statistics

MOTIVASI

N	Valid	368
	Missing	0
Mean		54,31
Median		55,00
Mode		55
Std. Deviation		3,386
Variance		11,467
Range		24
Minimum		36
Maximum		60
Percentiles	25	53,00
	50	55,00
	75	57,00

a. Ukuran Pemusatan Data Penelitian

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki nilai rata-rata jawaban responden sebesar 54,31
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki modus adalah 55 sebanyak 59 responden atau 16,03% dari total responden penelitian

- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki median sebesar 55 yang terletak pada nilai ke 158
- 4). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki Kuartil 1 yaitu 53, Kuartil 2 yaitu 55 sama dengan nilai median, dan Kuartil 3 yaitu 57.

b. Ukuran Penyebaran Data Penelitian

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Range atau Jarak (R) sebesar 24
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Jangkauan Antar Kuartil (RAQ) sebesar 4
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Varians sebesar 11,467
- 4). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Standar Deviasi sebesar 3,386

c. Analisis Visual Grafik

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Range atau Jarak (R) sebesar 24

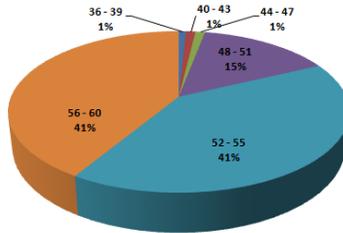
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini maka banyaknya kelas (K) dalam penelitian ini adalah 6 kelas
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki jarak antar kelas (P) sebesar 4

Tabel 4.7.
Frekuensi Kelas Variabel Motivasi

Nilai	Frekuensi	Persen
36 - 39	3	1%
40 - 43	4	1%
44 - 47	4	1%
48 - 51	55	15%
52 - 55	150	41%
56 - 60	152	41%

Berdasarkan tabel frekuensi kelas untuk variabel Motivasi diatas, maka dapat digambarkan grafik yang menunjukkan persentase nilai jawaban responden sebagai berikut :

Grafik 4.3.
Jawaban Responden Terhadap Variabel
Motivasi



Berdasarkan Grafik Jawaban Responden Variabel Motivasi diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a). Nilai jawaban responden yang memiliki frekuensi tertinggi yaitu nilai 56 sampai dengan 60 sebesar 152 responden atau 41,3%, dan nilai jawaban responden yang memiliki frekuensi terendah yaitu nilai 36 sampai dengan 39 sebesar 3 atau 0,8% dari keseluruhan responden yang menjawab.
- b). Pada interval kelas 52 sampai dengan 55 memiliki frekuensi sebanyak 150 responden atau 40,8% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 2 dari 6 kelas.

- c). Pada interval kelas 48 sampai dengan 51 memiliki frekuensi sebanyak 55 responden atau 14,9% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 3 dari 6 kelas
- d). Pada interval kelas 40 sampai dengan 43 memiliki frekuensi sebanyak 4 responden atau 1,1% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 4 dari 6 kelas

4. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Ikhlas

**Tabel 4.8
Statistik Variabel Ikhlas**

Statistics
IKHLAS

N	Valid	368
	Missing	0
Mean		59,11
Median		60,00
Mode		60
Std. Deviation		3,140
Variance		9,859
Range		24
Minimum		41
Maximum		65

	25	57,00
Percentiles	50	60,00
	75	61,00

a. Ukuran Pemusatan Data Penelitian

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 358 responden memiliki nilai rata-rata jawaban responden sebesar 59,11
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki modus adalah 60 sebanyak 63 responden atau 17,11% dari total responden penelitian
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki median sebesar 60 yang terletak pada nilai ke 171
- 4). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki Kuartil 1 yaitu 57, Kuartil 2 yaitu 60 sama dengan nilai median, dan Kuartil 3 yaitu 61.

b. Ukuran Penyebaran Data Penelitian

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Range atau Jarak (R) sebesar 24
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Jangkauan Antar Kuartil (RAQ) sebesar 4.
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Varians sebesar 9,859
- 4). Berdasarkan hasil jawaban 358 responden dalam penelitian ini memiliki Standar Deviasi sebesar 3,140

c. Analisis Visual Grafik

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Range atau Jarak (R) sebesar 24
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini maka banyaknya kelas (K) dalam penelitian ini adalah 6 kelas

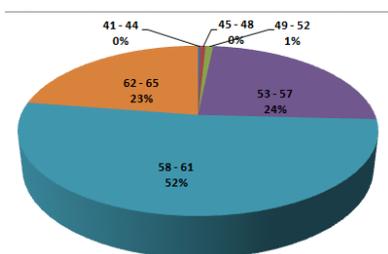
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki jarak antar kelas (P) sebesar 4.

Tabel 4.9
Frekuensi Kelas Variabel Ikhlas

Nilai	Frekuensi	Persen
41 - 44	1	0%
45 - 48	2	0%
49 - 52	3	1%
53 - 57	89	24%
58 - 61	190	52%
62 - 65	83	23%

Berdasarkan tabel frekuensi kelas untuk variabel Ikhlas diatas, maka dapat digambarkan grafik yang menunjukkan persentase nilai jawaban responden sebagai berikut :

Grafik 4.4
Jawaban Responden Terhadap Variabel Ikhlas



Berdasarkan Grafik Jawaban Responden Variabel Ikhlas diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a). Nilai jawaban responden yang memiliki frekuensi tertinggi yaitu nilai 58 sampai dengan 61 sebesar 290 responden atau 51,6%, dan nilai jawaban responden yang memiliki frekuensi terendah yaitu nilai 41 sampai dengan 44 sebesar 1 responden atau 0,3% dari keseluruhan responden.
- b). Pada interval kelas 53 sampai dengan 57 memiliki frekuensi sebanyak 89 responden atau 24,2% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 2 dari 6 kelas
- c). Pada interval kelas 62 sampai dengan 65 memiliki frekuensi sebanyak 83 responden atau 22,6% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 3 dari 6 kelas
- d). Pada interval kelas 49 sampai dengan 52 memiliki frekuensi sebanyak 55 responden atau 0,8% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 4 dari 6 kelas

- e). Pada interval kelas 45 sampai dengan 48 memiliki frekuensi sebanyak 2 responden atau 0,5% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 5 dari 6 kelas

5. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel OCB

Tabel 4.10
Statistik Variabel OCB

Statistics

OCB

N	Valid	368
	Missing	0
Mean		54,20
Median		55,00
Mode		56
Std. Deviation		3,327
Variance		11,068
Range		21
Minimum		39
Maximum		60
Percentiles	25	53,00
	50	55,00
	75	56,00

a. Ukuran Pemusatan Data Penelitian

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki nilai rata-rata jawaban responden sebesar 54,20
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki modus adalah 56 sebanyak 54 responden atau 14,67% dari total responden penelitian
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki median sebesar 55 yang terletak pada nilai ke 173
- 4). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden memiliki Kuartil 1 yaitu 53, Kuartil 2 yaitu 55 sama dengan nilai median, dan Kuartil 3 yaitu 56.

b. Ukuran Penyebaran Data Penelitian

- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Range atau Jarak (R) sebesar 21
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Jangkauan Antar Kuartil (RAQ) sebesar 3

- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Varians sebesar 11,064
- 4). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Standar Deviasi sebesar 3,327

c. Analisis Visual Grafik

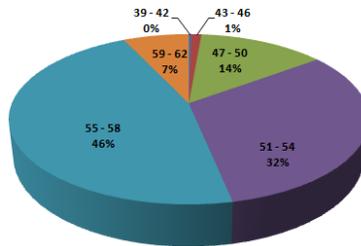
- 1). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki Range atau Jarak (R) sebesar 21
- 2). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini maka banyaknya kelas (K) dalam penelitian ini adalah 6 kelas
- 3). Berdasarkan hasil jawaban 368 responden dalam penelitian ini memiliki jarak antar kelas (P) sebesar 4

Tabel 4.11
Frekuensi Kelas Variabel OCB

Nilai	Frekuensi	Persen
39 - 42	1	0%
43 - 46	4	1%
47 - 50	50	14%
51 - 54	117	32%
55 - 58	170	46%
59 - 62	26	7%

Berdasarkan tabel frekuensi kelas untuk variabel OCB diatas, maka dapat digambarkan grafik yang menunjukkan persentase nilai jawaban responden sebagai berikut :

Grafik 4.5
Jawaban Responden Terhadap Variabel OCB



Berdasarkan Grafik Jawaban Responden Variabel OCB diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a).Nilai jawaban responden yang memiliki frekuensi tertinggi yaitu nilai 55 sampai dengan 58 sebesar 170 responden atau 46,2%, dan nilai jawaban responden yang memiliki frekuensi terendah yaitu nilai 39 sampai

- dengan 42 sebesar 1 responden atau 0,3% dari keseluruhan responden
- b). Pada interval kelas 51 sampai dengan 54 memiliki frekuensi sebanyak 117 responden atau 31,8% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 2 dari 6 kelas
 - c). Pada interval kelas 47 sampai dengan 50 memiliki frekuensi sebanyak 50 responden atau 13,6% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 3 dari 6 kelas
 - d). Pada interval kelas 59 sampai dengan 62 memiliki frekuensi sebanyak 26 responden atau 7,1% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 4 dari 6 kelas
 - e). Pada interval kelas 43 sampai dengan 46 memiliki frekuensi sebanyak 4 responden atau 1,1% dari keseluruhan responden, atau memiliki peringkat ke 5 dari 6 kelas.

3. Uji Normalitas Data

Berdasarkan metodologi penelitian yang ditentukan, selanjutnya untuk dapat mengetahui skema

alat analisis komparasinya dilakukan uji normalitas sebagai berikut :

Tabel. 4.12

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		368
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,97447656
	Absolute	,037
Most Extreme Differences	Positive	,033
	Negative	-,037
Kolmogorov-Smirnov Z		,715
Asymp. Sig. (2-tailed)		,685

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel 4.12 diatas, diketahui nilai Asymp. Sig. (2-tailed) dari residual data penelitian sebesar 685 atau 0,685 dan nilai ini lebih besar dari nilai yang ditetapkan yaitu 0,05.

Oleh karena itu, data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

4. Uji Path-Analysis

Berdasarkan metodologi penelitian yang telah ditentukan uji hipotesis yang digunakan adalah *Path-Analysis* atau Uji Analisis Jalur menggunakan Software IBM SPSS sebagai berikut :

a. Uji Sub-Struktur Jalur 1

Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur yang merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda.

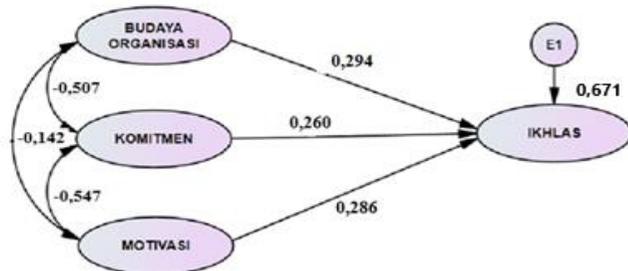
Tabel 4.13 Model Regresi I

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	17,904	2,248		7,965	,000
1 BUDAYA ORGANISASI	,266	,045	,294	5,872	,000
KOMITMEN	,184	,042	,260	4,387	,000
MOTIVASI	,265	,048	,286	5,539	,000

a. Dependent Variable: IKHLAS

Untuk lebih jelasnya dapat juga dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.6 Uji Sub-Struktur Jalur 1



Berdasarkan Gambar 4.6 diatas, diketahui bahwa nilai untuk masing-masing koefisien jalur antara Variabel Independen yaitu Budaya Organisasi, Komitmen organisasi, dan Motivasi kerja Terhadap Ikhlas dengan persamaan sebagai berikut :

$$\text{IKHLAS} = 0,294 \text{ Budaya Organisasi} + 0,260$$

$$\text{Komitmen} + 0,286 \text{ Motivasi} + 0,671 \text{ E1}$$

b. Uji Sub-Struktur Jalur 2

Dalam pengujian Sub-Struktur Jalur 2 ini yaitu pengaruh Budaya Organisasi (X1), Komitmen (X2), Motivasi (X3) dan Ikhlas (X4) Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (Y) dapat dilihat pada tabel berikut::

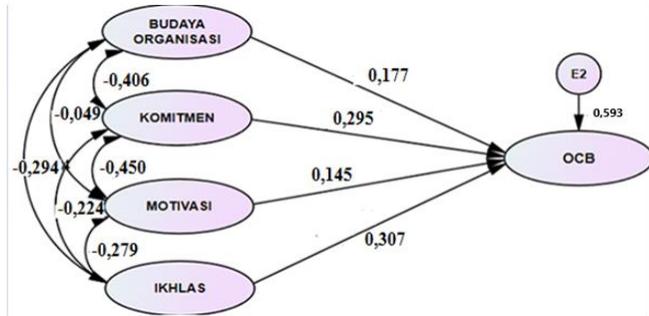
Tabel 4.14 Model Regresi II

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,626	2,286		2,024	,044
BUDAYA ORGANISASI	,169	,044	,177	3,803	,000
KOMITMEN	,220	,040	,295	5,472	,000
MOTIVASI	,142	,047	,145	3,046	,002
IKHLAS	,325	,049	,307	6,610	,000

a. Dependent Variable: OCB

Untuk lebih jelasnya dapat juga dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.7 Uji Sub-Struktur Jalur 2



Berdasarkan Gambar 4.7 diatas, diketahui bahwa nilai untuk masing-masing koefisien jalur antara Variabel Independen yaitu Budaya Organisasi, Komitmen organisasi, Motivasi kerja, dan Ikhlas Terhadap *OCB* (*Organizational Citizenship Behaviour*) dengan persamaan sebagai berikut :

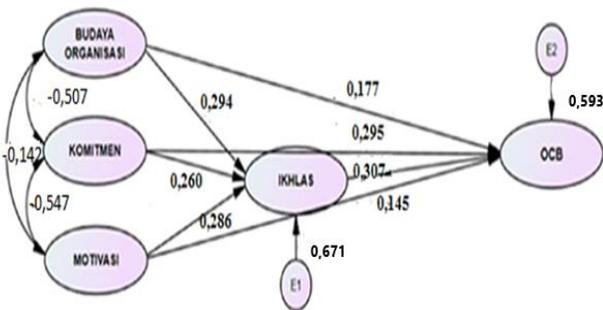
$$OCB = 0,177 \text{ Budaya Organisasi} + 0,295 \text{ Komitmen organisasi} + 0,145 \text{ Motivasi kerja} + 0,307 \text{ Ikhlas} + 0,593 E2$$

c. Uji Sub-Struktur Gabungan

Dalam pengujian Sub-Struktur Gabungan ini yaitu pengaruh Budaya Organisasi (X1), Komitmen

organisasi (X2), Motivasi kerja (X3) Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (Y) dengan Ikhlas (X4) Sebagai Variabel *Intervening* / Mediasi berikut hasilnya :

Gambar 4.8 Uji Sub-Struktur Gabungan



Berdasarkan Gambar 4.8 diatas, diketahui bahwa nilai untuk masing-masing koefisien jalur antara Variabel Budaya Organisasi, Komitmen organisasi, Motivasi kerja, Terhadap OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*) dengan Ikhlas Sebagai variabel *Intervening* / Mediasi berikut persamaan yang dapat dibentuk :

IKHLAS = 0,294 Budaya Organisasi + 0,260

Komitmen organisasi+ 0,286 Motivasi kerja + 0,671 E1

OCB = 0,177 Budaya Organisasi +0,295 Komitmen

organisasi +0,145 Motivasi kerja +0,307 Ikhlas +0,593

E2

Uji Sub-Struktur Gabungan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.15 Uji Sub-Struktur Gabungan

Pengaruh	Nilai Sig	Nilai Koefisien	Std Error	Intepretasi
Budaya Organisasi Terhadap Ikhlas	0,000	0,294	0,045	Berpengaruh Positif Signifikan
Komitmen organisasi Terhadap Ikhlas	0,000	0,260	0,042	Berpengaruh Positif Signifikan
Motivasi Kerja Terhadap Ikhlas	0,000	0,286	0,048	Berpengaruh Positif Signifikan
Budaya Organisasi Terhadap OCB	0,000	0,177	0,044	Berpengaruh Positif Signifikan
Komitmen organisasi Terhadap OCB	0,000	0,295	0,040	Berpengaruh Positif Signifikan
Motivasi kerja Terhadap OCB	0,002	0,145	0,047	Berpengaruh Positif Signifikan

Ikhlas Terhadap OCB	0,000	0,307	0,049	Berpengaruh Positif Signifikan
---------------------	-------	-------	-------	--------------------------------

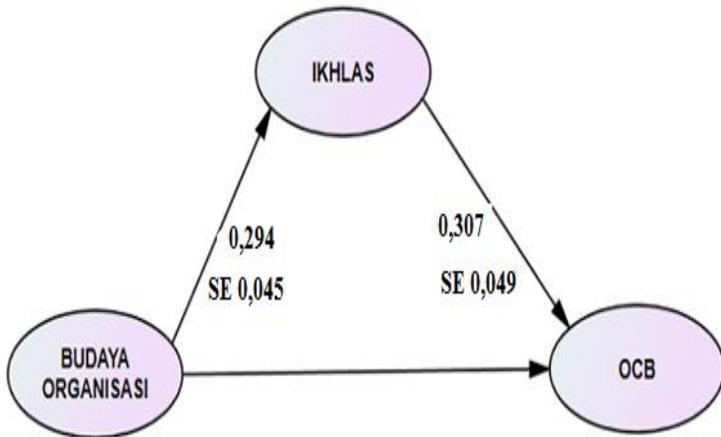
Berdasarkan Tabel 4.15 diatas, diketahui bahwa nilai untuk hubungan variabel Budaya Organisasi terhadap Ikhlas berpengaruh positif signifikan, Komitmen terhadap Ikhlas berpengaruh positif signifikan, Motivasi Kerja terhadap Ikhlas berpengaruh positif signifikan, Komitmen terhadap OCB berpengaruh positif signifikan, dan Ikhlas terhadap OCB berpengaruh positif signifikan, serta pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB berpengaruh positif signifikan dan Motivasi terhadap OCB berpengaruh positif signifikan.

5. Uji Sobel Test Variabel Ikhlas

a. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap OCB

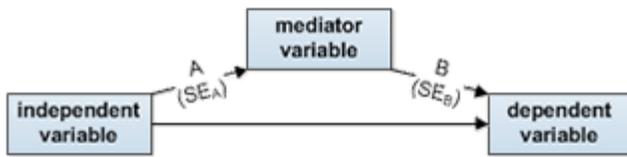
Melalui Ikhlas

Gambar 4.9 Sobel Test 1



perhitungan/ kalkulasi sobel test melalui situs

www.danielsoper.com



A: ?

B: ?

SE_A: ?

SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 4.52202640

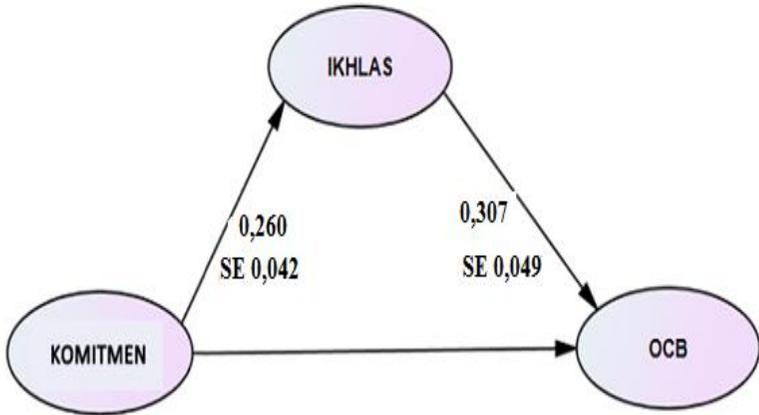
One-tailed probability: 0.00000306

Two-tailed probability: 0.00000613

Berdasarkan Gambar diatas dan hasil perhitungan/ kalkulasi *sobel test* melalui situs www.danielsoper.com hasil nilai z sebesar 4,52202640 apabila dibulatkan menjadi 4,522 dan nilai signifikansi *two-tailed* sebesar 0,00000591 apabila dibulatkan menjadi 0,001 nilai ini kurang dari 0,05 (5%) maka Variabel Ikhlas memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *OCB*.

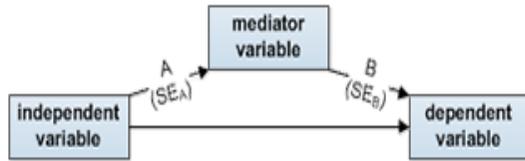
b. Pengaruh Komitmen Terhadap OCB Melalui Ikhlas

Gambar 4.10 Sobel Test 2



perhitungan/ kalkulasi *sobel test* melalui situs

www.danielsoper.com



A: ?

B: ?

SE_A: ?

SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 4.40354566

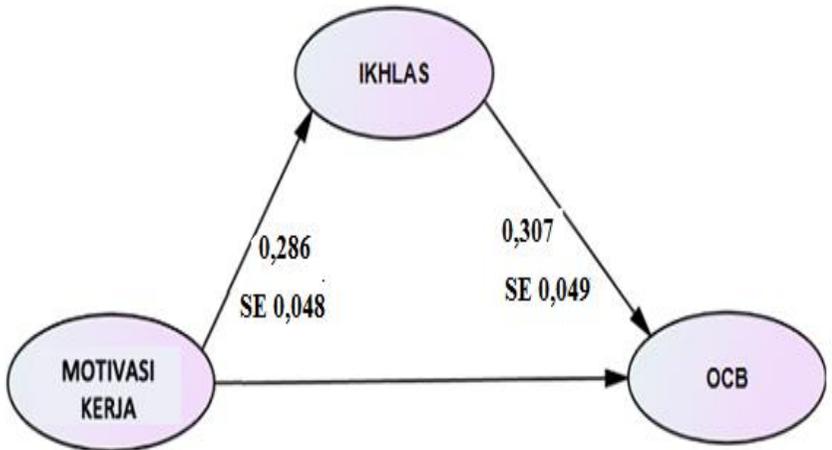
One-tailed probability: 0.00000532

Two-tailed probability: 0.00001065

Berdasarkan Gambar 4.10 diatas dan hasil perhitungan/ kalkulasi *sobel test* melalui situs www.danielsoper.com hasil nilai z sebesar 4,40354566 apabila dibulatkan menjadi 4,404 dan nilai signifikansi *two-tailed* sebesar 0,00001065 apabila dibulatkan menjadi 0,001 nilai ini kurang dari 0,05 (5%) maka Variabel Ikhlas memediasi Pengaruh Komitmen terhadap *OCB*.

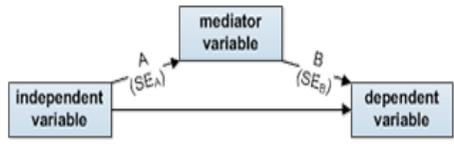
c. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap OCB Melalui Ikhlas

Gambar 4 11 Sobel Test 3



perhitungan/ kalkulasi *sobel test* melalui situs

www.danielsoper.com



A: ?

B: ?

SE_A: ?

SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 4.31762235
One-tailed probability: 0.00000789
Two-tailed probability: 0.00001577

Berdasarkan Gambar 4.11 diatas dan hasil perhitungan/ kalkulasi *sobel test* melalui situs www.danielsoper.com hasil nilai z sebesar 4,31762235 apabila dibulatkan menjadi 4,325 dan nilai signifikansi *two-tailed* sebesar 0,000001577 apabila dibulatkan menjadi 0,001 nilai ini kurang dari 0,05 (5%) maka Variabel Ikhlas memediasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *OCB*.

6. Uji Hipotesis

a. Hipotesis 1

Berdasarkan Tabel 4.15 Uji Sub-Struktur gabungan diatas, diketahui bahwa hubungan antara variabel Budaya organisasi Terhadap Ikhlas berpengaruh positif signifikan, Komitmen terhadap Ikhlas berpengaruh positif signifikan dan Motivasi kerja terhadap Ikhlas berpengaruh positif signifikan. Hal ini berarti Uji Hipotesis 1 yang berbunyi “*H1: Budaya organisasi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi kerja berpengaruh terhadap keikhlasan Guru Tetap Non PNS Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan*” diterima.

b. Uji Hipotesis 2

Berdasarkan Tabel 4.15 Uji Sub-Struktur Gabungan dan hasil kalkulasi *Sobel-Test* Gambar 4.9 *Sobel Test 1*, Gambar 4. 10 *Sobel Test 2*, dan Gambar 4.11 *Sobel Test 3* diatas, diketahui bahwa hubungan antara variabel Budaya organisasi Terhadap *OCB*

berpengaruh positif signifikan, Komitmen terhadap *OCB* berpengaruh positif signifikan, dan Motivasi kerja terhadap *OCB* Berpengaruh positif signifikan,serta Budaya organisasi terhadap *OCB* melalui Ikhlas Berpengaruh signifikan, Komitmen terhadap *OCB* melalui Ikhlas berpengaruh signifikan, dan Motivasi kerja terhadap *OCB* melalui Ikhlas berpengaruh signifikan. Hal ini berarti Uji Hipotesis 2 yang berbunyi “*H2: Budaya organisasi, Komitmen Organisasi , dan Motivasi kerja berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung (melalui keikhlasan) terhadap Organization Citizenship Behavior Guru Tetap Non PNS Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan*” diterima.

c. Uji Hipotesis 3

Berdasarkan uji sobel pada kemampuan ikhlas dalam memediasi pengaruh variable Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi kerja terhadap *OCB*

menunjukkan bahwa masing-masing variable memiliki tingkat signifikansi dibawah 0,005 (5%) hal ini menunjukkan bahwa ikhlas mampu memediasi pengaruh masing-masing varaibel terhadap OCB. Hal ini berarti Uji Hipotesis 3 yang berbunyi "*H3: Ikhlas mampu memediasi pengaruh varaibel Budaya organisasi, Komitmen organisai dan Motivasi kerja terhadap OCB*" diterima"

E. Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen dan Motivasi Kerja Terhadap Ikhlas

a. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Ikhlas

Budaya para guru madrasah berdasarkan pengamatan peneliti sangatlah kuat, sebagai seorang guru di sekolah dengan basis keagamaan, tentunya menanamkan nilai – nilai keagamaan pada para siswa menjadi tanggungjawab utama, disamping pengetahuan umum. Sudah menjadi kebiasaan bagi para guru ketika akan masuk kedalam ruang kelas akan diawali dengan berdoa, demikian juga ketika pelajaran akan dimulai dan ketika akan pulang maka murid murid diajak untuk berdoa terlebih dahulu. Hal ini dimaksudkan akar nilai – nilai keagamaan tersebut dapat betul-betul tertanam dalam diri siswa, bahwa segala kegiatan kita harus kita awali dengan berdoa dan selalu menyertakan Allah

dalam setiap langkah – langkah kita agar mendapat Ridlo dari Allah SWT. Demikian juga bagi para guru *budaya narimo ing pandum* ditunjukkan dengan perilaku yang tidak banyak menuntut pada sekolah betul- betul kentara, hal ini sebagai wujud perilaku penerimaan terhadap apa yang Allah berikan kepada para guru, dengan selalu mensyukuri apapun nikmat yang diberikan oleh Allah SWT.

Sesuai dengan kondisi tersebut diatas dan berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis, diketahui bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Ikhlas diketahui dari nilai koefisien sebesar 0,294 yang mana nilai ini menunjukkan pengaruh positif dan nilai signifikansi sebesar 0,000, nilai ini dibawah nilai alpha 5% atau 0,05 sehingga berpengaruh signifikan. Pengaruh positif ini dapat diartikan bahwa apabila nilai Budaya Organisasi ditingkatkan maka Keikhlasan Guru dalam mengajar juga meningkat, begitu juga

sebaliknya atau dalam arti singkatnya hubungan antara Budaya Organisasi berbanding lurus dengan Keikhlasan, sesuai dengan pendapat Nimran (2004) dalam hidupnya, manusia dipengaruhi oleh budaya dimana dia berada seperti nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku sosial atau masyarakat yang kemudian menghasilkan budaya sosial atau budaya masyarakat,¹⁹⁸ sedangkan ikhlas adalah amalan yang dilandasi oleh niat karena Allah semata,¹⁹⁹ oleh karena itu ketika nilai-nilai budaya juga dilandasi oleh nilai –nilai religius akan mampu menguatkan nilai-nilai keikhlasan anggota organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh M. Fathurrohman dalam penelitian ini dikatakan bahwa budaya religious akan dapat mengendalikan berbagai aspek diantaranya adalah

¹⁹⁸Nimran, U. Perilaku Organisasi. Surabaya: Citra Media. (2004), hal 155

¹⁹⁹ Yusuf Al-Qardawy, :Niat dan Ikhlas” (Jakarta Pustaka Alkautsar), 1997, hlm 17

emosi yang mampu mendorong munculnya rasa ketenangan dan mampu berfikir secara positif.²⁰⁰ Demikian juga penelitian Muhaimin, dalam bukunya, kegiatan keagamaan seperti khatmil al-Qur'an dan istighasah dapat menciptakan suasana ketenangan dan kedamaian di kalangan civitas akademika lembaga pendidikan, oleh karena itu, suatu lembaga pendidikan harus dan wajib mengembangkan budaya religius untuk menciptakan ketenangan dan ketentraman bagi orang yang ada di dalamnya. Apabila semua civitas akademika di lembaga pendidikan tersebut mengalami ketentraman emosinya, maka secara otomatis semuanya mampu berpikir dengan tenang dan berpikir dengan tenang tersebut mampu menemukan sesuatu yang baru²⁰¹.

²⁰⁰ M. Fathurohman, Pengembangan Budaya Religius dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, TA'ALLUM, (2016), Vol. 04, No. 01, hal 20

²⁰¹ Muhaimin, dkk., Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2008

Penelitian Sulpy Afandy (2017), Peningkatan nilai – nilai kearifan lokal sangat berpengaruh terhadap peningkatan perilaku keberagamaan.²⁰²

b. Pengaruh Komitmen terhadap Ikhlas

Komitmen terhadap organisasi bagi para guru ditunjukkan dengan kesetiiaannya pada Madrasah, mereka tetap merasa bangga terhadap Institusi tempat mereka mengabdikan meskipun dari sisi pendapatan tidak besar, dengan selalu berusaha meningkatkan kemampuan mereka dengan mengikuti pelatihan – pelatihan juga pertemuan rutin para guru kelas yang tergabung dalam Kelompok Kerja Guru (KKG). Komitmen para guru yang tinggi ditunjukkan dengan sedikitnya guru yang mengundurkan diri dari Madrasah.

Kreitner dan Kinicki (2008) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi

²⁰² Sulpy Afandy, Penanaman Nilai-Nilai Kearifan Lokal Dalam Meningkatkan Perilaku Keberagamaan Peserta Didik, Atthulab, (2017), Volume : II No. 2, Hal 14

mencerminkan sejauhmana seorang individu mengidentifikasi tujuan-tujuannya²⁰³, sehingga ketika seorang guru mampu mengidentifikasi tujuannya menjadi seorang guru maka dia akan berperilaku sesuai dengan apa yang menjadi tujuannya, ketika tujuan dia bekerja adalah untuk mencari keridlaan Allah semata maka dia akan menjalankan kewajibannya sebagai seorang guru dengan penuh keikhlasan, yang pada akhirnya membuat para guru dengan ikhlas menerima apa adanya kondisi Madrasah tempat mereka mengabdikan tersebut.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Ikhlas diketahui dari nilai koefisien sebesar 0,260 yang mana nilai ini menunjukkan pengaruh positif dan nilai signifikansi

²⁰³ Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, diterjemahkan oleh Erly Suandy. *"Perilaku Organisasi"*, salemba Empat, (2000).hlm 102

sebesar 0,000 yang mana nilai ini dibawah nilai alpha 5% atau 0,05 sehingga berpengaruh signifikan. Pengaruh positif ini dapat diartikan bahwa apabila nilai Komitmen Guru ditingkatkan maka Keikhlasan Guru dalam mengajar juga meningkat, begitu juga sebaliknya atau dalam arti singkatnya hubungan antara Komitmen berbanding lurus dengan Keikhlasan. Seorang guru yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap sekolahnya akan dapat menerima apapun kondisi dari sekolah tersebut dan akan tetap menunjukkan kinerjanya bagi organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Betri Sirajudin, Fadel Mitra Muhakko (2016), menunjukkan adanya pengaruh positif komitmen organisasi terhadap Etika Kerja Islami,²⁰⁴

²⁰⁴ Dengan menggunakan analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh positif etika kerja islami terhadap komitmen organisasi.pada perbankan syariah di kota Palembang, besarnya pengaruh adalah 4,529, Betri Sirajudin, Fadel Mitra Muhakko

Sejalan dengan penelitian Rachmawati, T. & Sudarma, K. (2016)., yang menemukan adanya pengaruh positif komitmen terhadap Etika kerja islami²⁰⁵. Demikian juga penelitian Aan Fadia Annur (2020), menemukan adanya pengaruh positif variable komitmen terhadap religiusitas²⁰⁶, kemudian penelitian yang dilakukan oleh Rolland E, Suryana, and Hilmiana (2015), hasil penelitian juga

(2016), “Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Profesi Internal Auditor, Komitmen Organisasi Dan Sikap Perubahan Organisasi Pada Perbankan Syariah Di Kota Palembang”, *I-Economic* Vol. 2. No.2 Desember 2016, hlm 15

²⁰⁵Rachmawati, T. & Sudarma, K. “Pengaruh Etika Kerja Islami dan Kepuasan Kerja Pada Komitmen Organisasional, Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Pemediasi”. *Management Analysis Journal*. Vol. 5. No.3,2016. hlm 8

²⁰⁶Adanya pengaruh positif variable religiusitas terhadap komitmen sebesar 56,5%. sehingga variable religiusitas perlu menjadi perhatian karena memiliki pengaruh yang tinggi terhadap Komitmen pada guru Madrasah Ibtidai'yah di Pamulang Kecamatan Pamulang Kota Tangerang selatan,Aan Fadia Annur, “Pengaruh Motivasi dan Religiusitas Terhadap Komitmen Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Pamulang Kota Tangerang Selatan”, *Jurnal Madaniyah*, Volume 10 Nomor 1 Edisi Januari 2020 , hlm 8

menunjukkan adanya pengaruh positif komitmen di terhadap spiritualitas di tempat kerja²⁰⁷

c. Pengaruh Motivasi terhadap Ikhlas

Bagi para guru motivasi kerja ini menjadi sangat penting, bagaimana ditengah keterbatasan yang ada mereka tetap menunjukkan produktivitasnya yang tinggi, hal ini akan sangat dipengaruhi oleh dorongan atau motivasi mereka untuk menjadi guru. Jika mereka ingin menjadi guru karena ingin memperoleh kepuasan materi semata. Maka sudah dapat dipastikan mereka tidak akan bertahan lama menjadi seorang guru swasta di sebuah Madrasah melihat dari sisi gaji yang masih

²⁰⁷ Hasil dalam penelitian ini adalah membuktikan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara spiritualitas tempat kerja dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Pada akhirnya akan memberikan rujukan ke perguruan tinggi untuk memenuhi kebutuhan baik psikologis dan spiritual sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pencapaian komitmen organisasional dan kepuasan kerja dosen, Rolland E, Suryana, and Hilmiana (2015). Effect of a Spirituality Workplace on Organizational Commitment and Job Satisfaction. 3 rd *Global Conference on Business and Social Science-*, GCBSS, Kuala Lumpur, Malaysia, 2015 hlm 6

kecil. Motivasi mereka adalah semata – mata untuk beribadah karena Allah semata. Hal inilah yang mendorong mereka untuk dengan ikhlas menjalankan apa yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang guru, untuk mengamalkan ilmunya dan tetap meningkatkan kemampuan diri agar kualitas pembelajaran semakin meningkat.

Motivasi kerja merupakan dorongan secara psikologis kepada seseorang, yang menentukan arah dari perilaku seseorang dalam organisasi, tingkat usaha dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam menghadapi suatu halangan atau masalah, ²⁰⁸ sehingga orang yang memiliki keihlasan dalam bekerja dia akan terus berusaha untuk menjalankan apa yang menjadi kewajibannya dengan baik, tidak mudah menyerah karena dia yakin bahwa Allah akan

²⁰⁸ George, J.M. & Jones, G.R. “*Understanding And Managing organizational behavior*” 4th ed. New Jersey.2005, hlm 215

selalu membimbingnya dengan senantiasa berusaha dan memasrahkan hasil hanya pada Allah semata.

Kondisi ini sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Ikhlas diketahui dari nilai koefisien sebesar 0,286 yang mana nilai ini menunjukkan pengaruh positif dan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang mana nilai ini dibawah nilai alpha 5% atau 0,05 sehingga berpengaruh signifikan. Pengaruh positif ini dapat diartikan bahwa apabila nilai Motivasi Kerja Guru ditingkatkan maka Keikhlasan Guru dalam mengajar juga meningkat, begitu juga sebaliknya atau dalam arti singkatnya hubungan antara Motivasi Kerja berbanding lurus dengan Keikhlasan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan, oleh Irma Kharismawati, Ely Susanto, (2019), dalam penelitian ini religiusitas menjadi mediasi pada pengaruh motivasi terhadap stress kerja terdapat pengaruh

antara motivasi pada pelayanan public terhadap religiusitas²⁰⁹ Demikianjuga penelitian Muafi (2003) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi spiritual karyawan terhadap kinerja religius²¹⁰, Penelitain Wibisono (2003), membuktikan bahwa ada pengaruh motivasi spiritual terhadap kinerja religius²¹¹ Penelitian Shofwa (2013), Motivasi spiritual memiliki pengaruh terhadap kinerja religius.²¹²

d. Grafik pengaruh Budaya Kerja, Komitmen, dan Motivasi Kerja terhadap Keikhlasan

²⁰⁹ Irma Kharismawati, Ely Susanto, “Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik Terhadap Stres Kerja Pegawai Publik Dengan Spiritualitas Sebagai Pemediasi”. Universitas gadjah Mada Yogyakarta (2019)

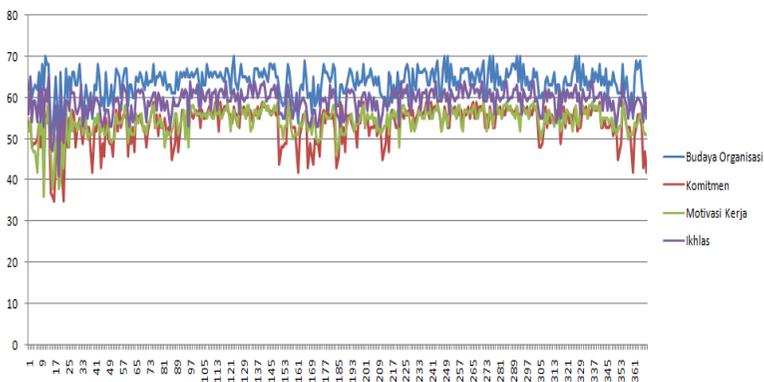
²¹⁰ Muafi, Pengaruh Motivasi Spiritual Karyawan Terhadap Kinerja Religius: Studi Empiris Di Kawasan Industri Rungkut Surabaya (Sier), Yogyakarta Jurnal JSB (2003(, No. 8 Vol. 1 hal 1-18

²¹¹ Wibisono,” Pengaruh Motivasi Spiritual terhadap Kinerja Kinerja Karyawan Sub sector Indudtri Manufaktur di Batamindo Batam, Disertasi (2002), Universitas Airlangga Surabaya

²¹² Yoiz Shofwa S, SP, M.Si, “Pengaruh Motivasi Spiritual dan Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Religius Dosen dan Karyawan STAIN Purwokerto, Jurnal Pro Bisnis (2013), Vol. 6 No.1 . hal 15.

Selain dari hasil perhitungan analisis tersebut, pengaruh Budaya Kerja, Komitmen, dan Motivasi Kerja terhadap Keikhlasan Guru dalam mengajar juga dapat dibuktikan dengan hasil jawaban responden sebagai berikut :

Gambar 4.12 Grafik Jawaban Responden



Berdasarkan grafik jawaban responden Budaya Kerja, Komitmen, dan Motivasi Kerja terhadap Keikhlasan Gurupada gambar 4.8 diatas, terlihat bahwa jawaban responden terlihat sama. Ketika Variabel Ikhlas (warna Kuning) naik atau meningkat, maka diikuti meningkatnya variabel Budaya Organisasi, Komitmen, dan Motivasi Kerja

Guru. Dari hasil tersebut diketahui bahwa antara variabel Budaya Organisasi, Komitmen, dan Motivasi Kerja terhadap Ikhlas memiliki pola grafik yang sama sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi, Komitmen, dan Motivasi Kerja Guru terhadap Ikhlas memiliki pengaruh yang positif.

2. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja dan Ikhlas Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

a. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis diatas, diketahui bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* diketahui dari nilai koefisien sebesar 0,177 yang mana nilai ini menunjukkan pengaruh positif dan

nilai signifikansi sebesar 0,000 yang mana nilai ini dibawah nilai alpha 5% atau 0,05 sehingga berpengaruh signifikan. Pengaruh positif ini dapat diartikan bahwa apabila nilai Budaya Organisasi ditingkatkan maka *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) juga meningkat, begitu juga sebaliknya atau dalam arti singkatnya pengaruh antara Budaya Organisasi berbanding lurus dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Menurut Sondang (2002), Budaya organisasi akan berpengaruh secara positif terhadap perilaku karyawan dalam organisasi tersebut, oleh karena itu karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya, berusaha memberikan kinerja yang memuaskan bagi organisasi walaupun tanpa pengawasan, bahkan akan berperilaku

melebihi dari apa yang menjadi kewajibannya, perilaku inilah yang akan membentuk OCB.²¹³

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jagannath Mohanty, Bhabani P. Rath, (2012), Budaya Organisasi dalam banyak hal dapat berdampak pada Perilaku Kewarganegaraan karyawan dalam suatu Organisasi, bahwa ada faktor-faktor tertentu yang berhubungan dengan budaya yang dipraktikkan di Tempat Kerja dan yang banyak berhubungan dengan menanamkan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi di antara karyawan. Budaya jika dipupuk dapat menanamkan perilaku kewarganegaraan pada karyawan dalam organisasi, oleh karena itu dengan memperkuat akar budaya organisasi dapat mengarah pada kepatuhan terhadap perilaku kewarganegaraan di semua sektor dalam organisasi tertentu.

²¹³ Siagian, S. P. (2002). Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta: Asdi Mahasatya.

Demikian juga penelitian Tarek A. El Badawy, Mona M. Kamel, Mariam M. Magdy. (2016) bahwa terdapat pengaruh positif budaya organisasi, terhadap Perilaku kewarganegaraan organisasi, T.A Hariyono. (2017) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. Penelitian Yohanes Robert Pratama Husodo ²¹⁴ (2018) budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB

b. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) diketahui dari nilai koefisien sebesar 0,295 yang mana nilai ini menunjukkan

²¹⁴ Yohanes Robert Pratama Husodo, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Jatim Indo Lestari”AGORA (2018), Vol 6, No.1, hal 7

pengaruh positif dan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang mana nilai ini dibawah nilai alpha 5% atau 0,05 sehingga berpengaruh signifikan. Pengaruh positif ini dapat diartikan bahwa apabila nilai Komitmen Guru ditingkatkan maka *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) juga meningkat, begitu juga sebaliknya atau dalam arti singkatnya hubungan antara Komitmen berbanding lurus dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Organizational Citizenship Behavior dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dan komitmen karyawan (Robbin & Judge, 2008)²¹⁵. Hal ini dapat diartikan ketika seorang karyawan memiliki komitmen tinggi pada organisasi, maka dia akan berusaha memajukan organisasi dengan

²¹⁵ Robbins, S. P. & Judge, T. A. Perilaku Organisasi. Jakarta: PT Index, (2008), hlm 105

bersedia melakukan apapun untuk organisasi, dikarenakan karyawan tersebut memiliki keyakinan dan kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi tersebut. (Luthans, 2005).²¹⁶

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indah Yuliani, Katim. (2017) “ bahwa komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB ²¹⁷. Penelitian Ismail Bakan, Tuba Buyukbese, Burcu Ersahan, Ilker Kefe. “(2013). Yang menemukan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior 9 OCB*) pada karyawan wanita di perusahaan tekstil di Kahramanmaras, Turk, demikian juga dengan penelitian Ying Liu, Aaron Cohen. (2010).

²¹⁶ Luthans,F. Perilaku Organisasi. Edisi ke 10. Yogyakarta: Penerbit Andi (2005)

²¹⁷ Indah Yuliani, Katim. “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenchip Behavior“. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, (2017)Vol.2, No.3, Oktober 2017: 401 - 408 P-ISSN 2527-7502 E-ISSN 2581-2165

Menunjukkan adanya pengaruh yang kuat komitmen keberlanjutan terhadap OCB.²¹⁸

c. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) diketahui dari nilai koefisien sebesar 0,145 yang mana nilai ini menunjukkan pengaruh positif dan nilai signifikansi sebesar 0,002 yang mana nilai ini dibawah nilai alpha 5% atau 0,05 sehingga berpengaruh signifikan. Pengaruh positif ini dapat diartikan bahwa apabila nilai Motivasi Kerja Guru ditingkatkan maka *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) juga meningkat, begitu juga sebaliknya atau dalam arti singkatnya hubungan antara

²¹⁸Ying Liu, Aaron Cohen "Values, commitment, and OCB among Chinese employees" *International Journal of Intercultural Relations*,(2010). 34, 493–506

Motivasi Kerja berbanding lurus dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

George dan Jones (2005), bahwa unsur motivasi kerja terbagi menjadi tiga bagian, yaitu arah perilaku, tingkat usaha dan tingkat kegigihan.²¹⁹ motivasi kerja menumbuhkan arah perilaku para guru yang sangat baik.

hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sohana Wadud Ahmed & Tanzin Khan, (2016), hasil penelitian menemukan bahwa motivasi ekstrinsik dan intrinsik mempengaruhi perilaku organisasi kewarganegaraan.²²⁰ Penelitian Muhammad Akmal Ibrahim, Aslinda. (2014), Hasil penelitian ini

²¹⁹ George, Jones. 2005. *Understanding And Managing Organizational Behaviour* 4th Edition. Pearson Prentice Hall, hlm 155

²²⁰ Sohana Wadud Ahmed & Tanzin Khan. "Does Motivation Lead to Organizational Citizenship Behavior? – A Theoretical Review", *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, (2016). Volume 16 Issue 7 Version 1.0

menunjukkan bahwa motivasi intrinsik lebih banyak berpengaruh terhadap OCB.²²¹

d. Pengaruh Ikhlas Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Keikhlasan Guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) diketahui dari nilai koefisien sebesar 0,307 yang mana nilai ini menunjukkan pengaruh positif dan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang mana nilai ini dibawah nilai alpha 5% atau 0,05 sehingga berpengaruh signifikan. Pengaruh positif ini dapat diartikan bahwa apabila nilai Keikhlasan Guru ditingkatkan maka *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) juga meningkat, begitu juga sebaliknya atau dalam arti singkatnya

²²¹ Muhammad Akmal Ibrahim, Aslinda. Judul penelitian “The Effect of Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Telkom Indonesia in Makasar”. *International Journal of Administrative Science and Organization* , (2014), may 2014 Volume 21 Number 2.

hubungan antara Keikhlasan berbanding lurus dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Menurut Ghozali (2002) bahwa religiusitas menjadi bagian dari identitas diri seorang karyawan atau personality,²²² Faktor penting yang dapat menentukan perilaku seseorang dalam organisasi antara lain adalah personality dan nilai hal ini dapat dijelaskan bahwa orang yang memiliki religiusitas yang baik akan memiliki perilaku yang baik dalam kehidupan organisasinya yang membentuk OCB, perilaku tersebut ditunjukkan dengan kesediaan untuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuannya, meningkatkan kinerja yang baik dengan bersedia bekerja melebihi dari apa yang menjadi kewajibannya, dan lainnya.

²²² Imam Ghozali, pengaruh Religiusitas terhadap Komitmen Organisasi, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja dan Produktivitas, *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol. 9/Juli/ th.VII/ 2002, hlm 3

Wahyudin, Larisa Pradisti , Siti Zulaikha Wulandari (2018), menemukan bahwa dimensi konsekuensi sebagai dimensi religiusitas memiliki pengaruh terhadap OCB, penelitian²²³. Penelitian Rita Susanti(2015), menemukan adanya pengaruh religiusitas dengan Perilaku kewarganegaraan organisasi pada karyawan UIN Suska Riau, bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi dapat ditingkatkan dengan meningkatkan keyakinan terhadap agama pada karyawan²²⁴.

Demikian juga penelitian Siti Maesaroh dkk (2020) menemukan adanya pengaruh religiusitas terhadap OCB pada guru.²²⁵ Penelitian

²²³ Wahyudin, Larisa Pradisti , Siti Zulaikha Wulandari, Dimensi Religiusitas Dan Pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behaviour, Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi (JEBA), (2018),. Volume 20 Nomor 03, hal 11

²²⁴ Rita Susanti, Pengaruh Religiusitas dan Kualitas Hubungan Kerja dengan OCB pada Karyawan, (2015), Jurnal Psikologi, Volume 11 Nomor 2 hal 7.

²²⁵ Siti Maesaroh dkk Pengaruh Religiusitas dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru melalui Mediasi *Organizational Citizenship Behavior*, *Journal of*

Ilham Imaduddin, Eka Askafi, Arisyahidin menemukan bahwa religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB²²⁶. Penelitian Dina Haya Sufya (2016) menemukan adanya pengaruh Spiritualitas dengan OCB.²²⁷ Penelitian Muhdar. HM and St. Rahma (2015), menemukan adanya pengaruh kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.²²⁸

e. Grafik pengaruh Budaya Kerja, Komitmen Organisasi , Motivasi Kerja, dan Ikhlas terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Education, Pschycology and Councelling, (2020). Volume 2 Nomor 1, ISSN Online: 2716-4446

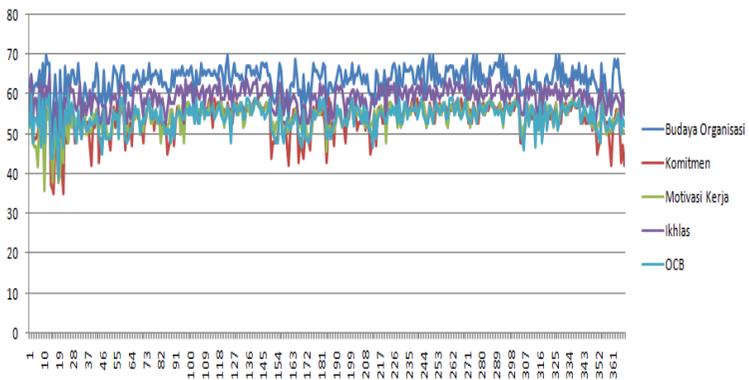
²²⁶ Ilham Imaduddin, Eka Askafi, Arisyahidin, Religiusitas sebagai determinan Organizational citizenship Behavior (OCB). Jurnal Riset dan Aplikasi: Akuntansi dan Manajemen, (2020), Vol. 4, No. 2, bulan Maret, hlm. 150 – 156

²²⁷ Dina Haya Sufya, Pengaruh modal psikologis, budaya organisasi dan spiritualitas di tempat kerja terhadap organizational citizenship behavior, akarta : Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah, 2015,hal 137

²²⁸ Muhdar. Hm And St. Rahma, The Influence Of Spiritual Intelligence,Leadership, And Organizational Culture On Organizational Citizenship Behavior: A Study To Islamic Bank In Makassar City . Al-Ulum Volume 15 Number 1 June 2015 Issn 1412-0534, E Issn 2442-8213, Hal 148

Selain dari hasil perhitungan analisis tersebut, pengaruh Budaya Kerja, Komitmen, Motivasi Kerja, dan Ikhlas terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) juga dapat dilihat dari hasil jawaban responden sebagai berikut :

Gambar 4.13 Grafik Jawaban Responden



Berdasarkan grafik jawaban responden Budaya Kerja, Komitmen, Motivasi Kerja, dan Ikhlas terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada gambar 4.9 diatas, terlihat bahwa pola jawaban responden terlihat sama. Ketika Variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (warna Merah) naik atau meningkat, maka diikuti

meningkatnya variabel Budaya Organisasi, Komitmen, Motivasi Kerja, dan ikhlas. Dari hasil tersebut diketahui bahwa antara variabel Budaya Organisasi, Komitmen, Motivasi Kerja, dan Ikhlas terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) memiliki pola grafik yang sama sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi, Komitmen, Motivasi Kerja, dan Ikhlas terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) memiliki pengaruh yang positif.

3. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Melalui Ikhlas Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis diatas, diketahui bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) melalui

Ikhlas sebagai variabel *intervening* diketahui dari pengaruh langsung sebesar 0,177 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,294 sehingga pengaruh total sebesar 0,471 yang mana nilai ini menunjukkan pengaruh positif dan lebih besar dari pengaruh langsung Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Selain itu, nilai signifikansi *sobel-test* sebesar 0,00000591 apabila dibulatkan menjadi 0,001 yang mana nilai ini dibawah nilai alpha 5% atau 0,05 sehingga berpengaruh signifikan. Pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung antara Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) mengindikasikan bahwa pengaruh Budaya Organisasi akan lebih besar apabila dikombinasikan dengan Keikhlasan Guru dalam bekerja. Dapat diartikan juga bahwa apabila nilai Keikhlasan ditingkatkan maka pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational*

Citizenship Behaviour (OCB) juga lebih meningkat, begitu juga sebaliknya.

Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) melalui Ikhlas sebagai variabel *intervening* diketahui dari pengaruh langsung sebesar 0,295 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,260 sehingga pengaruh total sebesar 0,555 yang mana nilai ini menunjukkan pengaruh positif dan lebih besar dari pengaruh langsung antara Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Selain itu, nilai signifikansi *sobel-test* sebesar 0,00001031 apabila dibulatkan menjadi 0,001 yang mana nilai ini dibawah nilai alpha 5% atau 0,05 sehingga berpengaruh signifikan. Pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung antara Komitmen terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) mengindikasikan bahwa pengaruh Komitmen akan lebih besar apabila dikombinasikan dengan Keikhlasan Guru

dalam bekerja. Dapat diartikan juga bahwa apabila nilai Keikhlasan ditingkatkan maka pengaruh Komitmen terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) juga lebih meningkat, begitu juga sebaliknya.

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Melalui Ikhlas sebagai variabel *intervening* diketahui dari pengaruh langsung sebesar 0,145 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,286 sehingga pengaruh total sebesar 0,431 yang mana nilai ini menunjukkan pengaruh positif dan lebih besar dari pengaruh langsung antara Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Selain itu, nilai signifikansi *sobel-test* sebesar 0,000001530 apabila dibulatkan menjadi 0,001 yang mana nilai ini dibawah nilai alpha 5% atau 0,05 sehingga berpengaruh signifikan. Pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung antara Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

mengindikasikan bahwa pengaruh Motivasi Kerja akan lebih besar apabila dikombinasikan dengan Keikhlasan Guru dalam bekerja. Dapat diartikan juga bahwa apabila nilai Keikhlasan ditingkatkan maka pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) juga lebih meningkat, begitu juga sebaliknya.

4. Ikhlas dapat menjadi mediasi pengaruh variable Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi kerja terhadap OCB dan dapat memberikan makna keterkaitan konsep bagi masing-masing variabel.

Berdasarkan hasil perhitungan/ kalkulasi *sobel test* melalui situs www.danielsoper.com hasil nilai *z* sebesar 4,522 dan nilai signifikansi *two-tailed* sebesar 0,001 nilai ini kurang dari 0,05 (5%) maka Variabel Ikhlas memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *OCB*.

Berdasarkan hasil perhitungan/ kalkulasi *sobel test* melalui situs www.danielsoper.com hasil nilai *z*

sebesar 4,404 dan nilai signifikansi *two-tailed* sebesar 0,001 nilai ini kurang dari 0,05 (5%) maka Variabel Ikhlas memediasi Pengaruh Komitmen terhadap *OCB*.

hasil perhitungan/ kalkulasi *sobel test* melalui situs *www.danielsoper.com* hasil nilai *z* sebesar 4,325 dan nilai signifikansi *two-tailed* sebesar 0,001 nilai ini kurang dari 0,05 (5%) maka Variabel Ikhlas memediasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *OCB*.

Bersarakan uraian tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa ikhlas mampu menjadi variabel yang memediasi pengaruh Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi terhadap *OCB*.

Pengaruh yang signifikan ikhlas terhadap *OCB* memiliki makna bahwa rasa ikhlas yang dimiliki oleh para guru dalam menjalankan tugasnya mampu mensupport terhadap *OCB*, keikhlasan yang dipengaruhi oleh budaya religiusitas mampu memunculkan dampak yang baik terhadap *OCB*. Pada guru Madrasah Ibtidai'ah budaya organisasi yang kental dengan nilai religiusitas yang

ditunjukkan dengan sholat berjama'ah yang dilakukan dan juga berdoa sebelum memulai pelajaran atau sebelum bekerja mampu mendorong munculnya keikhlasan para guru dalam melaksanakan tugasnya, demikian juga dengan komitmen yang tinggi mendorong para guru untuk dapat menerima apapun kondisi sekolah mampu dengan penuh keikhlasan, sama halnya dengan motivasi yang dilandasi dengan niat yang tulus mampu memunculkan keikhlasan dalam bekerja.

Keikhlasan dalam menjalankan tugas dan kewajiban tentunya harus tetap diikuti dengan semangat yang tinggi dalam menjalankan tugasnya, sehingga keikhlasan tidak semata-mata diartikan bahwa para guru ikhlas dalam menjalankan tugasnya akan tetapi keikhlasan harus tetap diwarnai dengan budaya kinerja yang tinggi, komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas dan juga motivasi kerja yang tinggi, sehingga keikhlasan tidak hanya mampu mendorong munculnya perilaku OCB akan tetapi juga pada peningkatan kinerja para guru tersebut.

Berkaitan dengan keikhlasan Guru Madrasah Ibtidai'yah di bawah naungan LP Ma'arif NU Kota Pekalongan, pada variable motivasi terdapat pertanyaan gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan pangan dan gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan sandang, berdasarkan hasil jawaban responden diperoleh hasil pada pertanyaan gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan pangan saya, respon menjawab sangat setuju sebanyak 155 responden atau 42,1% dan menjawab setuju sebanyak 189 responden atau 51,4% sehingga sebanyak 344 responden atau 93,5% menyatakan setuju bahwa Gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan pangan, jawaban responden ini sangat menarik bagi peneliti dan sekilas terlihat janggal, sehingga peneliti mencoba melakukan klarifikasi terhadap jawaban tersebut dengan cara melakukan wawancara terhadap beberapa orang guru, diantara jawaban tersebut adalah:

Tabel 4.16 Wawancara dengan Beberapa Guru

No	Tanggal Wawancara	Pendapat tentang pertanyaan gaji mencukupi untuk kebutuhan sandang dan pangan
1	3 Juni 2021	<p>Kalau melihat dari nilai nominal gaji memang masih terlihat rendah, namun kalau untuk mencukupi kebutuhan pangan dan sandang masih cukup, tentu saja disesuaikan dengan kemampuan,</p>
2	5 Juni 2021	<p>Berapapun rizki yang saya terima adalah sesuatu yang patut saya syukuri yang penting barokah , dan Alkhamdulillah cukup untuk memenuhi kebutuhan sandang dan pangan saya dan Alkhamdulillah kalau untuk kebutuhan keluarga yang lain suami juga bekerja jadi alkhamdulillah cukup.</p>
3	11 Juni 2021	<p>Alkhamdulillah walaupun sedikit masih cukup untuk memenuhi kebutuhan sandang dan pangan</p>

		<p>saya, ya tentu dengan cara yang sederhana, prinsip saya berapapun rizki yang saya terima patut untuk saya syukuri</p>
4	8 Juni 2021	<p>Alkhamdulillah gaji masih cukup untuk memenuhi kebutuhan sandang dan pangan saya, kebetulan saya juga ada penghasilan lain sebagai petani jadi bagi saya itu tidaklah menjadi masalah</p>
5	9 Juni 2021	<p>Alkhamdulillah saya merasa bersyukur atas apa yang telah Allah berikan, insyaallah cukup untuk memenuhi kebutuhan. Rizki sudah ada yang mengatur , nyatanya saya cukup masih bisa makan, bisa beli baju dan punya rumah, jika kita bersyukur Allah akan memberi kita rizki dari jalan manapun.</p>

Terhadap beberapa jawaban guru tersebut peneliti menyimpulkan penyebab hal tersebut adalah adanya sifat - sifat kesederhanaan (qana'ah atau zuhud) yang berarti mengosongkan diri dari kesenangan dunia untuk ibadah²²⁹. Orang yang zuhud selalu berusaha menerima dengan rela apa yang ada, memohon kepada Allah tambahan yang pantas disertai dengan usaha dan ikhtiar, menerima dengan sabar ketentuan Allah bertawakal kepada Allah dan tidak tertarik oleh tipu daya.²³⁰

Qana'ah mengandung lima perkara menurut Hamka (2007) yaitu menerima dengan rela akan apa yang ada, memohon kepada Tuhan tambahan yang pantas dan berusaha, menerima dengan sabar ketentuan Allah, bertawakal kepada Allah dan tidak

²²⁹ Amin Syukur, Zuhud di Abad Modern, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm. 1.

²³⁰ Sudarsono, Filsafat Islam, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hal 21

tertarik oleh tipu daya dunia.²³¹ Menurut Zakaria Anshari dalam Taufik Yusmansyah qana'ah adalah seseorang sudah merasa cukup atas apa yang dia miliki, merasa bahwa semua keperluan hidupnya sudah tercukupi baik kebutuhan sandang maupun pakaiannya serta keperluan lainnya²³².

Sikap menerima dengan ikhlas apa yang telah Allah berikan tersebut membuat seseorang merasa cukup atas apa yang diperolehnya, dan senantiasa mensyukurinya, dirinya pun menjadi pribadi tidak ambisi mengejar duniawi, dia menyakini bahwa ketika kita ikhlas dan menerima dengan penuh syukur pemberian Allah tersebut maka hidup akan menjadi lebih tenang dan bahagia atau berkah.

Berkah memiliki makna bertambah maksudnya bertambah disini adalah bertambahnya nilai kebaikan,

²³¹ Hamka. Tasau f Mo dern. Jakarta: PTPustaka Panjimas. (2007), hal 55

²³² Yusmansyah Taufik, Akidah dan akhlak: Untuk kelas VIII Madrasah Tsanawiyah , Jakarta: Grafindo Media Pratama, hal 65

kedamaian, dan kerukunan yang terus-menerus terhadap dirinya maupun orang lain di sekitarnya. Berkah dapat juga diartikan tumbuh atau berkembang, sesuatu yang berkah akan merasakan selalu berkecukupan dalam kehidupan sehari – hari atau tidak merasa kekurangan dengan sesuatu yang dimilikinya²³³. Berkah sendiri adalah suatu karunia Allah SWT yang mampu mendatangkan ketentraman, kebahagiaan, kenikmatan dan kebaikan yang bersifat kekal dan dapat berupa bertambahnya rizki, kesehatan, ilmu atau amal kebaikan, harus kita pahami bahwa karunia Allah tidak selalu bersifat konkret akan tetapi kadang juga bersifat abstrak²³⁴.

F. Kebaruan

²³³ Alaydrus, Habib Syarief Muhammad. 2009. Agar Hidup Selalu Berkah. Bandung: PT. Mizan Pustaka, 2009, hlm 36-39

²³⁴ Niswatun Khasanah, Keberkahan sebagai Formulasi Mashlahah dalam Kehidupan (Refleksi santri di Pesantren), QIEMA (Qomaruddin Islamic Economy Magazine) Vol. 4 No. 2 Tahun 2018, hal 131

Berkaitan dengan penelitian tentang pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen dan Motivasi Kerja terhadap OCB dengan menggunakan variable mediasi, penulis mencoba menggali beberapa penelitian sebelumnya antara lain: Rabiyatul Adawiyah, Algadri Mahlia Muis, Abdul Razak Munir, (2020) yang meneliti “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai variable mediasi”, hasil penelitian menunjukkan adanya Terdapat Pengaruh tidak langsung yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior melalui kepuasan kerja, sehingga dapat dikatakan kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja²³⁵

²³⁵ Rabiyatul Adawiyah, Algadri Mahlia Muis, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai variable mediasi”, Abdul Razak Munir YUME : Journal of Management, 2020, volume 3, Issue 3

Penelitian Andira Ramadha Arundita, Didik Subiyanto, Ignatius Soni Kurniawan, (2021) yang meneliti “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Sleman)” bahwa Komitmen Organisasi mampu memediasi pengaruh positif budaya organisasi terhadap ocb. Penerapan budaya organisasi yang baik dalam suatu perusahaan memicu peningkatan komitmen karyawan terhadap perusahaan dan diikuti dengan peningkatan ocb²³⁶.

Penelitian Ayu Putu Ariani, Desak Ketut Sintaasih, Made Surya Putra, (2017), yang meneliti ” Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Pemediasi Komitmen Afektif Di

²³⁶ Andira Ramadha Arundita, Didik Subiyanto, Ignatius Soni Kurniawan, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Sleman)” *Jurnal fokus manajemen bisnis* (2021), vol. 11, no. , pp. 1-21

Sekretariat Kabupaten Badung, hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif secara parsial memediasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).²³⁷

Penelitian Fuji Fasisca Efitria, Rahmi Fahmy (2018), tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizhenship Behaviour Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi” Hasil penelitian menunjukkan Komitmen dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB²³⁸.

Penelitian Yohanes Robert Pratama Husodo, (2018), “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap

²³⁷ Ayu Putu ariani, Desak Ketut Sintaasih, Made Surya Putra, ” Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Pemediasi Komitmen Afektif Di Sekretariat Kabupaten Badung, E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 6.7 (2017), hal 24

²³⁸ Fuji Fasisca Efitria, Rahmi Fahmy (2018), “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi, Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen (2018), Vol. 3, No, hlm: 175-190

Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Jatim Indo Lestari, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi dengan OCB²³⁹Demikian juga penelitian Nina Ariyani Wijaya, Ahyar Yuniawan (2017), tentang ”Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan bagian antaran PT.Pos Indonesia Processing Center Semarang), hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB²⁴⁰

²³⁹Yohanes Robert Pratama Husodo, (,“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Jatim Indo Lestari”. AGORA (2018), Vol. 6, No. 1,

²⁴⁰Nina ariyani Wijaya, Ahyar Yuniawan (2017),”Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan bagian antaran PT. Pos Indonesia Processing Center Semarang), Diponegoro Journal of Management, Volume 6,Nomor 4, Tahun 2017, Hlm 1-13

Penelitian Talat Islam, Mubbsher Munawar Khan, Fida Hussain Bukhari, (2015). “The role of organizational learning culture and psychological empowerment in reducing turnover intention and enhancing citizenship behavior”. Variable penelitian adalah Pembelajaran Budaya Organisasi, Pemberdayaan Psikologis sebagai variable independen dan OCB sebagai variable dependen. Penelitian ini dilakukan melalui kuesioner yang dilakukan pada pekerja Melayu-Cina yang bekerja di bidang perbankan dan asuransi Malaysia. Hasil penelitian, menunjukkan pembelajaran budaya organisasi (OLC), pemberdayaan psikologis (PE), dan OLC mempengaruhi perilaku kewarganegaraan karyawan terhadap organisasi mereka dan tujuan organisasi. Selain itu, ditemukan bahwa AC (*Affective Comittment*) menjadi mediator di antara variabel tersebut diatas²⁴¹

²⁴¹ Talat Islam, Mubbsher Munawar Khan, Fida Hussain Bukhari, “The role of organizational learning culture and psychological empowerment in reducing turnover intention and

Mengenai pengaruh komitmen terhadap OCB dengan variable mediasi, terdapat beberapa penelitian yaitu: Penelitian Diah Fitri Nugrahaningtyas, Suprayitno, Edi Wibowo (2017),” yang melakukan penelitian tentang “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Medias” dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap OCB.²⁴²

Penelitian Mizanul Aziz, (2018), tentang “Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja Sebagai variable Intervening (Studi pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Aceh)”, hasil penelitian

enhancing citizenship behavior”.*The Learning Organization*, (2015).Vol. 23 Issue: 2/3, pp.156-169,

²⁴² Diah Fitri Nugrahaningtyas, Suprayitno, Edi Wibowo ,” Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Medias*Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* (2017), Vol. 17 No. 3 September , hlm 13

menunjukkan bahwa kepuasan mampu memediasi pengaruh Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior,²⁴³. Penelitian Sahin Cetin, Sait Gurbus, Mahmud Sert. (2015) “*A Meta-analysis of the Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Test of Potential Moderator Variables*”.. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi sebagai variabel Independen dan OCB sebagai variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan terdapat korelasi positif antara komitmen organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Analisis moderator menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari sumber peringkat, jenis organisasi dan

²⁴³Mizanul Aziz. Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Organizational citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja Sebagai variable Intervening (studi pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Aceh), hasil mpenelitian menunjukkan bahwa kepuasan mampu memediasi pengaruh Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala, 2021, Banda Aceh : Universitas Syiah Kuala, Electronic these and dissetations (ETD), 2018, hlm 22

dimensi budaya individualisme vs kolektivisme pada hubungan OC-OCB. Efek moderasi dari bias publikasi tidak signifikan²⁴⁴. Penelitian Yudha Aulia Rangkuty, (2018), yang meneliti tentang ” Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organization Citizen Behavior* (Studi Kasus Pada Kantor Distrik Navigasi Kelas Ii Sabang)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap OCB.²⁴⁵

Mengenai pengaruh motivasi terhadap OCB dengan menggunakan variable mediasi terdapat penelitian antara

²⁴⁴ Sahin Cetin, Sait Gurbus, Mahmud Sert. “A Meta-analysis of the Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Test of Potential Moderator Variables”. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, (December 2015), Volume 27, Issue 4, pp 281–303

²⁴⁵ 9. Yudha Aulia Rangkuty,” Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organization Citizen Behavior* (Studi Kasus Pada Kantor Distrik Navigasi Kelas Ii Sabang)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap OCB, Banda Aceh : Universitas Syiah Kuala, Electronic these and dissesations (ETD), 2018, hlm 22

lain: Penelitian Siti Muayanah, Andi Tri Haryono, Heru Sri Wulan, (2016), yang meneliti mengenai ” Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Fajar Lestari Sejati Semarang)”, Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen terhadap OCB.²⁴⁶

Penelitian Abdollah Makvandi , Farah Naderi, Behnam Makvandi, Reza Pasha, Parvin Ehteshamzadeh (2017), yang membahas tentang “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap OCB dengan Komitmen Guru sebagai Variabel Moderasi.” Variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja sebagai variable dependen dan *Organization Citizenship Behavior (OCB)* sebagai

²⁴⁶ Siti Muayanah, Andi Tri Haryono, Heru Sri Wulan,” Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada karyawan PT. Fajar Lestari Sejati Semarang)”, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Pandanaran Semarang,(2016), hlm 10

variable independent, sedangkan Komitmen Guru sebagai variable Mediasi. Hasil penelitian ini menunjukkan di jalur langsung model menunjukkan langsung positif pengaruh perilaku kewarganegaraan pada berbagai aspek organisasikomitmen dan motivasi kerja²⁴⁷.

Demikian juga penelitian Sohana Wadud Ahmed & Tanzin Khan, (2016). “*Does Motivation Lead to Organizational Citizenship Behavior? – A Theoretical Review*”, variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah Motivasi Kepemimpinan yang terdiri dari Kepercayaan, Gaya Kepemimpinan dan Sikap sebagai variable independent sedangkan *Organization Citizenship Behavior* (*OCB*) sebagai variable dependent, hasil penelitian menemukan bahwa motivasi ekstrinsik dan intrinsik mempengaruhi komitmen karyawan untuk perilaku organisasi kewarganegaraan. Sementara itu Faktor-faktor

²⁴⁷ Abdollah Makvandi, Farah Naderi, Behnam Makvandi, Reza Pasha, Parvin Ehteshamzadeh. “Causal Model of Job Motivation with Organizational-Citizenship Behavior (OCB) and the Mediating Role of Organizational Commitment in Teachers” *Iranian Journal Of sociology*, (2017).Volume 1, Number 2,

seperti kepercayaan, gaya kepemimpinan, dan sikap terhadap karyawan dapat meningkatkan OCB²⁴⁸. Penelitian Muhammad Akmal Ibrahim, Aslinda. Judul penelitian “*The Effect of Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Telkom Indonesia in Makasar* (2014), variable independen dalam penelitian ini adalah Motivasi(intrinsik dan ekstrinsik), sedangkan sebagai variable dependen adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Hasil penelitian ini komitmen mampu memediasi pengaruh motivasi terhadap OCB²⁴⁹.

Penelitian Alex Ingrams (2020), *Organizational Citizenship Behavior in the Public and Private Sectors: A Multilevel Test of Public Service Motivation and Traditional Antecedents*, Review of Public Personnel

²⁴⁸ Sohana Wadud Ahmed & Tanzin Khan. “Does Motivation Lead to Organizational Citizenship Behavior? – A Theoretical Review”, *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, (2016). Volume 16 Issue 7 Version 1.0

²⁴⁹ Muhammad Akmal Ibrahim, Aslinda. Judul penelitian “The Effect of Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Telkom Indonesia in Makasar”. *International Journal of Administrative Science and Organization*, (2014), may 2014 Volume 21 Number 2.

Administration 2020, Vol. 40(2) 222–244, hasil penelitian menemukan bahwa public service motivation (PSM) dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap OCB²⁵⁰. Kemudian penelitian Heri Febriani, Aslamiah, Muhammad Saleh, Ishak, “*The Contribution of Principal Transformational Leadership, Work Motivation, Through Satisfaction with OCB Teachers, Journal of K6, Education, and Management (J-K6EM)* Vol. 2, No. 2, 2019, pp. 159-165. ISSN 2580-2135,²⁵¹ hasil penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi mediasi pengaruh motivasi terhadap OCB pada guru.

Berdasarkan beberapa penelitian tersebut dan penelitian lainnya yang peneliti pelajari, peneliti belum menemukan penelitian sebelumnya yang menggunakan

²⁵⁰ Alex Ingrams (2020), Organizational Citizenship Behavior in the Public and Private Sectors: A Multilevel Test of Public Service Motivation and Traditional Antecedents, Review of Public Personnel Administration 2020, Vol. 40(2) 222–244

²⁵¹ Heri Febriani, Aslamiah, Muhammad Saleh, Ishak, “*The Contribution of Principal Transformational Leadership, Work Motivation, Through Satisfaction with OCB Teachers, Journal of K6, Education, and Management (J-K6EM)* (2019), Vol. 2, No. 2, pp. 159-165. ISSN 2580-2135,

Ikhlas sebagai variable mediasi / intervening oleh karena itu peneliti memunculkan Ikhlas sebagai variable mediasi sebagai sebuah kebaruan dalam penelitian ini. Ikhlas merupakan variable yang bersifat religius, dalam beberapa penelitian sebelumnya menggunakan variable-variabel yang bersifat konvensional sebagai variable mediasi oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti menggabungkan variable yang bersifat konvensional dengan variable yang bersifat keagamaan, sehingga penelitian ini menjadi sebuah penelitian yang bersifat kontemporer yaitu gabungan dari variable konvensional dan keberagamaan.

G. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini menggunakan variabel ikhlas sebagai mediasi dengan berdimensi religius yang dalam penelitian ini hanya terfokus pada para guru di lembaga Pendidikan dibawah naungan Nahdlatul Ulama, yang memiliki karakter religious tinggi, sehingga masih

diperlukan pengujian dilingkungan yang tidak berbasis keagamaan.

2. Penelitian ini menjelaskan bagaimana pengaruh variabel-variabel tersebut secara parsial tidak menjelaskan pengaruhnya secara simultan
3. Penelitian ini masih memerlukan kajian kualitatif yang sangat mendalam untuk menguji lebih lanjut bagaimana pengaruh penerimaan insentif kerja secara materiil dengan karakter dan kualifikasi tentang keikhlasan.
4. Pada penelitian ini tidak semua indikator masing-masing variabel digunakan, hal ini dikarenakan pengambilan kuesioner dengan menggunakan *google form*, sehingga pertanyaan-pertanyaan pun dibatasi untuk menghindari jumlah pertanyaan yang terlalu banyak .
5. Penelitian ini dilakukan dalam situasi pandemi Covid 19, yang menyebabkan keterbatasan dari peneliti untuk dapat bertatap muka secara langsung dengan responden, sehingga penyebaran kuesionair dilakukan dengan menggunakan *google form* yang dalam pengisian oleh

responden tidak bisa didampingi secara langsung oleh
peneliti

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Guru Tetap Non PNS Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan
2. Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung (melalui keikhlasan) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Guru Tetap Non PNS Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan
3. Ikhlas mampu memediasi pengaruh Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Motivasi kerja terhadap OCB, dan dapat memberikan makna keterkaitan konsep bagi masing-masing variabel?

B. Saran

1. Bagi para guru yang mengajar di Madrasah Ibtidaiyah di naungan NU Kota Pekalongan, untuk tetap menjaga niat agar tetap ikhlas didalam menjalankan kewajibannya sebagai seorang guru, meskipun dari sisi pendapatan masih cukup rendah, namun jika dijalani dengan penuh keikhlasan dengan niat ibadah dan senantiasa bersyukur maka semua akan terasa menyenangkan.
2. Bagi pemerintah hendaknya lebih memperhatikan kondisi para guru tersebut, karena gaji yang mereka terima kalau dibandingkan dengan UMK rata – rata masih dibawah UMK Kota Pekalongan uang sebesar 2.139.754,²⁵² karena bagaimanapun kesejahteraan para guru sangat penting untuk diperhatikan agar mereka dapat lebih fokus untuk menjalankan tugasnya.
3. Bagi Stakeholder yang lain untuk ikut memikirkan kesejahteraan para guru, karena keterbatasan dari

²⁵² <https://regional.kontan.co.id/news/daftar-umk-jateng-2021-tertinggi-kota-semarang-terendah-banjarnegara>

pemerintah maka para stakeholder (orang tua, yayasan, komitte sekolah) hendak ikut memikirkan juga terhadap kesejahteraan para guru tersebut, sehingga ikhlas ini dapat dipandang dari dua sisi, yaitu dari sisi guru dengan rasa keikhlasan dalam menjalankan tugasnya dan dari sisi stakeholder juga harus mempertimbangkan kesejahteraanya.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Jurnal Ilmiah

- Abdollah, M., Farah, N., Behnam, M., Reza, P. & Parvin, E. "Causal Model of Job Motivation with Organizational-Citizenship Behavior (OCB) and the Mediating Role of Organizational Commitment in Teachers", *Iranian Journal of Educational Sociology*, (2017), Volume 1, No.2. diakses pada 6 September 2019
- Abderrahman. H. "You Get What You Appreciate": Effects of Leadership on Job Satisfaction, Affective Commitment and Organizational Citizenship Behavior". *International Journal of Organizational Analysis*, (2018), DOI: [10.1108/IJOA-08-2018-1506](https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2018-1506) diakses pada 9 September 2019
- Achmad Sani, Vivin Maharan, "The Impacts Of Transformational Leadership And Organizational Commitment On Job Performance With The Amonglecturers Of Faculty In The Islamic Maulana Malik Ibrahim Malang University: The Mediating Effects Of Organizational Citizenship Behavior". *International Journal Of Academic Research*, (2012). Vol. 4. No. 4, DOI: [10.7813/2075-4124.2012/4-4/B.15](https://doi.org/10.7813/2075-4124.2012/4-4/B.15) diakses pada 2 Mei 2019
- Adhiyana, Marita. Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja *Organisasi*. *Jurnal of Applied Psychology*, (2010) , 8(2), 1-10. Doi: [10.21831/efisiensi.v10i1.3965](https://doi.org/10.21831/efisiensi.v10i1.3965), diakses pada 15 September 2019
- Agus Triyanto."Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan". *Jurnal Manajemen*, (2009). Vol.7 No.4. DOI:

<https://doi.org/10.28932/jmm.v8i2.191> , diakses pada 13 September 2019

Ai Rukmini, Soewarto Hadhienata, Rita Retnowat, “The Relationship of Organizational Culture, Transformational Leadership, and Personality to Organizational Citizenship Behaviour (OCB)”. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, (2017). Volume 5, Issue 4, April 2017, PP 10-16 ISSN 2349-0330 (Print) & ISSN 2349-0349, [doi:dx.doi.org/10.20431/2349-0349.0504003](https://doi.org/10.20431/2349-0349.0504003) diakses pada 7 September 2019

Albert Kurniawan, “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pt X Bandung.” *Jurnal Manajemen, Universitas Kristen Maranatha*, (2015). Vol.15, No.1, <https://doi.org/10.28932/jmm.v15i1.28> diakses pada 7 September 2019

Alex ingrams (2020), Organizational Citizenship Behavior in the Public and Private Sectors: A Multilevel Test of Public Service Motivation and Traditional Antecedents, *Review of Public Personnel Administration* 2020, Vol. 40(2) 222–244 DOI: 10.1177/0734371X18800372

Allen, Natlie J., John P. Meyer, “The Measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization”. *Journal of Occupational Psychology*. (1990). 63, 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>, diakses pada 6 September 2019

Allen, N. J., Meyer PJ. And Smith CA, “Commitment to Organizations and Occupations : Extension and Test of a Three-Component Conceptualization”. *Journal of Applied Psychology*., (1993). Vol. 78, No. 4.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>, diakses pada 8 September 2019

Allison, B., Voss, R., and Huston, C., “An Empirical Investigation of The Impact of SDB on The Relationship Between OCB and Individual Performance.Organizational” (2001) , 1-8. Diakses pada 8 September 2019

Aldag, R. and Reschke, W, :” Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its value”. *Center For Organization Effectiveness*, 1997, 1-8, diakses pada 8 September 2019

Anom Suwibawa, Anak Agung Putu agung, I Ketut Setia Sapta. “ Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance Trough Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)”. *International Journal of Countemporary Reseach and Review*, (2018). ISSN 0976 – 4852, Volume 09, <https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/08/582>, diakses pada 7 September 2019

Aaron Cohen. “The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture”. *Journal of Vocational Behavior* 69 (2006), 105–118. doi:10.1016/j.jvb.2005.12.004, diakses pada 19 April 2019

Arti Bakhshi , Atul Dutt Sharma, Kuldeep Kumar, “Organizational Commitment as predictor of Organizational Citizenship Behavior”. *European Journal of Business and Management*, (2011). ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol 3, No.4, 2011. Diakses pada 6 September 2019

- Ayu Putu ariani, Desak Ketut Sintaasih, Made Surya Putra, ” Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Pemediasi Komitmen Afektif Di Sekretariat Kabupaten Badung,E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 6.7 (2017), diakses pada 9 Juni 2021.
- Barbuto, J. E., & Story, J. S. P. “Work motivation and organizational citizenship behaviors”. *Journal of Leadership Studies*, (2011). Volume 5. Number 1, University of Phoenix, 23-24.<https://doi.org/10.1002/jls.20202>, diakses pada 8 September 2019
- Choon Jin The, Ali Boerhannoeddin, Azman Ismail, “Organizational culture and performance appraisal process: Effect on organizational citizenship behavior”.*Asian Business & Management*, (2012). Volume 11, Issue 4, pp 471–484. <https://doi.org/10.1057/abm.2012.4>, diakses pada 24 April 2019
- Diah Fitri Nugrahaningtyas, Suprayitno, Edi Wibowo ,” Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel MediasJurnal Ekonomi dan Kewirausahaan (2017), Vol. 17 No. 3, diakses pada 10 Juni 2021
- Diefendorff,J.M, Brown, D.J, Kamin, a.M., & Lord, R.G..” Examining the role of job involvement and workcentrality in predicting organizational citizenship and job oerformance”. *Journal of Organizational Behavior*.(2002). Vol. 23. <https://doi.org/10.1002/job.123>, diakses pada 15 September 2019

Dina Haya Sufya, Pengaruh modal psikologis, budaya organisasi dan spiritualitas di tempat kerja terhadap *organizational citizenship behavior*, Jakarta : Fakultas Psikologi UIN
Syarif Hidayatullah, 2015,
<http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/30195>, diakses pada tanggal 29 Mei 2021

Endang Pitaloka, Irma Paramitha Sofia. “The Affect Of Work Envirnonment, Job Satisfaction, Organization Commitment On Ocb Of Internal Auditors”,*International Journal of Business, Economics and Law*,(2014). Vol. 5, Issue 2 (Dec.) ISSN 2289-1552. Diakses pada 6 Juli 2019

Farkas, J.A. and Tetrick, L., ‘A Three-Wave Longitudinal Analysis of the Causal Ordering of Satisfaction and Commitment on Turn Over Decisions’. *Journal of Applied Psychology*, (1989). Vol. 74: 855 - 868.<https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.6.855>, diakses pada 8 September 2019

Foote, DA, “Job satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB) Does Team Commitment Make a Difference in Selfdirected Teams?”*Journal of Management History (Archive) merged into Management Desicion*, (2008). Vol. 46 Issue:6. DOI: 10.1108/00251740810882680, diakses pada 7 September 2019

Fu Hui, Li Yaoqi, Duan Yanhong, “Does employee-perceived reputation contribute to citizenship behavior?: The mediating role of organizational commitment”*International Journal of Contemporary Hospitality Management*, (2014). Vol. 26 Issue: 4, pp.593-609.<https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2013-0082>, diakses pada 8 September 2019

Fuji Fasisca Efitria, Rahmi Fahmy (2018), “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi, Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen (2018), Vol. 3, No, hlm: 175-190, diakses pada 9 Juni 2021

Goddard, C. (2001) “Sabar, ikhlas, setia - patient, sincere, loyal? Contrastive semantics of some virtues in Malay and English”, *Journal of Pragmatics*, (2001). 33, 653-681 [https://doi.org/10.1016/S0378-2166\(00\)00028-X](https://doi.org/10.1016/S0378-2166(00)00028-X), diakses pada 16 september 2019

Glaser, Susan R; Zamanou, Sonia and Hacker Kenneth, “Measuring and Interpreting Organizational Culture”. *Management Communication Quarterly*, (1987). Vol.1 No.2 pp 173-178. DOI: 10.1177/0893318987001002003, diakses pada 7 juli 2019

George, J. M., & Brief, A. P. “Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship”. *Psychological Bulletin*, (1992). 112(2), 310–329. doi:10.1037/0033-2909.112.2.310, diakses pada 15 September 2019

Graham, J.W. “An Essay on Organizational Citizenship Behavior”. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, (1991) 4, 249-270. doi:10.1007/bf01385031 , diakses pada 19 September 2019

Hakan Erkutlu, “The moderating role of organizational culture in the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors”. *Leadership &*

Organization Development Journal, (2011). Vol. 32
Issue: 6, pp.532-554. DOI:
10.1108/01437731111161058, diakses pada 6 Juli 2019

Habib Ebrahimpour, Adel Zahed, Ali Khaleghkah, Mohammad Bager Sepehri. “A survey relation between organizational culture and organizational citizenship behavior”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*,(2011). 30, 1920 – 1925.
doi:10.1016/j.sbspro.2011.10.373

Hardiyanto, Meningkatkan Perilaku Kewargaan Organisasi Bagi Guru Dan Tenaga Kependidikan Jurnal Idaarah, Vol. Iii, No. 1, Juni 2019, hal 4, diakses pada 16 Agustus 2020

Hardianti, L.W. Disiplin Kerja Guru dalam Melaksanakan Kegiatan Pembelajaran di Sekolah Menengah 2014, diakses pada 21 November 2021

Helisia Margahana, Siswoyo Haryono, Zainal Muftasa EQ, “The Effects of Job Motivation and Job Satisfaction Toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Its Impact on Job Performance of Paramedical Community Health Centers in the City of Bandar Lampung”.*Journal of Resources Development and Management*(2018). ISSN 2422-8397 An International Peer-reviewed Journal Vol.46. Diakses pada 7 September 2019

Heri Febriani, Aslamiah, Muhammad Saleh, Ishak, “*The Contribution of Principal Transformational Leadership, Work Motivation, Through Satisfaction with OCB Teachers, Journal of K6, Education, and Management (J-K6EM)* (2019), Vol. 2, No. 2, pp. 159-165. ISSN 2580-2135, diakses pada 14 Juni 2020

Ilham Imaduddin, Eka Askafi, Arisyahidin, Religiusitas sebagai determinan Organizational citizenship Behavior (OCB). Jurnal Riset dan Aplikasi: Akuntansi dan Manajemen, (2020), Vol. 4, No. 2, diakses pada 23 Mei 2021

I Ketut Wijaya dan Kusuma (2007), Hubungan antara komitmen Organisasi dengan *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB). Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, <http://respository.usd.ac.id>, diakses pada 12 September 2019

Ibrahim, M.A.,Aslinda. 2014. “The Effect of Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Telkom Indonesia In Makassar”. *International Journal of Administrative Science & Organization*, (2014). Vol. 21, No.2. DOI: <https://doi.org/10.18196/bti.92107>, diakses pada 8 september 2019

Ikonne, Chinyere, N. “Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior of Library Personnel in Selected Nigerian Universities”. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, (2013), ISSN (Online): 2319-7064 Index Copernicus Value (2013): 6.14 | Impact Factor (2013): 4.438 . Volume 4 Issue 4. Diakses pada 8 September 2019

Imam Ghozali, pengaruh Religiusitas terhadap Komitmen Organisasi, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja dan Produktivitas, Jurnal Bisnis Strategi, Vol. 9/Juli/ th.VII/ 2002,diakses pada 12 Desember 2021

Ismail Bakan, Tuba Buyukbese, Burcu Ersahan, Ilker Keefe. “The Effect of Organizational Commitment on Women Employees Organizational Citizenship Behavior”. *Article in Indian Journal of Applied Research*, (2013) .

Volume : 3, Issue : 2, February 2013, ISSN - 2249-555X, DOI: 10.15373/2249555X/FEB2013/70, diakses pada 7 september 2019

Javad Mehrabi, Mehrdad Alemzadeh, Mehrdad Jadidi, Nematollah Mahdevar, "Explaining the Relation between Organizational Commitment and Dimensions of Organizational Citizenship Behavior Case study: Textile Factories in Borujerd County" *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, (2013). Institute of Interdisciplinary Business Research 121 December 2013 Vol 5, No 8. Diakses pada 8 September 2019

John, E.B. JR. Joana S.P.S. "Work Motivation and Organizational Citizenship Behaviors: A Field Study". *Journal of Leadership Studies*. (2011), diakses pada 3 Mei 2019

Khalid, S.A., Rahman, N.A., Madar, A.R.S & Ismail, M. "Undergraduates' Organizational Citizenship Behavior: The Role of Religiosity". *International Journal of Academic Research in Business and Science*. (2013). Vol.3, No.7. diakses pada 20 Juni 2019

Khan dan Rashid "The Mediating Effect of organizational Commitment in the organizational Culture, Leadership and organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior (OCB)". *International Journal of Business and Social Science*, (2012). Vol. 3 No. 8, Special Issue - April 2012

Konrad, A. M., Ritchie, J. E., Lieb, P., & Corrigan, E. "Sex differences and similarities in job attribute preferences: A meta-analysis". *Psychological Bulletin*, (2000).

126(4), 593–641. doi:10.1037/0033-2909.126.4.593 , diakses pada 15 September 2019

Lina Sukanti, Soewarto Hardhienata, Rita Retnowati. “Relationship Between Organizational Culture, Motivation, and Personality to Organizational Citizenship Behavior”. *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology*. (2017) ISSN(Online): 2319-8753ISSN (Print): 2347-6710, Vol. 6, Issue 10

Liha Mena, “ Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior: Trend And Relationship”. *Intercontinental Journal Of Human Resource Research Review*, (2015). Issn: 2320-9704 - Online Issn:2347-1662 - Print Impact Factor:0.875volume 3, Issue 9, diakses pada 1 Juli 2019

Lu’luatul Chizanah, “ IKhlas = Prososial ?” *PSIKOISLAMIKA*, Jurnal Psikologi Islam (JPI), Lembaga Penelitian Pengembangan Psikologi dan Keislaman (LP3K), (Januari 2011). Vol 8 No. 2. DOI: <http://dx.doi.org/10.18860/psi.v0i0.1555>, diakses pada 8 September 2019

Lu’luatul Chizanah dan M. Noor Rochman Hadjam “Penyusunan Instrumen Pengukuran Ikhlas” *PSIKOLOGIKAJurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi*, (2013). Vol. 18 No.1. journal.uui.ac.id , diakses pada 12 September 2019

Lukman Hakim, Budaya Organisasi Islami Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja, Iqtishadia, Maret 2016, Vol. 9, No.1, diakses pada 6 Juli 2021.

- Magdalena, S.T.“The Effects of Organizational Citizenship Behavior in the Academic Environment”. *Procedia Social and Behavior Science*. (2013). <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.346>, diakses pada 12 September 2019
- Mehrabi, J.,Alemzadeh, M.,Jadidi, M.,Mahdevar, N.“Explaining the Relation between Organizational Commitment and Dimensions of Organizational Citizenship Behavior”. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*,(2013). Vol.5, No.8. Diakses pada 8 September 2019
- Mira ariyani, Desty Zyulkarnaen “Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Guru Ditinjau Dari Faktor Demografi”, *Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi*. Volume 6, Nomor 2, (Oktober 2017). DOI: <https://doi.org/10.21009/JPPP.062.03>, diakses pada 29 Februari 2020
- Mizanul Aziz, . Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja Sebagai variable Intervening (studi pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Aceh), Disertasi, diakses melalui https://etd.unsyiah.ac.id/baca/notfound.php?biblio_id=86920 pada 10 Juni 2021
- M. Fathurohman, Pengembangan Budaya Religius dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, TA’ALLUM, (2016), Vol. 04, No. 01, hal 20, diakses pada 25 Mei 2021
- Muafi, Pengaruh Motivasi Spiritual Karyawan Terhadap Kinerja Religius: Studi Empiris Di Kawasan Industri Rungkut Surabaya (Sier), JSB (2003(, No. 8 Vol. 1 hal 1- 18. Diakses pada 31 Mei 2021

Muhdar. Hm And St. Rahma, The Influence Of Spiritual Intelligence, Leadership, And Organizational Culture On Organizational Citizenship Behavior: A Study To Islamic Bank In Makassar City . Al-Ulum Volume 15 Number 1 June 2015 Issn 1412-0534, E Issn 2442-8213, Hal 148, DOI: 10.30603/au.v15i1.219_diakses pada 31 Mei 2021.

Muhammad Kashif, Yousaf Khan, Muhammad rafi, “ An Exploration of the Determinants of OCB in the Telecommunication Sector of Pakistan (Eksplorasi Determinan OCB di Sektor Telekomunikasi Pakistan,” *Asian Journal Of Business Management*(2011). 3(2):91-97,2011 ISSN:2041-8752 Maxwell Scientific Organization, 2011, diakses pada 9 September 2019

Muh. Akmal Ibrahim. “Relation of Motivation with Organizational Citizenship Behaviour (OCB) in Company BUMN Makassar (Study at PT. Telecommunications Indonesia Area Makassar)” *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, (2014). 4(12)97-101, 2014 SSN 2090-4304, diakses pada 12 september 2019

Nina ariyani Wijaya, Ahyar Yuniawan,” Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan bagian antaran PT. Pos Indonesia Processing Center Semarang), *Diponegoro Journal of Management*, (2017), Volume 6, Nomor 4, diakses pada 10 Juni 2021

Niswaton Khasanah, Keberkahan sebagai Formulasi Mashlahah dalam Kehidupan (Refleksi santri di

Pesantren), QIEMA (Qomaruddin Islamic Economy Magazine) Vol. 4 No. 2 Tahun 2018

Norasherin Binti Basirudin, Rohaida Basiruddin, Mozhdah Mokhber, Siti Zaleha Abdul Rasid, Nor Aiza Mohd Zamil, “Organizational Citizenship Behaviour in Public Sector: Does Job Satisfaction Play a Role”, *International Journal of Economic and Financial Issues*, (2016). ISSN: 2146 – 4138, (58), 376 – 381. <https://dergipark.org.tr/pub/ijefi/issue/32018/354134>, diakses pada 12 september 2019

Olson-Buchanan, J. B., & Boswell, W. R. “The role of employee loyalty and formality in voicing discontent”. *Journal of Applied Psychology*, (2002). 87(6), 1167-1174. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.6.1167>, diakses pada 12 September 2019

Organ, D. W., & Ryan, K.. “A Meta-Analytic Review Of Attitudinal And Dispositional Predictors Of Organizational Citizenship Behavior”. *Personnel Psychology*, (1995). 48(4), 775–802. doi:10.1111/j.1744-6570.1995.tb01781.x, diakses pada 15 September 2019

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie S. P. “Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences” . *London: Sage Publications*, DOI: <http://dx.doi.org/10.4135/97814522310822006>

Podsakoff, P.M., MacKenzie S.B., and Bommer W.H, “Transformational Leader Behavior and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors”, *Journal of Management* , (1996). 22(2): 259-298,

<https://doi.org/10.1177/014920639602200204>, diakses pada 12 September 2019

Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, and Daniel G. Bachrach. "Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research". *Journal of Management*. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00047-7](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00047-7). Volume 26, Issue 3, 2000, Pages 513-563

Puspita Rini, dkk, "pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang" *JURNAL ILMIAH DINAMIKA EKONOMI DAN BISNIS* ,(2013). Vol. 1 No. 1 April 2013,ISSN: 2337-6082, <https://www.neliti.com/id/publications/25046> diakses pada 12 September 2019

Rabiyatul Adawiyah, Algadri Mahlia Muis, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai variable mediasi", Abdul Razak Munir *YUME : Journal of Management*, 2020, volume 3, Issue 3 DOI: 10.37531/yum.v11.12 hal 40, diakses pada 6 Juni 2021

Rongga, Jill.L; Harrison, Graeme.L; Chow, Chee.W and Wu, Anne, "Organizational Culture: Association with Commitment, Job Satisfaction, Propensity to Remain. And Information Sharing in Taiwan." *International.Journal of Business Studies*, (2011). Vol.11. No.1; June; 25 – 44. S,

<https://researchers.mq.edu.au/en/publications>, diakses pada 12 September 2019

Shweta & Srirang Jha, “Determinants of Organizational Citizenship Behaviour: A Review of Literature”, *Journal of Management & Public Policy*, (3 September 2009). Vol. 1 No. 1 pp 33-42.<https://ssrn.com/abstract=2141013>, diakses pada 12 September 2019

Sangya Dash, and Rabindra Kumar Pradhan, “Determinants & Consequences of Organizational Citizenship Behavior :A Theoretical Framework for Indian Manufacturing Organisations”, *International Journal of Business and Management Invention*, (2014). ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319–801X <https://www.researchgate.net/publication/308606910>. Volume 3 Issue 01 January 2014 Pp.17-27, diakses pada 12 September 2019

Sahin Cetin, Sait Gurbus, Mahmud Sert. “A Meta-analysis of the Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Test of Potential Moderator Variables”. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, (2015). December 2015, Volume 27, Issue 4, pp 281–303. DOI: 10.1007/s10672-015-9266-5, diakses pada 12 September 2019

Sangmook Kim, "Public service motivation and organizational citizenship behavior in Korea ", *International Journal Tenaga Kerja*, (2006). Vol. 27 Isu: 8, pp.722-740. <https://doi.org/10.1108/01437720610713521>, diakses pada 7 September 2019

- Shore, L. M., & Wayne, S. J. “Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support”. *Journal of Applied Psychology*, (1993). 78(5), 774–780. doi:10.1037/0021-9010.78.5.774 , diakses pada 15 september 2019
- Sloat, K.C.M,”Organizational Citizenship: Does Your Firm Inspire to be :Good Citizenship? *Professiona Safety*, (1999). Vol.44
- Snape, Ed. and Redman, T. “An Evaluation of a Three-Component Model of Occupational Commitment : Dimensionality and Consequences Among United Kingdom Human Resource Management Specialists”. *Journal of Applied Psychology*, (2003). Vol 88: 152 - 159.<http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.152>, diakses pada 7 September 2019
- Shofwa S, SP, M.Si, “Pengaruh Motivasi Spiritual dan Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Religius Dosen dan Karyawan STAIN Purwokerto, *Jurnal Pro Bisnis* (2013), Vol. 6 No.1 diakses pada 31 Mei 2021
- Sohana, W.A., Tanzin. K. 2016. “Does Motivation Lead to Organizational Citizenship Behavior? A Theoretical Review”. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, (2016). Volume 16, Issue 7.<https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/2004>, diakses pada 7 September 2019
- Talat Islam, Mubbsher Munawar Khan, Fida Hussain Bukhari, “The role of organizational learning culture and psychological empowerment in reducing turnover intention and enhancing citizenship behavior”.*The Learning Organization*, (2015).Vol. 23 Issue: 2/3,

pp.156-169. [https:// doi.org/10.1108/TLO-10-2015-0057](https://doi.org/10.1108/TLO-10-2015-0057), diakses pada 19 April 2019

Tarek A. El Badawy, Mona M. Kamel, Mariam M. Magdy. “Exploring the Relationship between Organizational Culture, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior”. *International Journal of Human Resource Studies*, (2016). ISSN 2162-3058, Vol. 6, No. 4. <http://dx.doi.org/10.5296/ijhrs.v6i4.9939>, diakses pada 12 September 2019

T.A Hariyono. “The Effect Of Transformational Leadership, Organizational Culture And Employment Motivation On The Managerial Performance Through Organizational Citizenship Behavior “,*International Conference “Sustainable Development Goals 2030 Challenges and Its Solutions”*(11-12 August 2017), <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/sdgs/article/view/1837>, diakses pada 3 Juni 2019

T. Kwantes, Charlotte M. Karam, Ben C.H. Kuo a, Shelagh Towson. “ Culture’s influence on the perception of OCB as in-role or extra-role Catherine”. *International Journal of Intercultural Relations*, (2008).Volume 32, Issue 3, Pages 229-243. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2008.01.007>, diakses pada 23 April 2019

Uree CheasakulParvathy Varma, “The influence of passion and empowerment on organizational citizenship behavior of teachers mediated by organizational”. *Contaduría y Administración*, (2016).Volume 61, Issue 3, July–September 2016, Pages 422-440. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.04.003>, diakses pada 22 April 2019

- Van Dyne, L., Cummings, L.L. and McLean Parks, J, “Extra-role behaviors: in pursuit of construct and definitional clarity”, *Research in Organizational Behavior*, (1995). Vol. 17 No. 1, pp. 215-85, <https://www.worldcat.org>, diakses pada 12 September 2019
- Wael Salah, E.D.M. “Investigating the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior among Beni Suef Cement Company Employees”. *Arabian Journal of Business and Management Review*.(2016). <https://www.omicsonline.org/open-access>, diakses pada 12 September 2019
- Wang, J, Wong , C. “Understanding organizational citizenship behavior from a cultural perspective: An empirical study within the context of hotels in Mainland China”.*International Journal of Hospitality Management*, (2011). Volume 30, Issue 4, December 2011, Pages 845-854. DOI: [10.1016/j.ijhm.2011.01.005](https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.01.005), diakses pada 12 September 2019
- Wibisono, Chablullah, Pengaruh Motivasi Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan Industri Manufaktur di Batamindo, Disertasi: (2002), Universitas Airlangga Surabaya.
- Yohanes Robert Pratama Husodo, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Jatim Indo Lestari” AGORA (2018), Vol 6, No.1, diakses pada 23 Mei 2021
- Yudha Aulia Rangkuty,” Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Organization Citizen Behavior (Studi Kasus Pada Kantor Distrik Navigasi Kelas Ii

Sabang)”. Banda Aceh : Universitas Syiah Kuala, Thesis, 2018

Zamroni, Pendidikan Untuk Demokrasi. Yogyakarta: Bilgraf Publising,2001, diakses pada 22 November 2021

.Sumber Buku dan Lain – lain

Abuddin Nata, Filsafat Pendidikan Islam. Gaya Media Pratama, Jakarta, 2005,

Adib Bisri, Munawwir A.F, “*Kamus Al-Bisri*,” (Suurabaya; Pustaka Progressif, 1999)

Addison, R.,Mohtar,A.M., David, D.

Agus Wibowo. 2012 , *Pendidikan Karakter* : Yogyakarta. Pustaka Belajar

Ahmad Barizi, “*Menjadi Guru Unggul*”,Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2009

Ahmad Mushthafa Al-Marangi, “*Tafsir Al-Marangi, Juz I*”Kairo: Mushtafa Al-Baby AlHalabiy Wa Awladuh, 1973

Al-Mâidah/5:2

Al Qardawy, Yusuf, “*Niat dan Ikhlas*”, Jakarta, Pustaka, Alkautsar, 1997

Alwi, Syafaruddin.. “*Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*”. BPFE UGM, Yogyakarta. 2001

Amin, Muhammad, *Konsep Masyarakat Islam, Upaya Mencari Identitas Pendidikan dalam Era Modernisasi*, Jakarta: Fikkahati Aneska, cet. I, 1992

- B. Uno, Hamzah, *“Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis Di Bidang Pendidikan”*. Jakarta : Bumi Aksara.2006
- B uno, Hamzah. *“Orientasi Baru dalam Psikologi Pembelajaran”*.Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006
- Dergibson Siagian dan Sugiarto, *“Metode Statistik untuk bisnis dan Ekonomi”*. Jakarta Gramedia Pustaka Utama 2002
- Departemen Agama *“Al-Qur’an dan terjemahannya,”*
Bandung:Al-Mizan Publishing House 2010
- Debdikbud, *“Kamus Besar Bahasa Indonesia”*, Jakarta: Balai Pustaka, 2005
- Dessler, G. *Human Resource Management*. 6th edition. Englewood Clifs: Prentice-Hall, Inc1994
- George, J.M. & Jones, G.R. *“Understanding And Managing organizational behavior”* 4th ed. New Jersey.2005
- Hasibuan, Malayu S.P, *“Manajemen Dasar, Pengertian”*, dan Masalah,Edisi Revisi, Bumi Aksara:Jakarta, 2006
- Iman Ghazali, *“al-Mursyid al- Amin Ila Mau’izah al Mu’minin Min Ihya’ Ulum ad-Din”* (terj.) Bintang Terang , 2007.
- Kesuma, Dharma dkk. 2011. Pendidikan Karakter Kajian Teori dan Praktik di Sekolah. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Kusdi. *“Budaya Organisasi Teori, Penelitian, dan Praktik”*. Jakarta: Salemba Empat ,2011

- Luthans, Fred 1992. *“Organizational Behavior”*. New York: Mc Graw-Hill Company,
- Miner, John B., *“Organizational Behavior: Performance And Productivity”* First Edition, Random House Business Division, New York. 1988
- Mohammad Muchlis Solichin, *“Memotret Guru Ideal-Profesional”*, Surabaya: Pena Salsabila, Ed. 2013
- Muhaimin, dkk., *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2008
- Ngalim Puranto, *“Psikologi Pendidikan,”* PT remaja Rosdakarya, Bandung, 2014
- Ouchi. *“Theory Z : “How American Business Can Meet Japanese Challenge”*. California : Addison Weshley Publishing Company. 1981
- Qalami, A.F (2001). *“Ringkasan Ihya’Ulumuddin”*. Surabaya: Gitamedia Press
- Qur’an Suat Az-Zumar: 65
- Robbins, Stephen P. *“Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi”*, Alih Bahasa Jusuf Udaya, Jakarta, Arcan, 1994
- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A.. *“Organizational Behavior”*, 15th ed. Global Edition. England: Pearson Education, 2013
- Robbins, S.P dan Judge T.A. *“Perilaku Organisasi”*. Jakarta: Salemba Empat. 2015

- Robbins S. “*Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*”, Eight Edition, Prentice-Hall, Inc 1996
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. ”Perilaku Organisasi (*Organizational Behavior*)”. Edisi Kedua Belas Buku 1. Jakarta : Salemba Empat, 2008
- Robbins, Stephen P. “*Perilaku Organisasi*”.Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia. 2006
- Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, diterjemahkan oleh Erly Suandy. ”*Perilaku Organisasi*”, salemba Empat, (2000).
- Said Kelana Asnawi dan Chandra Wijaya, “*Riset Keuangan: Pengujian – pengujian Empiris*”. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1995
- Shodiq, Mengukur Keimanan. Pustaka pelajar, Cetakan I, Agustus 2017
- Siagian, Sondang P. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Edisi 1 Cetakan ke-22. Jakarta: Bumi Aksara, 2014
- Sidi Gazalba, “*Asas Agama Islam*”, Jakarta: Bulan Bintang, 1975
- Sopiah. ” *Perilaku Organisasi*, ” Yogyakarta: Andi Offset. 2008
- Steers, R.M and Porter, R. W. “*Motivation and Work Behavior*”. New York: Mc Graw Hill.1983
- Sudarsono, Filsafat Islam, (Jakarta: Rineka Cipta) 1993

- Sunyoto, D. (2012). *Teori, Kuisisioner Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. , 2012
- Sugiyono. “Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D”. Alfabeta , Bandung, 2009
- Suryani dan Hendriyadi, “*Metode Riset Kuantitatif, Teori dan Aplikasi pada Penelitian Manajemen dan Ekonomi Islam*”, Jakarta: Prenadamedia Group, 2015
- Syukron Alhamda, “*Buku Ajar Metlit dan Statistik*”, Ed.1, Cet.1, Yogyakarta Deepublish, 2016
- Syaikh Muhammad bin Ibrahim bin Abdullah at-Tuwaiji, “*Ensiklopedi Manajemen Hati*”, Jilid II , Jakarta: Darus Sunnah, 2014
- Tampubolon, Manahan P. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Bogor. GhaliaIndonesia
- Werner, John. M. & DeSimone, Randy. L “*Human Resource Development*”. United States of America : Thomson, . 2006
- Wirawan , “*Teori Kepemimpinan. (Ilmu prilaku)* , Bandung. Penerbit Alfabeta, 2014
- Wibowo, “*Manajemen perubahan*”: Jakarta Raja Grafindo Persada, (2006)
- Wibowo, “*Budaya Organisasi*”. Jakarta PT Rajagrafindo Persada, 2010
- W. Gulo. “*Metodologi Penelitian*” Jakarta: Gresindo, 2000
- Yusuf Al –Qardhawy, “*Niat dan Ikhlas*”, Jakarta: Pustaka Al Kautsar, 1997

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama lengkap : M. Shofiyuddin
2. Tempat & Tgl. Lahir: Batang, 29 Oktober 1976
3. Alamat Rumah : Baros, Rt 02 / Rw II,
Kecamatan
Pekalongan Timur, Kota Pekalongan

HP : 085225067408

E-mail : m.shofiyuddien@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal:
 - a. MII Baros Batang Lulus tahun 1989
 - b. SMPN I Batang, Lulus tahun 1992
 - c. SMAN Batang Lulus tahun 1995
 - d. S1 Ekonomi Manajemen UMS Lulus tahun 2001
 - e. S2 Ekonomi Manajemen UNSOED Lulus tahun 2007
 - f. S3 UIN Walisongo sedang proses

2. Pendidikan Non Formal
 - a. Pendidikan Profesi SDM
 - b. Pelatihan Pelatih LKMM PTN/PTS Wilayah B
(Prop. Jawa Barat, Prop Jawa Tengah, DIY
dan Kalimantan)
 - c. *Training of Trainer Student Center Learning*
 - d. *Training Of Trainer Dosen Pembimbing Lapangan KKN*

C. Karya Ilmiah

1. Rencana Pembangunan Tahunan Daerah (RAPETADA) Kabupaten Batang tahun 2005
2. Analisis Strategi Bersaing Universitas Pekalongan tahun 2006
3. Analisis Strategi Peningkatan Kepuasan Pelayanan Berdasarkan Komparasi Kepuasan Nasabah (Studi pada Bank BCA dan Bank Mandiri Kota Pekalongan) tahun 2007
4. Analisis Strategi *Competitive Advantage* Atas Faktor – factor Kepemimpinan Pasar Pada Pasar industry Rumah Sakit Umum Pekalongan tahun 2008
5. Study Umpan balik Pengguna Lulusan FE Unikal tahun 2011

6. Pengelolaan Ekonomi Rumah Tangga Berbasis Syari'ah tahun 2012
7. Analisis Kepuasan Mahasiswa Fakultas Ekonomi Terhadap Pelayananana di Fakultas Ekonomi Unikal tahun 2014
8. Real Demand Survey PDAM Kota Pekalongan tahun 2015
9. Survey Kepuasan alumni FE Unikal tahun 2015
10. Studi Kelayakan Pendirian Supermarket Superindo di Kota Pekalongan tahun 2016
11. Menumbuhkan Karakter Religiusitas Dalam Berwirausaha tahun 2016
12. Real Demand Survey PDAM Kota Pekalongan tahun 2017
13. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Keputusan Calon Mahasiswa Memilih Fakultas Ekonomi UNIKAL tahun 2017
14. Studi Kelayakan Pendirian Bandara di Kabupaten Batang tahun 2018
15. Pendampingan Koperasi tahun 2018
16. Simbiosis Mutualisme UMKM dan Pariwisata di Pekalongan tahun 2018
17. *Competency-Based Human Resources Development in Sharia Hospital*, IJICC, Tahun 2020

18. *The Effect Of Transformational Leadership, Job Satisfaction, And Organizational Commitments Toward Organizational Citizenship Behavior Of Indonesian Senior High School Teachers*, EEO, Tahun 2021
19. *Plant Mentioned in The Islam's Prophetic Traditions: A Review of The Scientific Evidence*, NVEO, Tahun 2021

Semarang, 12 Maret 2022

M. Shofiyuddin
NIM : 1600039057

LAMPIRAN 1

KUISIONER PENELITIAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb,

Bapak / Ibu Guru yang saya hormati, perkenalkan nama saya M. Shofiyuddin, Mahasiswa UIN Walisongo Semarang yang sedang melaksanakan penelitian dengan judul " DETERMINASI BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DENGAN IKHLAS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Guru Tetap Non ASN Madrasah Ibtidai'yah di Naungan Nahdlatul Ulama Kota Pekalongan).

Bersama ini saya mohon bantuan kesediaan Bapak / Ibu Guru untuk mengisi kuisisioner yang saya bagikan. Penelitian ini hanya untuk kepentingan tugas akhir kuliah , oleh karena itu kerahasiaan Bapak / Ibu kami jamin sepenuhnya. Atas bantuan Bapak/ Ibu guru yang saya hormati saya menghaturkan banyak terimakasih, semoga Allah SWT membalas kebaikan Bapak dan Ibu Guru yang telah rela meluangkan waktunya untuk mengisi kuisisioner ini.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Hormat Saya

M. SHOFIYUDDIN

A. PETUNJUK PENGISIAN:

Pada pertanyaan berikut Bapak/ Ibu dimohon untuk memberikan Checklist / pilihan di beri tanda (“ ceklis”) pada salah satu jawaban yang tersedia yang paling sesuai dengan keadaan bapak/ ibu sehari-hari.

Pilihlah:

Skor 1 (STS) : Sangat tidak setuju

Skor 2 (TS) : Tidak setuju

Skor 3 (N) : Netral

Skor 4 (S) : Setuju

Skor 5 (SS) : Sangat Setuju

B. DATA RESPONDEN

1. Nama Responden
:.....
2. Jenis Kelamin : a. Laki – laki
b. Perempuan
3. Nama Sekolah :
4. Usia : a. < 25 tahun
b. 25 tahun s/d 35 tahun
c. > 35 tahun s/d 45 tahun
d. > 45 tahun
5. Pendidikan Terakhir : a. DIII
b. S1
c. S2
d. S3
6. Lama Kerja : a. < 5 tahun
b. 5 tahun s/d 10 tahun

c. > 10 s/d 15 tahun
> 15 tahun

7. Gaji perbulan

: a. < 1 juta
b. 1 s/d 2 Juta
c. > 2 juta

C. DAFTAR PERTANYAAN

1. Budaya Organisasi

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
	Religius					
1	Selama satu bulan terakhir saya melaksanakan sholat secara berjama'ah					
2	Sebelum pelajaran dimulai saya mengajak siswa untuk berdoa terlebih dahulu					
	Kreatif					
1	Saya menggunakan metode pembelajaran role play dalam penyampaian materi, agar siswa lebih tertarik untuk mengikuti pelajaran					
2	Saya menggunakan game – game yang menarik dalam proses pembelajaran					
	Disiplin					
1	Saya selalu berusaha untuk datang ke sekolah dan pulang tepat waktu					
2	Saya selalu berusaha menyelesaikan tugas – tugas saya sesuai dengan waktu yang					

	ditentukan					
	Kerja keras					
1	Saya selalu berusaha menyelesaikan kegiatan administrasi yang harus dipersiapkan sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar					
2	Saya selalu berusaha memahami karakter anak didik untuk memudahkan proses pembelajaran					
	Demokratis					
1	Saya bebas berkreasi dalam menggunakan metode pembelajaran yang tepat, sesuai dengan mata pelajaran yang saya ampu					
2	Pihak sekolah memberikan kebebasan untuk mengambil keputusan berkaitan dengan pengembangan proses pembelajaran					
3	Saya memberikan kesempatan yang sama pada siswa untuk mengembangkan bakat dan kemampuannya masing - masing					
	Bersahabat/ Komunikatif					
1	Saya bersedia mendengarkan keluhan dari siswa mengenai persoalan – persoalan pembelajaran maupun yang lainnya					

2	Saya melakukan penjangkaran terhadap siswa untuk mengetahui minat dan bakatnya					
3	Saya menghuhungi orang tua untuk menyampaikan perkembangan pembelajaran anak - anaknya					

2. Komitmen

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
	Komitmen Afektif					
1	Saya akan sangat senang untuk menghabiskan sisa karir saya dengan sekolah ini					
2	Saya benar – benar merasa seolah – olah masalah organisasi ini adalah masalah saya					
3	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini					
4	Saya merasa memiliki ikatan emosional dengan sekolah ini					
5	Organisasi ini memiliki banyak makna pribadi bagi saya					
6	Banyak yang sudah saya lakukan untuk sekolah ini, sehingga tidak mungkin saya meninggalkannya					
	Komitmen Berkelanjutan					
1	Saya merasa bahwa saya memiliki terlalu sedikit pilihan untuk mempertiimbangkan					

	meninggalkan organisasi ini					
2	Salah satu konsekuensi negatif jika saya meninggalkan sekolah ini adalah kelangkaan alternative pekerjaan lain					
3	Keterlibatan yang tinggi menjadi pertimbangan sendiri bagi saya untuk tetap berada disekolah ini					
	Komitmen Normatif					
1	Saya merasa bahwa saya harus tetap berada disekolah ini					
2	Saya merasa bersalah jika saya meninggalkan sekolah ini					
3	Saya merasa Kesetiaan saya layak bagi organisasi ini					

3. Motivasi

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
	Fisiologis					
1	Gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan pangan saya					
2	Gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan sandang saya					
	Rasa Aman					
1	Adanya jaminan kesehatan membuat saya merasa tenang dalam bekerja					
2	Adanya jaminan hari tua membuat saya merasa tenang dalam bekerja					

	Kebutuhan Sosial					
1	Hubungan saya dengan atasan terjalin dengan baik					
2	Hubungan saya dengan guru-guru yang lain terjalin dengan baik					
3	Hubungan saya dengan masyarakat terjalin dengan baik					
	Harga Diri					
1	Saya merasa atasan menghargai saya atas prestasi yang saya capai					
2	Menjadi seorang guru adalah kebanggaan bagi saya					
	Aktualisasi diri					
1	Saya mendapat kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh atasan.					
2	Saya memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuan saya					
3	Menjadi seorang guru mendorong saya untuk mengikuti perkembangan teknologi.					

4. Ikhlas

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
	Tidak Pamer					
1	Saya tidak pernah membandingkan hasil pekerjaan saya dengan hasil pekerjaan guru yang lain,					
2	Saya tidak merasa bahwa hasil kerja saya lebih baik dari yang lain					
	Lillahi Ta'alla					
1	Saya bekerja tidak mengharapkan pujian dalam melaksanakan pekerjaan					
2	Saya yakin bekerja adalah bagian dari ibadah oleh karena itu saya mengerjakannya karena Allah semata					
	Perasaan Positif					
1	Pimpinan saya memberikan perhatian yang baik kepada semua guru					
2	Pimpinan memberi saran yang baik kepada para guru					
3	Saya merasa bahwa rekan – rekan saya memberikan perhatian yang baik terhadap saya					
	Motif Tunggal					
1	Saya berpasrah kepada Allah atas segala usaha yang telah saya lakukan					

2	Saya yakin bahwa Allah akan memberi kemudahan atas segala usaha saya					
	Kepedulian Sosial Tinggi					
1	Saya berusaha memberikan bantuan kepada rekan kerja saya					
2	Saya berusaha membantu murid- murid saya yang kurang mampu, baik secara pribadi maupun mencarikan bantuan dari pihak lain					
	Tidak Terpaksa					
1	Menjadi seorang guru adalah cita – cita saya tanpa ada yang memaksa					
2	Saya menjalankan tugas saya sebagai guru tidak dengan terpaksa akan tetapi dengan rasa sukarela					
	Tanpa Pamrih					
1	Saya bersedia menolong rekan kerja saya tanpa mengharap imbalan apapun					
2	Dalam menjalankan segala aktivitas saya hanya mengharap ridho Allah					
	Segala Sesuatu dari Tuhan					
1	Meyakini bahwa keberhasilan dan kegagalan terjadi adalah atas kehendak Allah					
2	Saya yakin bahwa rizki saya					

	tidak akan tertukar					
3	Saya yakin bahwa apa yang terjadi pada diri saya adalah yang terbaik bagi saya menurut Allah					

5. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
	<i>Altruisme</i>					
1	Saya bersedia untuk membantu rekan kerja saya yang membutuhkan bantuan					
2	Ketika ada rekan guru saya yang berhalangan masuk, saya bersedia untuk membantu tugas- tugasnya					
	<i>Conscientiousness</i>					
1	Saya mengerjakan tugas dengan penuh hati – hati agar tidak menimbulkan persoalan dikemudian hari					
2	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan saya					
	<i>Sportmanship</i>					
1	Saya berusaha untuk mentoleransi kesalahan atau kekurangan yang dilakukan oleh orang lain					
2	Saya tidak mengeluh tentang tugas yang diberikan kepada saya					
3	Saya selalu mendukung kebijakan yang telah ditetapkan oleh sekolah					

	<i>Courtesy</i>					
1	Saya berusaha untuk menghargai orang lain agar tidak terjadi masalah terutama yang berhubungan dengan pekerjaan saya					
2	Jika ada kendala atau masalah yang berkaitan dengan penyelesaian tugas, saya akan melakukan sharing dengan rekan saya					
	<i>Civic Virtue</i>					
1	Saya berusaha untuk berpartisipasi dengan baik demi kemajuan sekolah					
2	Saya selalu mempertimbangkan hal – hal terbaik untuk kemajuan sekolah					
3	Saya tertarik untuk mencari informasi – informasi penting yang dapat bermanfaat bagi sekolah					