

ABSTRAK

Ashfira Silmi Fadhilla, 1300277. “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Hotel Horison Bandung”. Di bawah bimbingan Rofi Rofaida, Sp.M.Si. dan Askolani S.E. MM.

Rendahnya inisiatif karyawan menggantikan rekan kerjanya yang berhalangan hadir, menandakan bahwa *organizational citizenship behavior* masih rendah. Belum optimalnya *organizational citizenship behavior* dapat disebabkan salah satunya oleh budaya organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior*, serta untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Hotel Horison Bandung.

Penelitian ini dilakukan pada Hotel Horison Bandung dengan menggunakan metode deskriptif dan verifikatif. Desain penelitian ini adalah desain kausalitas. Data yang digunakan penelitian ini adalah data primer yaitu kuesioner dan wawancara langsung dengan Manajer HRD serta data sekunder yaitu laporan tahunan Hotel Horison Bandung. Populasi penelitian ini berjumlah 157 orang dan diambil sampel sebanyak 67 responden melalui metode *Propotionate Starified Random Sampling*. Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis korelasi *pearson product moment* dan analisis regresi sederhana.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior* pada Hotel Horison Bandung berada pada kategori sedang. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*

ABSTRACT

Ashfira Silmi Fadhilla, 1300277. "The Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior at Hotel Horison Bandung". Under guidance of Rofi Rofaida, Sp.M.Si. and Askolani S.E. MM.

Low initiative of employees to replace their colleagues who are unable to attend, indicates that organizational citizenship behavior is still low. Not yet optimal organizational citizenship behavior can be caused by organizational culture. This study aims to determine the image of organizational culture and organizational citizenship behavior at Hotel Horison Bandung, and to determine influence of organizational culture on organizational citizenship behavior.

This study was did at Hotel Horison Bandung by using descriptive and verification method. Design of this study is of causality design. Data used in this study are primary data that is questionnaire and direct interview with HRD Manager and secondary data that is annual report of Hotel Horison Bandung. The population of this study is 157 people and has been taken as sample was 67 respondents by the method of Propotionate Starified Random Sampling. Statistical analysis used in this study is Pearson product moment correlation analysis and simple regression analysis.

The result of this study showed that organizational culture and organizational citizenship behavior at Horison Hotel Bandung is in the middle category. So that organizational culture have positive and significant effect on organizational citizenship behavior.

Keywords : Organizational culture, Organizational Citizenship Behavior

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis, karena dengan anugerah-Nya lah skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya. Shalawat serta salam semoga senantiasa terlimpah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, keluarganya, sahabatnya, dan kita umatnya sampai akhir jaman.

Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Hotel Horison Bandung”**. Adapun tujuan penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat ujian sidang Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Universitas Pendidikan Indonesia.

Keberhasilan penyusunan skripsi ini, tidak semata-mata terselesaikan atas usaha dan kerja keras penulis sendiri, akan tetapi turut pula didukung oleh bantuan dari berbagai pihak yang terkait secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini penulis mengucapkan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Asep Kadarohman, M.Si selaku rektor baru di Universitas Pendidikan Indonesia 2017-2020
2. Bapak Prof. Dr. H. Agus Rahayu selaku dekan di Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia
3. Bapak Dr. Chairul Furqon, S.Sos., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen
4. Ibu Rofi Rofaida, S.P., M.Si. Selaku pembimbing I skripsi yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan arahan dan masukan yang sangat berguna untuk penulis didalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Askolani, S.E.MM. Selaku pembimbing II skripsi yang telah membimbing dan berkenan meluangkan waktunya untuk memberikan yang terbaik untuk kelancaran skripsi penulis.

6. Seluruh dosen dan civitas akademik dari Program Studi Manajemen yang telah mengajarkan dan memberikan waktu dan pengetahuannya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh dosen dan civitas akademik FPEB yang telah meluangkan waktunya untuk melayani mahasiswa selama menjalani studi di FPEB.
8. Ibu Wachyuni Trihandayani, Bapak Rudy Hermansyah selaku orangtua dan Rizky Febriansyah selaku kakak kandung, yang tiada henti-hentinya memberikan do'a yang tulus, dorongan, semangat serta kasih sayang yang begitu besar sepanjang hidup penulis yang tidak dapat dibalas dengan apapun juga.
9. Beali Bernadi yang setia memberikan dukungan dan semangat untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Annisa Sistiani dan Dea Nabila yang selalu memberikan semangat dan memberikan waktunya untuk membantu penulis jika kesulitan dalam mengerjakan skripsi ini.
11. M. Rifqi Fitrah Fawwas, Resty Amariltha, dan Hana Indah Octora yang selalu membantu penulis jika kesulitan dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Diana Nurul Fadillah, Nur Anisa Fazriah, Silvani Fauzi, Bagus Rianto, dan Aziz R selaku teman-teman KKN Kertamulya yang selalu memberikan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Teman-teman Manajemen 2013 yang telah berjuang bersama, membantu dan memberikan semangat agar dapat menyelesaikan skripsi ini.

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| ABSTRAK | i |
| <i>ABSTRACT</i> | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI | v |
| DAFTAR TABEL | viii |
| DAFTAR GAMBAR | x |
| DAFTAR LAMPIRAN | xi |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1.Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2 Identifikasi Masalah | 9 |
| 1.3 Rumusan Masalah | 9 |
| 1.4 Tujuan Penelitian..... | 9 |
| 1.5 Kegunaan Penelitian..... | 10 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS. | 11 |
| 2.1. Kajian Pustaka | 11 |
| 2.1.1. Konsep <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | 11 |
| 2.1.2. Konsep Budaya Organisasi | 15 |
| 2.2 Hubungan Budaya Organisasi dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | 20 |
| 2.2.1 Penelitian Terdahulu | 20 |
| 2.3 Kerangka Pemikiran | 23 |
| 2.4 Paradigma Penelitian | 26 |
| 2.5 Hipotesis | 27 |

| | |
|---|----|
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 28 |
| 3.1. Objek Penelitian | 28 |
| 3.2. Metode Penelitian dan Desain Penelitian | 29 |
| 3.2.1. Metode Penelitian..... | 29 |
| 3.2.2 Desain Penelitian..... | 29 |
| 3.3. Operasionalisasi Variabel..... | 30 |
| 3.4 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data | 35 |
| 3.4.1 Sumber Data..... | 35 |
| 3.4.2 Teknik Pengumpulan Data..... | 36 |
| 3.5 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling..... | 37 |
| 3.5.1 Populasi..... | 37 |
| 3.5.2 Sampel..... | 37 |
| 3.5.3 Teknik Sampling..... | 38 |
| 3.6 Uji Instrumen Penelitian..... | 39 |
| 3.6.1 Uji Validitas | 39 |
| 3.6.2 Uji Reliabilitas | 42 |
| 3.7 Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis | 44 |
| 3.7.1 Rancangan Analisis Data | 44 |
| 3.7.2 <i>Method of Successive Interval</i> (MSI)..... | 47 |
| 3.7.3 Analisis Korelasi..... | 48 |
| 3.7.4 Analisis Regresi Linier Sederhana..... | 49 |
| 3.7.5 Uji Hipotesis | 50 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 52 |
| 4.1 Hasil Penelitian..... | 52 |
| 4.1.1 Gambaran Umum Hotel Horison Bandung..... | 52 |

| | |
|--|----|
| 4.1.2 Karakteristik Responden..... | 56 |
| 4.1.3 Deskripsi Pelaksanaan Budaya Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Hotel Horison Bandung..... | 60 |
| 4.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian | 61 |
| 4.1.5 Hasil Pengujian Statistika | 82 |
| 4.1.6 Hasil Uji Hipotesi | 85 |
| 4.2 Pembahasan Hasil Penelitian..... | 86 |
| 4.2.1 Pembahasan Budaya Organisasi Karyawan Hotel Horison Bandung . | 86 |
| 4.2.2 Pembahasan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> karyawan Hotel Horison Bandung | 87 |
| 4.2.3 Pembahasan Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> di Hotel Horison Bandung | 88 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... | 89 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 89 |
| 5.2 Saran | 90 |
| DAFTAR PUSTAKA | 92 |

DAFTAR TABEL

| | | |
|-------------|---|----|
| Tabel 1. 1 | Data Wisatawan yang menginap di Kota Bandung tahun 2012-2016.. | 1 |
| Tabel 1. 2 | Rekapitulasi Hasil Pra Penelitian | 6 |
| Tabel 2. 1 | Penelitian Terdahulu | 20 |
| Tabel 3. 1 | Operasional Variabel (X) | 30 |
| Tabel 3. 2 | Operasional Variabel (Y) | 32 |
| Tabel 3. 3 | Jenis Sumber Data..... | 35 |
| Tabel 3. 4 | Proporsi Sampel Responden Penelitian | 39 |
| Tabel 3. 5 | Tabel Interpretasi Nilai r Besarnya Nilai r..... | 40 |
| Tabel 3. 6 | Hasil Pengujian Validitas X (Budaya Organisasi)..... | 41 |
| Tabel 3. 7 | Hasil pengujian Validitas Y (Organizational Citizenship Behavior). 41 | |
| Tabel 3. 8 | Tingkat Reabilitas berdasarkan nilai Alpha | 43 |
| Tabel 3. 9 | Hasil Uji Realibilitas | 44 |
| Tabel 3. 10 | Kriteria Bobot Nilai Alternatif | 45 |
| Tabel 3. 11 | Tabel Rekapitulasi Data..... | 45 |
| Tabel 3. 12 | Pengubahan Data Ordinal ke Interval | 47 |
| Tabel 3. 13 | Pedoman untuk Memberikan Intrepretasi Koefisien Korelasi..... | 49 |
| Tabel 4. 1 | Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 56 |
| Tabel 4. 2 | Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... | 57 |
| Tabel 4. 3 | Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan ... | 58 |
| Tabel 4. 4 | Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja | 58 |
| Tabel 4. 5 | Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi | 59 |
| Tabel 4. 6 | Tingkat karyawan memiliki keterlibatan dalam pekerjaan | 63 |
| Tabel 4. 7 | Tingkat perusahaan mendorong karyawan untuk bekerja sebagai suatu tim | 64 |
| Tabel 4. 8 | Tingkat kemampuan karyawan untuk berkembang | 65 |
| Tabel 4. 9 | Tingkat penerapan nilai-nilai dasar perusahaan..... | 66 |
| Tabel 4. 10 | Tingkat koordinasi yang baik dalam perusahaan..... | 66 |
| Tabel 4. 11 | Tingkat kemampuan karyawan beradaptasi dengan baik | 67 |

| | | |
|-------------|--|----|
| Tabel 4. 12 | Tingkat kemampuan karyawan dalam menangani kebutuhan pelanggan | 68 |
| Tabel 4. 13 | Tingkat antusias karyawan..... | 68 |
| Tabel 4. 14 | Tingkat kemampuan karyawan memahami visi organisasi | 69 |
| Tabel 4. 15 | Tingkat karyawan memahami misi organisasi..... | 70 |
| Tabel 4. 16 | Tingkat karyawan memahami tujuan organisasi..... | 71 |
| Tabel 4. 17 | Rekapitulasi Hasil Penelitian Variabel Budaya Organisasi (X) | 72 |
| Tabel 4. 18 | Tingkat Inisiatif karyawan menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir | 74 |
| Tabel 4. 19 | Tingkat karyawan membantu rekan kerja yang memiliki kesulitan dalam pekerjaan | 75 |
| Tabel 4. 20 | Tingkat karyawan berpartisipasi dalam kegiatan organisasi..... | 76 |
| Tabel 4. 21 | Tingkat karyawan aktif dalam memberikan saran terhadap organisasi | 76 |
| Tabel 4. 22 | Tingkat kedisiplinan karyawan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu | 77 |
| Tabel 4. 23 | Tingkat kedisiplinan karyawan datang lebih awal dari jam kerja.... | 78 |
| Tabel 4. 24 | Tingkat saling menghormati antar karyawan..... | 79 |
| Tabel 4. 25 | Tingkat karyawan menghindari terjadinya permasalahan atau konflik | 79 |
| Tabel 4. 26 | Tingkat karyawan mentolerasi ketidaknyamanan dalam organisasi | 80 |
| Tabel 4. 27 | Tingkat karyawan berpandangan positif terhadap organisasi | 81 |
| Tabel 4. 28 | Rekapitulasi Hasil Penelitian Variabel Organizational Citizenship Behavior | 82 |
| Tabel 4. 29 | Output Korelasi | 84 |
| Tabel 4. 30 | Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi | 84 |
| Tabel 4. 31 | Output Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior | 85 |
| Tabel 4. 32 | Nilai Signifikasi Uji t | 86 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| <i>Gambar 1. 1 Room Occupancy Hotel Horison Bandung</i> | 4 |
| Gambar 1. 2 Data Keterlambatan dan Mangkir Hotel Horison Bandung | 5 |
| Gambar 2. 1 Denison Model | 17 |
| Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran | 26 |
| Gambar 2. 3 Paradigma Penelitian..... | 27 |
| Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Hotel Horison Bandung | 55 |
| Gambar 4. 2 Tinjauan Kontinum Variabel Budaya Organisasi | 63 |
| Gambar 4. 3 Tinjauan Kontinum Variabel organizational citizenship behavior . | 74 |
| Gambar 4. 4 Uji Normalitas Variabel Organizational Citizenship Behavior..... | 83 |

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I ADMINSTRASI

LAMPIRAN II KUESIONER

LAMPIRAN III DAT ORDINAL

LAMPIRAN IV DATA INTERVAL

LAMPIRAN V OUTPUT UJI VALIDITAS DAN REALIBILITAS DENGAN SPSS

LAMPIRAN VI OUTPUT KORELASI DAN REGRESI VARIABEL

LAMPIRAN VII CATATAN BIMBINGAN

LAMPIRAN VIII RIWAYAT HIDUP PENULIS

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Kota Bandung selain dikenal sebagai salah satu kota tujuan utama para wisatawan, baik yang berasal dari dalam negeri maupun mancanegara. Perkembangan tersebut tentunya memicu pengembangan fasilitas-fasilitas guna menunjang wisatawan, diantaranya akomodasi hotel (bandungtourism.com). Seiring dengan menjadinya Bandung sebagai salah satu kota tujuan untuk para wisatawan, dituntut untuk menyediakan fasilitas bagi wisatawan sebagai salah satunya dengan banyak didirikannya hotel-hotel baru yang bermunculan.

Hotel adalah sarana tempat tinggal umum untuk wisatawan dengan syarat pembayaran serta memberikan pelayanan makanan dan akomodasi. Bandung adalah Ibu Kota di Jawa Barat yang memiliki potensi dimana bisnis perkembangan dengan baik, dan salah satunya adalah jenis perhotelan. Hal itu dibuktikan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota Bandung mengatakan bahwa jumlah pengunjung yang datang ke Bandung lebih besar yang menginap dari pada yang tidak menginap. Berikut adalah data yang ditunjukkan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung memperlihatkan adanya peningkatan wisatawan yang menginap.

Tabel 1. 1

Data Wisatawan yang menginap di Kota Bandung tahun 2012-2016

| Wisatawan menginap | Jumlah Tahun 2012 | Jumlah Tahun 2013 | Jumlah Tahun 2014 | Jumlah Tahun 2015 | Jumlah Tahun 2016 |
|--------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Wisatawan Mancanegara | 158.848 | 170.982 | 176.487 | 130.039 | 140.025 |
| Wisatawan Nusantara | 3.354.857 | 3.726.447 | 4.242.294 | 3.874.453 | 4.324.162 |

| | | | | | |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Jumlah Wisatawan Menginap | 3.513.705 | 3.897.429 | 4.418.781 | 4.004.492 | 4.464.187 |
| Jumlah Wisatawan Tidak Menginap | 1.743.734 | 1.667.295 | 1.388.783 | 2.056.602 | 2.042.231 |

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung, tahun 2017

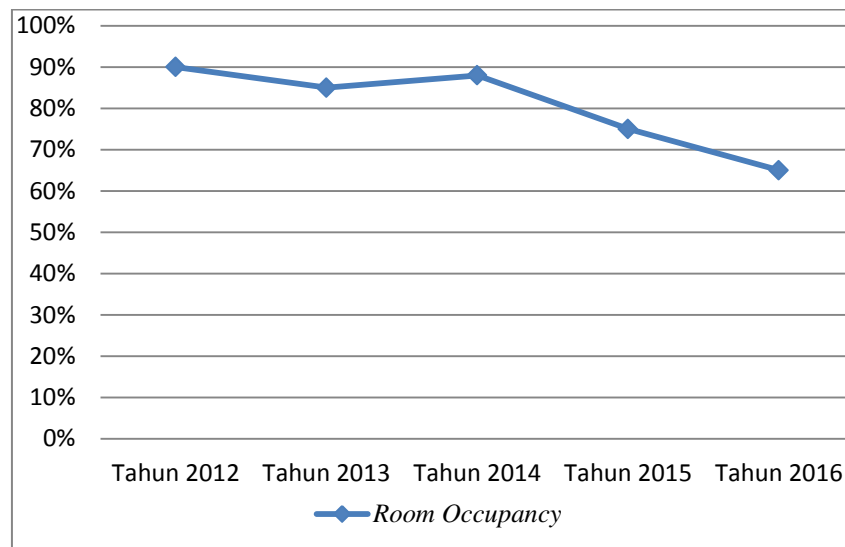
Tabel 1.1 menunjukkan bahwa terjadi fluktuasi selama lima tahun terakhir. Peningkatan jumlah wisatawan yang menginap di Kota Bandung semakin bertambah setiap tahunnya. Tetapi penurunan terjadi pada tahun 2015 yaitu sebesar 414.289 orang dari jumlah wisatawan yang menginap pada tahun 2014. Peningkatan jumlah wisatawan yang menginap kembali terjadi pada tahun 2016 yaitu sebesar 459.695 dari jumlah wisatawan sebelumnya. Dalam hal ini menyebabkan persaingan antara hotel di Bandung semakin tinggi, karena banyaknya hotel-hotel baru yang bermunculan di kota Bandung. Menjamurnya hotel di Bandung berdampak pada semakin menurunnya tingkat okupansi, kondisi seperti ini menjadikan hotel-hotel di kota Bandung dituntut bersaing dengan sangat ketat dan masing – masing hotel perlu menciptakan keunggulan bersaing agar hotel tersebut memiliki nilai lebih dibandingkan hotel pesaingnya. Keunggulan bersaing dapat ditinjau dari segi kualitas, produk, pelayanan, pemasaran, biaya atau *cost*, maupun sumber daya manusia yang berkualitas sehingga suatu perusahaan dapat mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Hotel Horison Bandung merupakan sebuah hotel berbintang empat dengan konsep hotel “*Business, convention & family*”. Hotel Horison Bandung sebagai hotel Ibu kota provinsi Jawa Barat dapat dibuktikan dengan kelengkapan fasilitas yang tersedia. Hotel Horison Bandung juga memiliki beberapa kategori kamar dengan kelengkapan fasilitas yang berbeda-beda. Hotel ini mempunyai visi yaitu “Menjadikan Hotel Termuka dan Terpercaya”, adapun misinya yaitu “Senantiasa bertekad memberikan Produk yang bermutu tinggi guna memenuhi harapan

pelanggan melalui pengembangan Sumber Daya dan Manajemen Kelas Dunia”. Hotel Horison Bandung telah memiliki tata nilai budaya perusahaan yaitu *General Ability, Communication, Tech. Knowledge, Think Ability, Action Ability* dan *Selling Technic*. Keenam nilai ini yang diterapkan sebagai panduan dan pedoman dalam bertindak dan berperilaku bagi seluruh karyawan Hotel Horison Bandung.

Untuk mencapai visi misi tersebut tentunya memerlukan sumber daya manusia yang mendukung. Sumber daya manusia yang profesional atau unggul diperlukan guna meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan. Kinerja yang baik menuntut karyawannya untuk berperilaku sesuai dengan harapan organisasi. Perilaku sesuai yang menjadi tuntutan organisasi saat ini tidak hanya perilaku *in-role*, yaitu sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan peran yang diberikan, tetapi juga perilaku *ekstra-role*. Perilaku *ekstra-role* atau peran tambahan yang dimiliki oleh karyawan disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Organ, 2006). *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebuah tipe spesial dari kebiasaan kerja yang mendefinisikan sebagai perilaku individu yang sangat menguntungkan untuk organisasi dan merupakan kebebasan memilih, secara tidak langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal (Organ, 1988 dalam Hoffman, 2007).

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat terjadi di organisasi manapun termasuk di Hotel Horison Bandung, Namun pada kenyataannya Hotel Horison Bandung belum memenuhi kriteria dari perilaku OCB. Hal ini disebabkan oleh penurunan okupansi, berikut merupakan data penurunan *room occupancy* seperti gambar 1.1 di bawah ini:

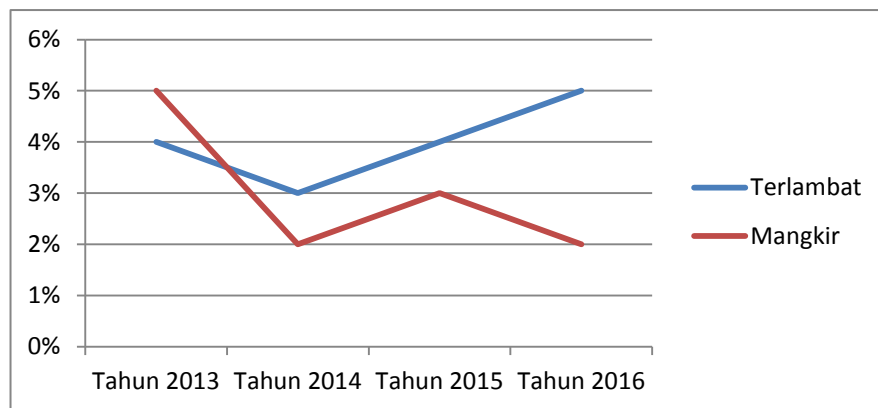


Sumber : Hotel Horison Bandung tahun 2017

Gambar 1. 1
Room Occupancy Hotel Horison Bandung

Pada gambar 1.1 menunjukkan *room occupancy* Hotel Horison Bandung pada tahun 2012 mencapai 90%, menurun pada 2013 sebesar 85%, dan pada tahun 2014 persentasenya meningkat sebesar 88%, pada tahun 2015 mengalami penurunan lagi sebesar 75%, dan pada tahun 2016 hanya mencapai 65% saja. Ukuran kinerja perhotelan dapat dilihat dari perkembangan *room occupancy* setiap tahunnya. Menurut hasil wawancara dengan Manajer HRD Hotel Horison Bandung, bahwa penurunan okupansi disebabkan rendahnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* karyawan hotel yang menyebabkan kinerja karyawan yang tidak optimal. Terdapat tindakan karyawan yang tidak mendukung efektivitas dan efesiensi dalam bekerja. Karyawan bekerja hanya untuk pencapaian individu dan untuk memenuhi tuntutan kewajiban individu kepada perusahaan. Akibatnya, muncul sikap individualis pada karyawan yang menghambat kerja tim. Karyawan tidak memiliki kesadaran secara sukarela untuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan pekerjaan. Karyawan merasa pekerjaan tersebut adalah bukan tanggung jawabnya. Dalam kaitan hal ini dapat dikatakan sebagai sikap *alturism* karyawan yang masih rendah.

Adapun, hasil wawancara dengan Manajer HRD Hotel Horison Bandung, menyatakan bahwa kepatuhan dan kedisilpinan karyawan pada perusahaan menurun. Berikut merupakan rekapitulasi absensi karyawan Hotel Horison Bandung:



Sumber : Hotel Horison Bandung tahun 2017

Gambar 1. 1

Data Keterlambatan dan Mangkir Hotel Horison Bandung

Berdasarkan Gambar 1.2 di atas, dapat dilihat adanya kenaikan dan penurunan keterlambatan kerja karyawan dan mangkir karyawan yang fluktuatif di empat tahun terakhir. Menurut hasil wawancara oleh Manajer HRD Hotel Horison Bandung, Kepatuhan karyawan pada perusahaan menurun, ditunjukkan dengan ketidakdisiplinan pada peraturan seperti terlambat dan masih ada karyawan yang mangkir. Dampaknya akan terjadi pula keterlambatan penyelesaian tugas dan menghambat target suatu perusahaan. Dalam kaitan hal ini dapat dikatakan sebagai sikap *conscientiousness* karyawan yang rendah.

Disamping itu melalui hasil kuesioner pra penelitian yang dilakukan terhadap 20 responden telah memberikan gambaran OCB seperti rekapitulasi pada tabel 1.2 dibawah ini :

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Hasil Pra Penelitian

| Dimensi | Pernyataan | Alternatif Jawaban | | | | |
|--------------------------|--|--------------------|--------|-------------|--------|--------------|
| | | Selalu | Sering | Kadankadang | Jarang | Tidak pernah |
| <i>Altruism</i> | Saya membantu teman kerja yang kesulitan dalam pekerjaannya | 40% | 20% | 25% | 10% | 5% |
| | Saya menyelesaikan tugas temen yang tidak masuk kerja | - | 30% | 50% | 25% | 10% |
| <i>Conscientiousness</i> | Saya berusaha datang lebih awal ke tempat kerja dari waktu yang telah ditentukan | 5% | 25% | 35% | 20% | 15% |
| | Saya mematuhi setiap aturan-aturan yang diterapkan perusahaan | 60% | 40% | 10% | - | - |
| <i>Civic Virtue</i> | Saya mau menasehati rekan kerja yang menjelek-jelekan perusahaan | 20% | 30% | 35% | 15% | - |
| | Saya aktif mengikuti kegiatan perusahaan | 15% | 30% | 35% | 10% | 10% |
| <i>Courtesy</i> | Saya berusaha mencegah timbulnya masalah atau konflik | 55% | 25% | 20% | - | - |
| | Saya menghargai hak dan kewajiban rekan kerja | 45% | 30% | 25% | - | - |
| <i>Sportmanship</i> | Saya bersemangat dalam bekerja | 20% | 25% | 35% | 25% | - |
| | Saya dapat memaklumi ketidaknyamanan dalam perusahaan | 35% | 25% | 30% | 10% | - |

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kusiner Pra Penelitian Tahun 2017

Berdasarkan Tabel 1.2 Dapat dikemukakan bahwasikap *altruism* pekerja masih rendah. Hal tersebut ditunjukkan dengan jawaban atas pernyataan kesediaan responden untuk menggantikan peran atau pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk kerja, mayoritas jawaban responden yang menyatakan kadang-kadang, jarang dan tidak pernah mendominasi jawaban responden atas pernyataan, yaitu sebanyak 85%.Karyawan tidak memiliki kesadaran secara sukarela untuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan pekerjaan.Karyawan merasa pekerjaan tersebut adalah bukan tanggung jawabnya.

Kemudian sikap *conscientiousness* juga masih rendah hal ini ditunjukan dengan pernyataan karyawan berusaha datang lebih awal ketempat kerja dari waktu yang telah ditentukan, jawaban responden yakni sebanyak 70% karyawan menjawab kadang-kadang, jarang, dan tidak pernah.

Berdasarkan tabel 1.2 bahwa karyawan masih jarang mengikuti kegiatan perusahaan dapat dilihat di Jawaban responden pada pernyataan no 6 menunjukan 55% mayoritas pekerja menjawab kadang-kadang, jarang, dan tidak pernah.Hal ini menunjukan bahwa sikap *civic virtue* pekerja masih rendah.

Selain itu sikap *sportmanship* masih rendah hal ini ditunjukkan dengan pernyataan no 9 bahwa 60% pegawai mendominasi alternatif jawaban kadang-kadang, jarang, dan tidak pernah. Rendahnya semangat kerja karyawan ini disebabkan beban pekerjaan yang banyak dan kejenuhan mengerjakan kerjaan yang sama.

Untuk menciptakan *Organizational Citizenship Behavior* yang baik, organisasi perlu mengetahui faktor-faktor apa yang menyebabkan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan menjadi baik atau meningkat. Menurut Organ, dkk (2006), *Organizational Citizenship Behavior* dapat ditingkatkan atau dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu Faktor internal yang berasal dari diri karyawan, antara lain yaitu adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, modal karyawan, motivasi, dan lain sebagainya. Faktor eksternal

yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain yaitu gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi, dan lain sebagainya.

Budaya organisasi sebagai kondisi awal utama yang dapat memicu terjadinya *organizational citizenship behavior* pada karyawan sehingga budaya organisasi dapat berperan besar dalam mempengaruhi terciptanya *organizational citizenship behavior* yang baik pada setiap individu. Menurut Robbins(2015), budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi berupaya mengukur bagaimana karyawan memandang organisasinya, apakah organisasi tersebut dapat mendorong karyawan untuk kerja tim atau tidak, kemudian menghargai inovasi, dan melumpuhkan prakarsa, sehingga budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (Robbins & Judge, 2015).

Melihat permasalahan tersebut maka, budaya organisasi perlu di internalisasikan kepada setiap karyawan karena dianggap mampu memotivasi, mempengaruhi, dan menciptakan sikap dan perilaku pegawai sesuai dengan deskripsi pekerjaan (*in-role*) serta diluar deskripsi pekerjaan (*extra-role*). Oleh karena itu, untuk menciptakan *Organizational Citizenship Behavior* yang baik pada anggota perusahaan, salah satunya perlu didasari oleh internalisasi budaya organisasi yang kuat dan dilakukan secara konsisten kepada seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama memicu terjadinya *Organizational Citizenship Behavior* (Organ, 1995).

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan tinjauan ringkas mengenai budaya organisasi dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Hotel Horison Bandung. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian “**Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Hotel Horison Bandung**”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, Dapat diketahui bahwa belum optimalnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada Hotel Horison Bandung. Hal ini ditandai dengan kurangnya inisiatif dan ketersediaan karyawan membantu rekan kerjanya. Akibatnya, muncul sikap individualis pada karyawan yang menghambat kerja tim. Dan masih ada karyawan yang terlambat dan masih ada karyawan yang mangkir hal ini menyebabkan keterlambatan penyelesaian tugas dan menghambat target suatu perusahaan.

Pelaksanaan budaya organisasi dengan nilai-nilai yang disepakati bersama antara karyawan dan manajemen perusahaan mampu menciptakan stabilitas di dalam perusahaan yang dapat memicunya *Organizational Citizenship Behavior* pada masing-masing karyawan, sehingga peningkatan kinerja perusahaan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dibuat, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran Budaya Organisasi pada Hotel Horison Bandung?
2. Bagaimana gambaran *Organizational Citizenship Behavior* pada Hotel Horison Bandung?
3. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Hotel Horison Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui:

1. Gambaran Budaya Organisasi pada Hotel Horison Bandung.
2. Gambaran *Organizational Citizenship Behavior* pada Hotel Horison Bandung.

3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Hotel Horison Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian pada Subbab 1.4, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua kegunaan sebagai berikut :

1. Secara Teoritis
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior*.
2. Secara Praktis
 - a. Sebagai bahan masukan bagi Hotel Horison Bandung sehingga diharapkan dengan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* maka akan meningkatkan kinerja dan kualitas karyawan Hotel Horison Bandung.
 - b. Bagi akademisi, praktisi, mahasiswa untuk menambah serta meningkatkan ilmu pengetahuan dan pemahaman penulis khususnya informasi upaya meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* melalui peran Budaya Organisasi

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Konsep *Organizational Citizenship Behavior*

Bidang perilaku organisasi merupakan sistem yang terdiri dari level individu, kelompok dan organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan salah satu konsep yang terdapat dalam kajian perilaku organisasi. Organ mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* bisa memaksimalkan efisiensi dan produktivitas pegawai maupun organisasi yang pada akhirnya memberi kontribusi pada fungsi efektif dari suatu organisasi.

2.1.1.1 Definisi *Organizational citizenship behavior*

Terdapat beberapa definisi *Organizational Citizenship Behavior* menurut beberapa para ahli, diantaranya antara lain :

Menurut Organ 1988 (dalam Hoffman et al 2007), *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebuah tipe spesial dari kebiasaan kerja yang mendefinisikan sebagai perilaku individu yang sangat menguntungkan untuk organisasi dan merupakan kebebasan memilih, secara tidak langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal.

Menurut Robbins dan Judge (2015), *Organizational Citizenship Behavior* sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif”.

Menurut Jerald Greenberg (2011), *Organizational Citizenship Behavior (OCB) is an informal form of behavior in which people go beyond what is formally expected of them to contribute to the well-being of their organization and those in it (Organizational Citizenship Behavior* adalah bentuk perilaku informal dimana seseorang melampaui apa yang secara resmi diharapkan darinya untuk berkontribusi pada kesejahteraan organisasi dan orang-orang di dalamnya).

Luthans (2014) mengatakan bahwa : “*Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku individu yang bebas memilih, tidak diatur atau secara langsung eksplisit oleh sistem penghargaan formal, dan secara bertingkat mempromosikan fungsi organisasi yang efektif.”

Sedangkan menurut Moorhead dan Griffin (2014), keanggotaan organisasi (*organizational citizenship*) adalah perilaku seorang individu yang memberikan dampak positif kepada organisasinya.

Berdasarkan teori-teori diatas, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku individu yang secara formal tidak diakui oleh sistem reward, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif dan memberikan dampak positif kepada organisasi.

2.1.3.2 Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pertama kali diajukan oleh Organ (1988 dalam Hoffman, 2007), yang mengemukakan lima dimensi primer dari OCB:

1. *Altruism*

yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional. *Altruism* menunjukkan suatu pribadi yang lebih mementingkan kepentingan orang lain, dibandingkan dengan kepentingan pribadinya. Misalnya karyawan yang sudah selesai dengan pekerjaannya membantu karyawan lain dalam menghadapi pekerjaan yang sulit.

2. *Civic Virtue*

yaitu menunjukkan partisipasi sukarela , karyawan juga aktif mengemukakan gagasan-gagasannya serta ikut mengamati lingkungan bisnis dalam hal ancaman peluang. Misalnya aktif berpartisipasi dalam rapat organisasi.

3. *Conscientiousness*

yaitu perilaku yang menunjukkan upaya sukarela untuk meningkatkan cara dalam menjalankan pekerjaannya secara kreatif agar kinerja organisasi meningkat. Karyawan tersebut melakukan tindakan-tindakan yang menguntungkan organisasi melebihi dari yang disyaratkan.

4. *Courtesy*

yaitu berbuat baik dan hormat terhadap orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk meredakan berkembangannya suatu masalah.

5. *Sportmanship*

yaitu berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel, lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi dari pada aspek negatifnya, mengindikasikan perilaku tidak senang protes, tidak mengeluh, dan tidak membesar-besarkan masalah kecil/sepele. Misalnya, saat dirinya tidak nyaman dengan kondisi pekerjaannya.

2.1.3.3 Faktor yang mempengaruhi timbulnya *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ, dkk (2006), *Organizational Citizenship Behavior* dapat ditingkatkan atau dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu :

1. Faktor internal yang berasal dari diri karyawan, antara lain yaitu adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, modal karyawan, motivasi, dan lain sebagainya.
2. Faktor eksternal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain yaitu gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi, dan lain sebagainya.

2.1.3.4 Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior diyakini dan terbukti dapat memberikan manfaat yang besar terhadap organisasi (Podsakoff et.al, 2000), diantaranya adalah sebagai berikut:

1. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan produktivitas rekan kerja. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas dan rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut
2. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan produktivitas manajer. Karyawan yang menampilkan *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
3. *Organizational Citizenship Behavior* menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
4. *Organizational Citizenship Behavior* membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok. Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
5. *Organizational Citizenship Behavior* dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja. Menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.

6. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportsmanship* akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.
7. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan stabilitas kerja organisasi. Karyawan yang *conscientious* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
8. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.

2.1.2. Konsep Budaya Organisasi

Dalam lingkup organisasi, budaya organisasi sering diartikan sebagai sekumpulan sistem nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya. Budaya organisasi merupakan alat pemecahan masalah, (solusi) yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik bagi suatu kelompok atau lembaga tertentu dalam menghadapi persoalan-persoalan eksternal dan internalnya, sehingga dapat ditularkan atau diajarkan kepada para anggotanya baik yang baru maupun lama sebagai suatu persepsi, berpikir dan merasakan dalam hubungannya dengan persoalan-persoalan tersebut

2.1.2.1 Definisi Budaya Organisasi

Terdapat beberapa definisi budaya organisasi menurut beberapa para ahli, diantaranya antara lain :

Denison (2012) mengatakan bahwa : “*Organizational Culture includes the values, beliefs, and assumptions that are held by the members of an organization and which facilitate shared meaning and guide behavior at varying levels of awareness.*” Artinya, budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan-keyakinan,

dan asumsi-asumsi yang dipegang oleh anggota organisasi yang memudahkan pembagian makna terhadap berbagai tingkatan dalam organisasi yang memudahkan pembagian makna terhadap berbagai tingkatan dalam organisasi sebagai pedoman perilaku organisasi.

Menurut Edward Schein (2010), budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau mengulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan intergrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berdasarkan masalah-masalah tersebut.

Glinow & Shane (2010) mengatakan bahwa : “*organizational culture is the set of values and assumptions shared within an organization, it defines what is important and unimportant in the company and, consequently, direct everyone in the organization toward the ‘right-way’ of doing things*”. Dari pernyataan Glinow dan Shane diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu asumsi yang tersebar didalam suatu organisasi dimana asumsi ini pada akhirnya dapat memberi suatu klasifikasi antara hal-hal yang penting, adapun budaya organisasi ini mengatur orang-orang didalamnya untuk melakukan sesuatu dengan cara yang benar menurut organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2015) budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota- anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya.

Dari pengertian-pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang dimiliki oleh anggota perusahaan yang berisi nilai dan keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang mempengaruhi pemikiran, tingkah laku dalam keseharian, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu dan pedoman yang dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik

2.1.2.2 Dimensi Budaya Organisasi



Sumber: www.denisonconsulting.com/model

Gambar 2. 1
Denison Model

Denison (2012) mengemukakan bahwa tipe budaya organisasi dapat dilihat dari empat aspek yaitu:

1. *Involvement* (Keterlibatan)

Menunjukkan tingkat keterlibatan karyawan dalam berbagai kegiatan atau dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan dapat diukur dengan menggunakan indeks:

- 1) *Empowerment*. Individu memiliki wewenang, inisiatif, dan kemampuan untuk mengelola pekerjaannya. Hal ini menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi.
- 2) *Team Orientation*. Nilai organisasi ditempatkan pada bekerja secara kooperatif yang mengarah pada tujuan bersama dimana semua

karyawan merasa saling bertanggung jawab satu dengan lainnya. Organisasi mengutamakan pada upaya tim untuk menyelesaikan pekerjaan.

3) *Capability development*. Organisasi terus berinvestasi dalam pengembangan keterampilan karyawan agar tetap kompetitif.

2. *Consistency* (Konsisten)

Menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap menerapkan asumsi dasar dan nilai-nilai dasar budaya yang dianut. Konsisten dapat diukur dengan menggunakan indeks:

1) *Core Values*. Anggota Organisasi berbagi seperangkat nilai yang menciptakan perasaan identitas dan harapan yang jelas.

2) *Agreement*. Anggota organisasi mampu mencapai kesepakatan isu-isu penting. Hal ini mencakup tingkat kesepakatan dan kemampuan untuk menetralkan ketika terjadi perbedaan.

3) *Coordination and Intergration*. Berbagai fungsi dan unit organisasi yang berbeda dapat bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan bersama.

3. *Adaptability* (Adaptasi)

Kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan internal organisasi. Adaptasi ini dapat diukur dengan menggunakan indeks:

1) *Creating Change*. Organisasi mampu menciptakan cara-cara adaptif untuk memenuhi perubahan kebutuhan.

2) *Customer Focus*. Organisasi memahami dan bereaksi kepada pelanggan dan mengantisipasi kebutuhan masa depan mereka. Hal ini mencerminkan sejauh mana organisasi didorong untuk memuaskan pelanggan.

3) *Organizational Learning*. Organisasi menerima dan meafsirkan sinyal dari lingkungan menjadi peluang untuk mendorong inovasi, memperoleh pengetahuan, dan mengembangkan kemampuan.

4. *Mission* (Misi)

Mengacu pada arah dan tujuan organisasi, dan mencerminkan fokus eksternal organisasi dan stabilitas. Misi dapat diukur dengan indeks sebagai berikut:

- 1) *Strategic Direction and Intent*. Arahan strategi yang jelas untuk mewujudkan tujuan organisasi dan membuat kejelasan bagaimana setiap orang dapat berkontribusi pada organisasi.
- 2) *Goals and Objectives*. Satu set tujuan dan sasaran organisasi yang jelas berhubungan dengan misi, visi, dan strategi yang memberikan semua anggota organisasi arahan yang jelas dalam pekerjaan mereka.
- 3) *Vision*. Organisasi memiliki pandangan bersama mengenai masa depan yang diinginkan. Visi mencerminkan nilai-nilai inti dan menggambarkan perasaan dan pikiran orang-orang dalam organisasi. Visi juga memberikan arah dan tujuan jangka panjang bagi organisasi.

2.1.1.3 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2015), mengatakan bahwa fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

2.2 Hubungan Budaya Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Mohanty, Rath (2012) menyatakan bahwa semua dimensi budaya organisasi mempunyai hubungan positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dalam penelitian ini dikatakan bahwa budaya organisasi dalam kerangka tertentu dapat membentuk perilaku OCB diantara karyawan.

Menurut Organ, dkk (2006), *Organizational Citizenship Behavior* dapat ditingkatkan atau dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu Faktor internal yang berasal dari diri karyawan, antara lain yaitu adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, modal karyawan, motivasi, dan lain sebagainya. Faktor eksternal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain yaitu gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi, dan lain sebagainya.

Dari teori diatas dapat dilihat, bahwa pentingnya budaya organisasi sebagai kondisi awal utama yang dapat memicu terjadinya OCB pada karyawan sehingga budaya organisasi dapat berperan besar dalam mempengaruhi terciptanya OCB yang baik pada setiap individu

2.2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

| No | Jenis Penelitian | Peneliti | Judul | Hasil Penelitian |
|----|------------------|-------------------------------|---|---|
| 1 | Jurnal | Devina Srie Koentarsih (2013) | Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap | Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB pada Hotel Grand Saraswati dan Hotel Phonix di semarang. Artinya |

| | | | | |
|---|--------|--|--|--|
| | | | <i>organizational citizenship behavior</i> pada karyawan Hotel Phoenix dan Hotel Grand Saraswati Semarang | apabila terdapat budaya organisasi yang kuat maka akan dapat meningkatkan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> |
| 2 | Jurnal | Annisa Trisia (2014) | Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> pegawai tetap di kantor pusat PT Garuda Indonesia (PERSERO) TBK | Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> pegawai tetap di kantor pusat PT Garuda Indonesia (PERSERO) TBK. |
| 3 | Jurnal | Ali Reza Ghashghaeinia dan shahram Hafezi (2015) | <i>Relationship between organizational culture and organizational citizenship behavior among personnel of Islamic Azad University of Fars</i> | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara budaya organisasi dengan <i>organizational citizenship behavior</i> . |
| 4 | Jurnal | Jagannath Mohant and Bhabani P. Rath (2012) | <i>Can Organizational Culture be a Predictor of Organizational Citizenship Behaviors?</i> | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan <i>organizational citizenship behavior</i> |

| | | | | |
|---|--------|---|--|--|
| | | | | dan bahwa memperkuat budaya organisasi dapat menghasilkan <i>organizational citizenship behavior</i> pada organisasi. |
| 5 | Jurnal | Made Darsana (2013) | <i>The Influence Of Personality And Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior</i> | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepribadian dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . |
| 6 | Jurnal | Yohanes Oemar (2013) | Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pegawai BAPPEDA Kota Pekanbaru | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> pegawai BAPPEDA Kota Pekanbaru. |
| 7 | Jurnal | Habib Ebrahimpour, Adel Zahed, Ali Khaleghkhah dan Mohammad Bager | <i>A survey relation between organizational culture and organizational</i> | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap |

| | | | | |
|----|--------|---|---|---|
| | | Sepehri (2011) | <i>citizenship behavior</i> | <i>organizational citizenship behavior.</i> |
| 8 | Jurnal | Fitri Eka Sulistiyowati (2014) | Hubungan antara Budaya Organisasi dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada pegawai dinas kota cilegon | Terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara budaya organisasi dengan <i>organizational citizenship behavior</i> pada pegawai dinas pendidikan kota Cilegon. |
| 9. | Jurnal | Bharata, Zunaidah dan Yuliansyah M.diah (2016) | Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. | Dimensi Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior.</i> |
| 10 | Jurnal | Veronika Meita (2014) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap OCB karyawan Cafe di wilayah Kota Yogyakarta. | Terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan <i>organizational citizenship behavior.</i> |

2.3 Kerangka Pemikiran

Perilaku organisasi merupakan sebuah bidang studi yang menginvestasi pengaruh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku didalam organisasi, untuk tujuan penerapan pengetahuan demi meningkatkan efektivitas organisasi

(Robbins & Judge, 2015). Output dari perilaku organisasi ini seperti sikap, *organizational citizenship behavior*, kohesi kelompok, *organizational survival* dan lain sebagian.

Setiap individu tidak terlepas dari budaya yang telah tercipta seperti kepercayaan, nilai-nilai serta aturan-aturan yang dianut dan dipatuhi. Budaya adalah sesuatu yang sangat kompleks dan luas serta berpengaruh dalam dunia kerja. Hal ini disebabkan setiap individu memiliki sifat dan karakteristik yang berbeda-beda sehingga suatu organisasi perlu membentuk suatu budaya kerja yang baik dan benar agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Denison (2012) mengatakan bahwa : “*Organizational culture includes the values, beliefs, and assumptions that are held by the members of an organization and which facilitate shared meaning and guide behavior at varying levels of awareness.*” Artinya, budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, dan asumsi-asumsi yang dipegang oleh anggota organisasi yang memudahkan pembagian makna terhadap berbagai tingkatan dalam organisasi yang memudahkan pembagian makna terhadap berbagai tingkatan dalam organisasi sebagai pedoman perilaku organisasi.

Denison (2012) mengemukakan bahwa tipe budaya organisasi dapat dilihat dari empat aspek yaitu:

1. *Involvement* (Keterlibatan)

Menunjukkan tingkat keterlibatan karyawan dalam berbagai kegiatan atau dalam proses pengambilan keputusan.

2. *Consistency* (Konsisten)

Menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap menerapkan asumsi dasar dan nilai-nilai dasar budaya yang dianut.

3. *Adaptability* (Adaptasi)

Kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan internal organisasi.

4. *Mission* (Misi)

Mengacu pada arah dan tujuan organisasi , dan mencerminkan fokus eksternal organisasi dan stabilitas.

Menurut Organ 1988 (dalam Hoffman et al 2007), *Organizational citizenship behavior* adalah sebuah tipe spesial dari kebiasaan kerja yang mendefinisikan sebagai perilaku individu yang sangat menguntungkan untuk organisasi dan merupakan kebebasan memilih, secara tidak langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal.

Istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pertama kali diajukan oleh Organ (1988 dalam Hoffman, 2007), yang mengemukakan lima dimensi primer dari OCB:

1. *Altruism*

yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional. *Altruism* menunjukkan suatu pribadi yang lebih mementingkan kepentingan orang lain, dibandingkan dengan kepentingan pribadinya.

2. *Civic Virtue*

yaitu menunjukkan partisipasi sukarela , karyawan juga aktif mengemukakan gagasan-gagasannya serta ikut mengamati lingkungan bisnis dalam hal ancaman peluang. Misalnya aktif berpartisipasi dalam rapat organisasi.

3. *Conscientiousness*

yaitu perilaku yang menunjukkan upaya sukarela untuk meningkatkan cara dalam menjalankan pekerjaannya secara kreatif agar kinerja organisasi meningkat. Karyawan tersebut melakukan tindakan-tindakan yang menguntungkan organisasi melebihi dari yang disyaratkan.

4. *Courtesy*

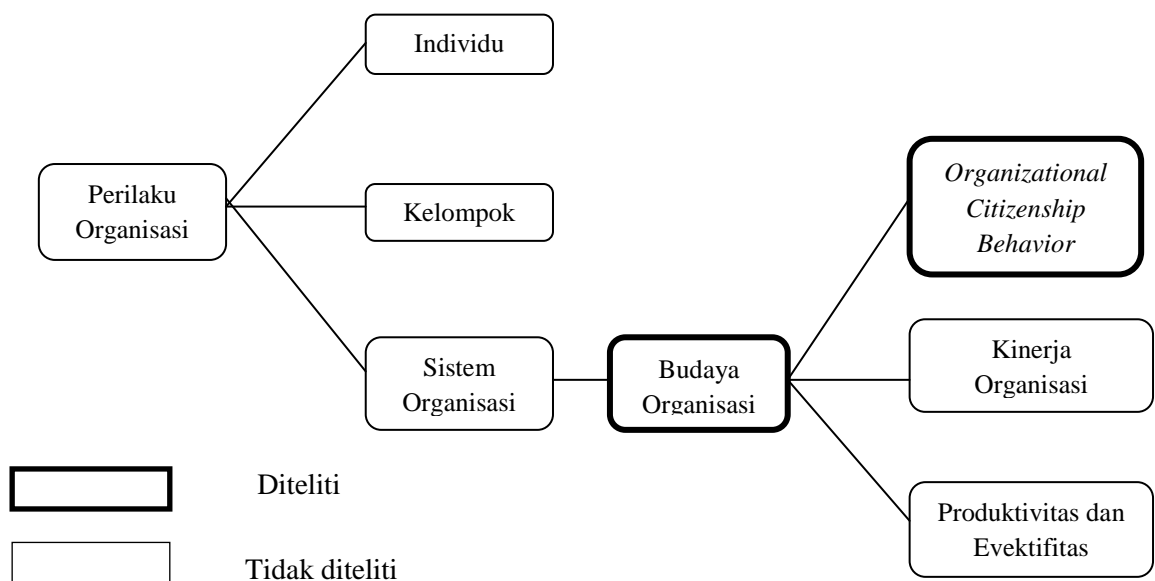
yaitu berbuat baik dan hormat terhadap orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk meredakan

berkembangannya suatu masalah.

5. *Sportmanship*

yaitu berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel, lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi dari pada aspek negatifnya, mengindikasikan perilaku tidak senang protes, tidak mengeluh, dan tidak membesar-besarkan masalah kecil/sepele.

Dasar pemikiran yang menjadi landasan penelitian ini yaitu mengkaji *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Hotel Horison Bandung ditinjau dari faktor Budaya Organisasi. Pemikiran tersebut digambarkan dalam kerangka pemikiran pada Gambar 2.2 berikut



Sumber : Robbins & Judge (2015)

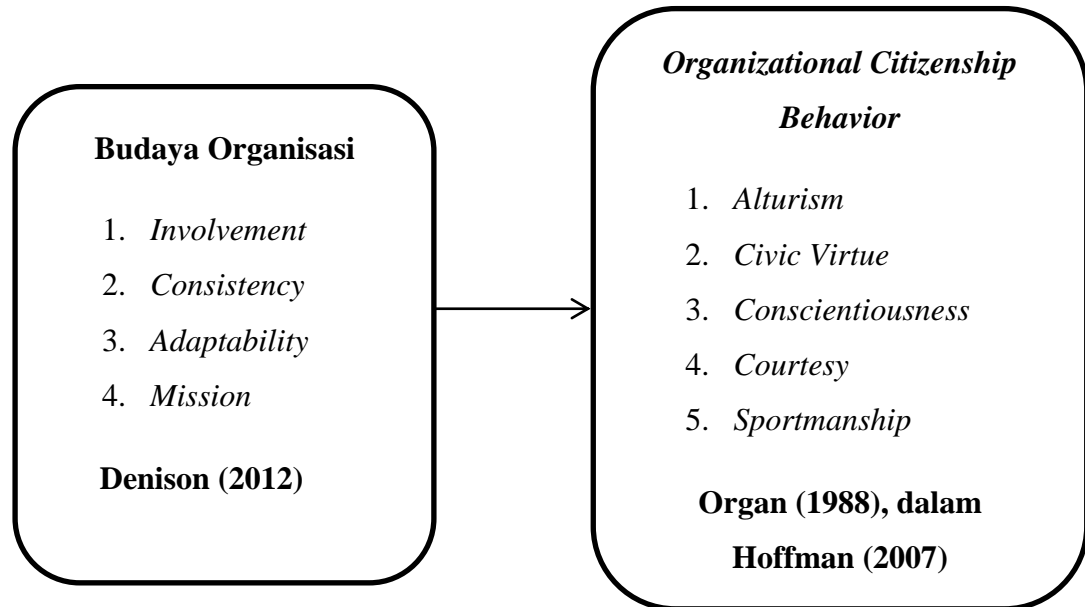
Gambar 2. 2

Kerangka Pemikiran

2.4 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2017) paradigma penelitian adalah pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang digunakan untuk menjawab hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan.

Berdasarkan hal itu maka bentuk paradigma dalam penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 2.2 berikut.



Gambar 2. 3
Paradigma Penelitian

2.5 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2017) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis penelitian, belum jawaban yang empirik. Maka hipotesis pada penelitian ini adalah: “Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.”

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Menurut Sugiyono (2017), yang dimaksud dengan variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbetuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Maka dalam penelitian ini dikemukakan tiga macam variabel, yaitu :

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Menurut Sugiyono (2017) mengemukakan bahwa variabel bebas sering disebut variabel stimulus, atau prediktor. Variabel ini merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Maka yang menjadi variabel bebas (*independent variable*) dalam penelitian ini adalah : “Budaya Organisasi (X)”.

2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Menurut Sugiyono (2017) mengemukakan bahwa variabel terikat sering disebut variabel output, kriteria, konsekuen. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Maka yang menjadi variabel terikat dalam penelitian ini adalah : “*Organizational Citizenship behavior (Y)*”.

Sedangkan tempat penelitian yang akan diteliti dan menjadi responden dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Horison Bandung. Penelitian ini dilakukan di Kota Bandung yang berkolasi di Jalan Pelajar Pejuang No 121 Bandung.

3.2. Metode Penelitian dan Desain Penelitian

3.2.1. Metode Penelitian

Berdasarkan variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan Hotel Horison Bandung maka metode penelitian yang digunakan untuk meneliti masalah ini adalah metode penelitian deskriptif dan verifikatif.

Tujuan dari penelitian deskriptif adalah membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Sugiyono (2017) yang menyatakan bahwa “penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran dari variabel penelitian dimana penelitian ini tidak membuat perbandingan variabel itu pada sampel yang lain dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel lain.”

Melalui jenis penelitian deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini, maka akan diperoleh deskripsi mengenai gambaran tentang budaya organisasi, *organizational citizenship behavior* karyawan Hotel Horison Bandung. Adapun penelitian verifikatif adalah metode penelitian yang menguji hipotesis dengan cara mengumpulkan data dari lapangan. Dalam penelitian ini, akan diuji apakah terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan Hotel Horison Bandung.

Berdasarkan jenis penelitiannya, yakni deskriptif verifikatif maka metode penelitian yang akan digunakan adalah metode *survey explanatory*, dimana penelitian survei yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis. Survei dilakukan dengan cara mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data.

3.2.2 Desain Penelitian

Desain penelitian adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Desain penelitian menurut Suharsimi

Arikunto (2010) adalah rencana atau rancangan yang dibuat oleh peneliti, sebagai persiapan kegiatan yang akan dilaksanakan.

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain kausalitas. Tujuannya adalah untuk menjelaskan hubungan kausal atau hubungan sebab akibat dari variabel-variabel yang diteliti. Desain penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan Hotel Horison Bandung.

3.3. Operasionalisasi Variabel

Menurut Sugiyono (2017) variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Ada dua variabel yang dibahas, yaitu :

1. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas atau independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen (variabel terikat). Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah budaya organisasi.

2. Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini *organizational citizenship behavior* merupakan variabel yang terikatnya.

Penjabaran variabel-variabel tersebut menjadi operasionalisasi dapat dilihat dalam tabel ini.

Tabel 3. 1
Operasional Variabel (X)

| Variabel | Sub Variabel (dimensi) | Indikator | Ukuran | Skala |
|-----------------------|------------------------|---|--|---------|
| Budaya Organisasi (X) | 1. <i>Involvement</i> | <ul style="list-style-type: none"> Karyawan memiliki | <ul style="list-style-type: none"> Tingkat karyawan | Ordinal |

| | | | | |
|---|------------------------|--|---|---------|
| <p><i>“Organizational culture includes the values, beliefs, and assumptions that are held by the members of an organization and which facilitate shared meaning and guide behavior at varying levels of awareness.”</i></p> <p>(Denison, 2012)</p> | | keterlibatan tinggi dalam pekerjaan | memiliki keterlibatan tinggi dalam pekerjaan | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Dorongan perusahaan untuk karyawan bekerja sebagai suatu tim | <ul style="list-style-type: none"> Tingkat perusahaan mendorong karyawan untuk bekerja sebagai suatu tim | Ordinal |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Kemampuan karyawan untuk berkembang | <ul style="list-style-type: none"> Tingkat kemampuan karyawan untuk berkembang | Ordinal |
| | 2. <i>Consistency</i> | <ul style="list-style-type: none"> Penerapan nilai dasar acuan perilaku karyawan | <ul style="list-style-type: none"> Tingkat penerapan nilai dasar acuan perilaku karyawan | Ordinal |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Koordinasi yang baik dalam perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> Tingkat koordinasi yang baik dalam | Ordinal |
| | 3. <i>Adaptability</i> | <ul style="list-style-type: none"> Karyawan mampu beradaptasi dengan baik dalam perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> Tingkat karyawan mampu beradaptasi dengan baik dalam perusahaan | Ordinal |

| | | | | |
|--|------------------|--|--|---------|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Penerapan karyawan dalam kebutuhan pelanggan | <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat penerapan karyawan dalam kebutuhan pelanggan | Ordinal |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Pentingnya pembelajaran dalam perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat pentingnya pembelajaran | Ordinal |
| | <i>4.Mission</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Karyawan memahami visi organisasi | <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat karyawan memahami visi organisasi | Ordinal |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Karyawan memahami misi organisasi | <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat karyawan memahami misi organisasi | Ordinal |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Karyawan memahami tujuan organisasi | <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat karyawan memahami tujuan organisasi | Ordinal |

Tabel 3. 2
Operasional Variabel (Y)

| Variabel | Sub Variabel (dimensi) | Indikator | Ukuran | Skala |
|--|------------------------|--|--|---------|
| <i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i> | <i>1. Altruism</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Inisiatif karyawan untuk | <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat inisiatif karyawan | Ordinal |

| | | | | |
|--|-----------------------------|--|--|---------|
| Perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. (Organ, 1998 dalam Hoffman, 2007) | | menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir | menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Membantu rekan kerja yang memiliki kesulitan dalam bekerja | <ul style="list-style-type: none"> Tingkat membantu rekan kerja yang memiliki kesulitan dalam pekerjaan | Ordinal |
| | 2. <i>Civic Virtue</i> | <ul style="list-style-type: none"> Karyawan beradaptasi dalam kegiatan organisasi | <ul style="list-style-type: none"> Tingkat karyawan berpartisipasi dalam kegiatan organisasi | Ordinal |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Mengikuti perkembangan organisasi | <ul style="list-style-type: none"> Tingkat kesadaran karyawan mengikuti perkembangan organisasi | Ordinal |
| | 3. <i>Conscientiousness</i> | <ul style="list-style-type: none"> Karyawan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu | <ul style="list-style-type: none"> Tingkat kedisiplinan karyawan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu | Ordinal |

| | | | | |
|--|------------------------|--|---|---------|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Karyawan datang lebih awal dari jam kerja | <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kedisiplinan karyawan datang lebih awal dari jam kerja | Ordinal |
| | 4. <i>Courtesy</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Saling menghormati antar karyawan | <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat saling menghormati antar karyawan | Ordinal |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Menghindari terjadinya permasalahan atau konflik | <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat karyawan menghindari terjadinya permasalahan atau konflik | Ordinal |
| | 5. <i>Sportmanship</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Mentoleransi ketidaknyamanan dalam organisasi | <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat karyawan mentoleransi ketidaknyamanan dalam organisasi | Ordinal |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Berpandangan positif terhadap organisasi | <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat karyawan berpandangan positif terhadap | Ordinal |

3.4 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Sumber Data

Sumber data penelitian adalah sumber data yang diperlukan untuk penelitian. Sumber data diperlukan untuk menunjang terlaksananya penelitian dan sekaligus untuk menjamin keberhasilan penelitian tersebut. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2017) data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari perusahaan melalui wawancara dan kuesioner dari karyawan di perusahaan tersebut.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2017) data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber antara lain dari dokumen perusahaan, laporan, buku, artikel, jurnal dan informasi lainnya yang mempunyai hubungan dan relevan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

Tabel 3. 3
Jenis Sumber Data

| No | Data Penelitian | Jenis Data | Sumber Data |
|----|---|------------|--------------------------------------|
| 1. | Data keterlambatan karyawan dan mangkir Hotel Horison Bandung 2013-2016 | Sekunder | Laporan |
| 2. | Data <i>room occupancy</i> Hotel Horison Bandung 2012-2016 | Sekunder | Laporan |
| 3. | Data Wisatawan yang menginap di Kota Bandung 2012-2016 | Sekunder | Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota |

| | | | |
|----|---|--------|-----------|
| | | | Bandung |
| 4. | Kuesioner pra penelitian karyawan Hotel Horison Bandung | Primer | Kuesioner |
| 5. | Kuesioner penelitian karyawan Hotel Horison Bandung | Primer | Kuesioner |
| 6. | Wawancara Manajer HRD Hotel Horison | Primer | Wawancara |

3.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data-data yang dibutuhkan, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, antara lain:

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara pengamatan secara langsung ke tempat penelitian yaitu Hotel Horison Bandung guna memperoleh data-data primer yang dibutuhkan dengan cara:

a. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menentukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2017). Pada hakikatnya wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi lebih dalam dan rinci. Atau, merupakan proses pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang telah diperoleh melalui pengisian kuesioner.

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan alat teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis

kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2017). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien. Kuesioner diberikan kepada karyawan Hotel Horison Bandung untuk mengetahui gambaran budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

2. Studi Kepustakaan

Pengumpulan data dan informasi dengan cara mempelajari berbagai laporan, referensi, jurnal, kepustakaan, buku, dan literatur lain yang mempunyai hubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior* guna memperoleh data – data yang dapat dijadikan landasan teori dalam penelitian ini.

3.5 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

3.5.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017) populasi dapat diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan Hotel Horison Bandung yang berjumlah 157 orang.

3.5.2 Sampel

Berdasarkan populasi diatas, maka untuk mempermudah melakukan penelitian diperlukan suatu sampel penelitian dikarenakan populasi yang diteliti berjumlah besar dan sampel tersebut harus representatif atau mewakili dari populasi tersebut.

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2017). Berdasarkan uraian diatas, maka untuk penarikan dalam sampel penelitian ini menggunakan sampel acak (*Random sampling*) karena jumlah populasi lebih dari 100 orang. Sedangkan teknik untuk

pengambilan sampel menggunakan Rumus Slovin (**Riduwan** , 2013) sebagai berikut:

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

Keterangan :

n : Jumlah sampel

N : Jumlah populasi = 157 responden

d² : Presisi (ditetapkan 10% dengan tingkat kepercayaan 90%)

Maka, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah :

$$n = \frac{157}{157(0,1)^2 + 1} = \frac{157}{2,57} = 61,089$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka sampel secara menyeluruh adalah 61,089 orang. Untuk meningkatkan ke akuratan dengan batas kesalahan yang terjadi sebesar 10% atau 0,1 dari 61orang (10% x 61,089 = 6,1089) maka ukuran untuk sampel dibulatkan menjadi 67orang (61,089 + 6,1089 = 67,197) .

3.5.3 Teknik Sampling

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Proportionate Stratified Random Sampling* artinya data ini bersifat heterogen. *Proportionate Stratified Random Sampling* adalah pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata secara proporsional, teknik ini digunakan karena populasi tersebar dalam beberapa kelompok (Sugiyono, 2017).

Rumus yang digunakan untuk menghitung proporsi sampel di tiap bidang (Riduwan : 2013) :

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

dimana :

n_i = anggota sampel pada prosorsi ke-i

N_i = populasi ke-I

n = sampel yang di ambil dalam penelitian

Tabel 3. 4
Proporsi Sampel Responden Penelitian

| No. | Bagian | Jumlah |
|--------|---------------|--------|
| 1. | EAM | 1 |
| 2. | EAM secretary | 1 |
| 3. | Duty Manager | 3 |
| 4. | Front Office | 24 |
| 5 | F&B | 21 |
| 6 | Back Office | 17 |
| Jumlah | | 67 |

Sumber : Hasil perhitungan proporsi sampel

3.6 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Menurut Arikunto (2010) “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atas kesahihan sesuatu instrumen.” Validitas menunjukkan sejauhmana alat ukur itu mengukur apa yang ingin di ukur, sejauh mana alat ukur yang digunakan mengenai sasaran. Tujuan uji validitas ini adalah untuk menguji keabsahan instrumen penelitian yang hendak disebarkan. Teknik yang akan digunakan adalah teknik korelasi melalui koefisien korelasi *product moment*. Skor ordinal dari setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor ordinal keseluruhan item, jika koefisien korelasi tersebut positif, maka item tersebut valid, sedangkan jika negatif maka tidak valid yang kemudian akan digantikan atau dikeluarkan dari kuesioner. Rumus korelasi *product moment* dijabarkan dibawah ini :

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

(Suharsimi Arikunto, 2010)

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien validitas item yang dicari

X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item

Y = Skor total yang diperoleh dari dari seluruh item

$\sum x$ = Jumlah skor dalam distribusi X

$\sum y$ = Jumlah skor dalam distribusi Y

$\sum x_i^2$ = Jumlah kuadrat skor dalam distribusi X

$\sum y_i^2$ = Jumlah kuadrat skor dalam distribusi Y

n = Jumlah responden

Keputusan pengujian validitas item didasarkan sebagai berikut :

1. Item pertanyaan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$
2. Item pertanyaan tidak valid jika $r_{hitung} < r_{tabel}$

Secara teknis pengujian instrumen dengan rumus-rumus diatas menggunakan fasilitas *software SPSS 20.0 for windows*, dengan hasil yang tercantum pada tabel dibawah ini:

Tabel 3. 5

Tabel Interpretasi Nilai r Besarnya Nilai r

| Besarnya Nilai r | Interpretasi |
|----------------------|---------------|
| Antara 0,800 - 1,000 | Tinggi |
| Antara 0,600 - 0,800 | Cukup |
| Antara 0,400 - 0,600 | Agak Rendah |
| Antara 0,200 - 0,400 | Rendah |
| Antara 0,000 - 0,400 | Sangat Rendah |

Teknik perhitungan yang digunakan untuk menganalisa validitas tes ini adalah teknik korelasional biasa, yakni korelasi antara skor-skor tes yang divalidasikan dengan skor-skor tolak ukurnya dari prestasi yang sama.

Keputusan pengujian validitas menggunakan taraf signifikansi dengan kriteria sebagai berikut :

Nilai t dibandingkan dengan harga t_{tabel} dengan $dk = n-2$ dan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka soal tersebut valid

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka soal tersebut tidak valid

Tabel 3. 6
Hasil Pengujian Validitas X (Budaya Organisasi)

| No. Bulir | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|-----------|--------------|-------------|--------------|
| 1. | 0,595 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 2. | 0,712 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 3. | 0,752 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 4. | 0,637 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 5. | 0,679 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 6. | 0,584 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 7. | 0,587 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 8. | 0,750 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 9. | 0,637 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 10. | 0,721 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 11 | 0,637 | 0,468 | <i>Valid</i> |

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS for Windows

Tabel 3. 7
Hasil pengujian Validitas Y (Organizational Citizenship Behavior)

| No.Bulir | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|----------|--------------|-------------|--------------|
| 1. | 0,542 | 0,468 | <i>Valid</i> |

| | | | |
|-----|-------|-------|--------------|
| 2. | 0,648 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 3. | 0,868 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 4. | 0,676 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 5. | 0,868 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 6. | 0,675 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 7. | 0,586 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 8. | 0,868 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 9. | 0,790 | 0,468 | <i>Valid</i> |
| 10. | 0,683 | 0,468 | <i>Valid</i> |

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS for Windows

3.6.2 Uji Reliabilitas

Setelah uji validitas, langkah selanjutnya yang dilakukan adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data tersebut menunjukkan tingkat ketepatan, tingkat keakuratan, kestabilan atau konsistensi dalam mengungkap gejala tertentu dari sekelompok individu walaupun dilaksanakan dalam waktu berbeda.

Menurut Suharsimi Arikunto(2010), reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik”. Instrumen yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya. Reliabel artinya dapat dipercaya. Tujuan reliabilitas adalah untuk suatu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Reliabilitas mempunyai dua jenis yaitu reliabilitas eksternal jika ukuran atau kriteriumnya berada diluar instrumen dan reliabilitas internal jika perhitungan dilakukan berdasarkan data dari instrumen tersebut.

Ada dua cara untuk menguji reliabilitas eksternal suatu instrumen yaitu dengan teknik paralel dan teknik ulang, sedangkan reliabilitas internal diperoleh dengan cara menganalisis data dari hasil pengujian. Untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya merupakan rentangan antara beberapa nilai (misal : 0-100

atau 0-10) atau yang terbentuk skala (misal : 1-3, 1-5 atau 1-7 dan seterusnya) maka digunakan rumus *Alpha Croanbach* sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2 t} \right)$$

(Suharsimi Arikunto, 2010)

Keterangan :

r_{11} = Reliabilitas Instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varian butir

$\sigma^2 t$ = Jumlah varian total

Rumus Variannya adalah :

$$\sigma^2 t = \frac{\sum x^2 - \left(\frac{\sum x^2}{n} \right)^2}{n}$$

Keterangan :

$\sigma^2 t$ = Harga varians total

$\sum x^2$ = jumlah kuadrat skor total

$(\sum x^2)$ = jumlah kuadrat dari jumlah skor total

n = jumlah responden

keputusan uji reliabilitas ditentukan dengan ketentuan sebagai berikut :

- ✓ Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, berarti item pertanyaan dikatakan reliabel
- ✓ Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, berarti item pertanyaan dikatakan tidak reliabel

Secara teknis pengujian instrumen dengan rumus-rumus diatas menggunakan fasilitas *software SPS 20.0 for windows*.

Tabel 3. 8
Tingkat Reabilitas berdasarkan nilai Alpha

| Alpha | Tingkat Reabilitas |
|-------------|--------------------|
| 0,00-0,20 | Kurang realibel |
| 0,20-0,40 | Agak realibel |
| 0,40 - 0,60 | Cukup realibel |

| | |
|-------------|-----------------|
| 0,60 – 0,80 | Realibel |
| 0,80 – 1,00 | Sangat realibel |

Tabel 3. 9
Hasil Uji Realibilitas

| Variabel | Nilai r_{hitung} | Nilai r_{tabel} | Keterangan |
|--|--------------------|-------------------|------------|
| Budaya Organisasi | 0,875 | 0,468 | Reliabel |
| <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | 0,898 | 0,468 | Reliabel |

Pengujian validitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan terhadap 20 responden dengan tingkat signifikansi 5 % dan derajat (df) $n-2$, yaitu $20-2 = 18$, sehingga diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,468. Hasil uji reliabilitas variabel X dan Y dengan menggunakan bantuan program *SPSS 20.0 for windows*, jika skor r_{hitung} lebih besar dibandingkan r_{tabel} , sehingga kedua variabel tersebut dinyatakan reliabel.

3.7 Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

3.7.1 Rancangan Analisis Data

Setelah data terkumpul, langkah selanjutnya adalah mengolah data. Secara garis besar langkah-langkah pengolahan data yaitu :

- Editing*, yaitu pemeriksaan angket yang terkumpul kembali setelah diisi oleh responden seperti mengecek kelengkapan data artinya memeriksa isi instrumen pengumpulan data (termasuk pula kelengkapan lembar instrumen barangkali ada yang terlepas atau sobek).
- Coding*, yaitu pemberian skor atau kode untuk setiap opsi dari item berdasarkan ketentuan yang ada dimana untuk menghitung bobot nilai dari setiap pertanyaan dalam angket menggunakan skala *Likert* kategori lima. Skor atau bobot untuk jawaban positif diberi skor 5-4-3-2-1, sedangkan untuk jawaban negatif diberi skor 1-2-3-4-5.
- Tabulating*, maksudnya menghitung hasil skoring dan dituangkan dalam tabel rekapitulasi secara lengkap.

Tabel 3. 10
Kriteria Bobot Nilai Alternatif

| Pilihan Jawaban | Bobot Pertanyaan |
|---|------------------|
| Sangat tinggi/ sangat baik/ sangat setuju/ selalu/ sangat yakin/ tidak pernah | 5 |
| Tinggi/ baik/ setuju/ sering/ yakin/ jarang | 4 |
| Sedang/ ragu – ragu / kadang – kadang/ cukup yakin | 3 |
| Rendah/ buruk/ tidak setuju/ jarang/ tidak yakin/ sering | 2 |
| Sangat rendah/ sangat buruk/ sangat tidak setuju/ tidak pernah/ sangat tidak yakin/ selalu | 1 |

Tabel 3. 11
Tabel Rekapitulasi Data

| Responden | Skor Item | | | |
|-----------|-----------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | N |
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |

d. Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan skor variabel X dan variabel Y serta kedudukannya. Terutama untuk melihat gambaran secara umum penilaian responden untuk masing-masing penelitian. Untuk pengkategorian penilaian atau tanggapan responden dilakukan dengan membuat pengkategorian. Untuk menentukan kategori tinggi, sedang, rendah, terlebih dahulu harus menentukan indeks minimum, maksimum dan intervalnya. Analisis ini dilakukan dengan rumus (Sugiyono, 2017) sebagai berikut:

a) Menentukan jumlah Skor Kriterium (SK) dengan menggunakan rumus:

$$SK = ST \times JB \times JR$$

dimana:

ST = skor tertinggi

JB = jumlah bulir

JR = jumlah responden

- b) Membandingkan jumlah skor hasil angket dengan jumlah skor kriteria, untuk mencari jumlah skor hasil angket menggunakan rumus:

$$\sum X_i = X_1 + X_2 + X_3 + \dots + X_n$$

dimana:

X_i = jumlah skor hasil angket variabel X

$X_1 - X_n$ = jumlah skor angket masing-masing responden

- c) Membuat daerah kategori kontinum

Untuk melihat bagaimana gambaran tentang variabel secara keseluruhan yang diharapkan responden, maka peneliti membagi daerah kategori kontinum ke dalam tiga tingkatan sebagai berikut:

Tinggi = $ST \times JB \times JR$

Sedang = $SS \times JB \times JR$

Rendah = $SR \times JB \times JR$

dimana:

ST = Skor tertinggi

SS = Skor sedang

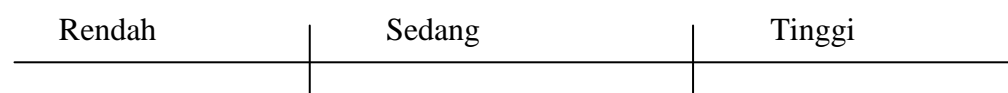
SR = Skor terendah

JB = Jumlah bulir

JR = Jumlah responden

- d) Menentukan garis kontinum dan daerah letak skor untuk Budaya Organisasi (X) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Kemudian setelah hasil dari perhitungan skor sudah didapatkan, untuk selanjutnya hasil tersebut diinterpretasikan kedalam garis kontinum dibawah ini.



- e) Analisis verifikatif, analisis ini digunakan untuk menjawab permasalahan tentang pengaruh variabel x terhadap variabel y dengan prosedur menggunakan Method of Successive Interval (MSI)

3.7.2 Method of Successive Interval (MSI)

Data variabel sebelumnya menggunakan data ordinal tetapi dikarenakan pengolahan data dengan penerapan statistik parametrik mensyaratkan data sekurang-kurangnya harus diukur dalam skala interval maka perlu dilakukan transformasi ke data interval menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI) dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- Perhatikan setiap butir;
- Untuk setiap butir tersebut tentukan berapa orang yang menjawab skor 1,2,3,4,5 yang disebut frekuensi;
- Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut proporsi;
- Tentukan proporsi kumulatif;
- Dengan menggunakan tabel distribusi normal, hitung nilai z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh;
- Tentukan nilai identitas untuk setiap nilai z yang diperoleh;
- Tentukan nilai skala (*Skala Value*) dengan menggunakan rumus:

$$SV = \frac{\text{Density at Lower limit} - \text{Density at Upper Limit}}{\text{Area Below Upper Limit} - \text{Area Below Lower Limit}}$$

- Tentukan nilai transformasi dengan menggunakan rumus:

$$Y = NS + k \qquad K = [1 + |NS_{min}|]$$

Langkah-langkah diatas bila dijabarkan dalam bentuk tabel akan terlihat sebagai berikut:

Tabel 3. 12
Pengubahan Data Ordinal ke Interval

| Kriteria/ Unsur | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------|---|---|---|---|---|
| Frekuensi | | | | | |
| Proporsi | | | | | |
| Proporsi Kumulatif | | | | | |
| Nilai | | | | | |
| Skala Value | | | | | |

Catatan: Skala terkecil dibuat sebesar 1, maka SV terkecil adalah +

3.7.3 Analisis Korelasi

Setelah data terkumpul maka langkah selanjutnya adalah menghitungnya dengan menggunakan analisis korelasi yang bertujuan untuk menemukan ada tidaknya hubungan dan apabila ada, berapa eratnya hubungan serta berarti atau tidak hubungan itu” (Arikunto, 2010). Penelitian ini menggunakan satu variabel bebas yakni Budaya Organisasi (X), sedangkan variabel terikatnya yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Penggunaan koefisien korelasi digunakan untuk menguji hubungan satu variabel bebas (X) terhadap (Y).

Berikut adalah rumus yang dapat menentukan koefisien korelasi:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

- r_{xy} = Koefisien validitas antara x dan y
- x = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item
- y = Skor total
- $\sum x$ = Jumlah skor dalam distribusi x
- $\sum y$ = Jumlah skor dalam distribusi y
- $\sum x^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi x
- $\sum y^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi y
- N = Banyaknya responden

Koefisien korelasi (r) menunjukkan derajat korelasi antara X dan Y, nilai koefisien korelasi harus terdapat dalam batas-batas: $-1 < r < +1$. Tanda positif menunjukkan adanya korelasi positif / korelasi langsung antara kedua variabel yang berarti. Setiap kenaikan nilai-nilai X akan diikuti dengan penurunan nilai-nilai Y, dan begitu pula sebaliknya.

- Jika $r = +1$ atau mendekati $+1$, maka korelasi antara kedua variabel sangat kuat dan positif.
- Jika nilai $r = -1$, maka korelasi antara kedua variabel sangat kuat dan negatif.

- Jika nilai $r = 0$ atau mendekati 0, maka korelasi variabel yang diteliti tidak ada sama sekali atau sangat lemah.

Tabel 3. 13
Pedoman untuk Memberikan Intrepretasi Koefisien Korelasi

| Besar Koefisien | Klasifikasi |
|-----------------|---------------------------------------|
| 0,000 – 0,199 | Sangat Rendah / Lemah dapat diabaikan |
| 0,200 – 0,399 | Rendah / Lemah |
| 0,400 – 0,599 | Sedang |
| 0,600 – 0,799 | Tinggi / Kuat |
| 0,800 – 1,000 | Sangat Tinggi / Sangat Kuat |

Sumber: Sugiyono (2017)

3.7.4 Analisis Regresi Linier Sederhana

Uji regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel dependen dengan variabel independen. Regresi yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dengan rumus sebagai berikut menurut (Sugiyono, 2017):

$$\hat{Y} = \alpha + bX$$

Dimana:

\hat{Y} = Subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan

α = Harga Y bila $X = 0$ (harga konstan)

b =Angka arah atau koefisien regresi yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel yang didasarkan pada variabel independen. Bila $b (+)$ maka naik, dan bila $b (-)$ maka terjadi penurunan.

X = Subjek pada variabel independen yang memiliki nilai tertentu.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis regresi adalah sebagai berikut:

1. Mencari harga-harga yang akan digunakan dalam menghitung koefisien a dan b yaitu $\sum x_i$, $\sum y_i$, $\sum x_i y_i$, $\sum x_i^2$, $\sum y_i^2$ serta mencari nilai a dan b.
2. Mencari nilai a dan b dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

Setelah nilai a dan b ditemukan, maka persamaan regresi linear sederhana dapat disusun. Persamaan regresi yang telah ditemukan dapat digunakan untuk melakukan prediksi bagaimana individu dalam variabel *dependent* akan terjadi apabila individu dalam variabel *independent* ditetapkan.

Untuk mengetahui besarnya kontribusi dari X terhadap perubahan Y dihitung dengan suatu koefisien yang disebut koefisien determinasi (r^2), koefisien determinasi merupakan cara untuk mengukur ketepatan garis regresi. Rumus koefisien determinasi adalah:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Koefisien Determinasi (KD) = $r^2 \times 100\%$

3.7.5 Uji Hipotesis

Langkah terakhir dari analisis data yaitu melakukan uji hipotesis yang bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang cukup jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen dengan variabel dependen.

Tujuan uji hipotesis yaitu agar dapat mengetahui sifat hubungan antara kedua variabel yang diteliti diantaranya variabel dependen dan variabel independen. Selain itu dalam uji hipotesis terdapat rumus sebagai alat untuk menguji suatu hipotesis menurut Sugiyono (2017) yaitu :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

t = distribusi student dengan derajat kebebasan (dk) = $n-2$

r = koefisien korelasi product moment

n = banyaknya data/sampel

Dengan demikian dalam pengambilan keputusan untuk hipotesis yang diajukan yaitu :

- taraf signifikansi 0,05 dengan derajat kebebasan (dk) = $N-2$
- apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_1 diterima dan H_0 ditolak
- apabila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Secara statistik, hipotesis yang akan diuji dalam rangka pengambilan keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis dapat ditulis sebagai berikut:

- H_0 : $P=0$, artinya tidak terdapat hubungan antara Budaya Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*
- H_1 : $P \neq 0$, artinya terdapat hubungan antara Budaya Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Hotel Horison Bandung

4.1.1.1 Profil Umum Hotel Horison Bandung

Horison Bandung merupakan sebuah hotel berbintang empat dengan konsep hotel “Business, convention & family”. Hotel Horison terletak di JL. Pelajar Pejuang 45 No. 121 Bandung, 40264. Tempat yang strategis disekitaran Buah Batu dan dikelilingi oleh perusahaan modern serta tempat berbelanja seperti Factory Outlets.

Pembangunan Hotel dilakukan secara bertahap yang dipercayakan pembangunannya kepada PT. Dimensi Engineering Kontraktor, yang merupakan anak perusahaan dari PT. Metropolitan Development Group beserta 36 Normatif Sub, beroperasi dan resmi berdiri dengan dikeluarkannya SK.No. 517/SI/6470 oleh Menteri kehakiman Republik Indonesia pada tanggal 21 Januari 1992 dan tercantum dalam berita negara. Hotel Horison Bandung mulai *grand opening* pada tanggal 2 Maret 1992 dengan status Hotel berbintang empat dan berdiri di atas tanah seluas tiga hektar.

Hotel Horison Bandung sebagai Hotel Ibu Kota Provinsi Jawa Barat dapat dibuktikan dengan kategori kamar yang berbeda-beda dengan kelengkapan fasilitas yang tersedia. Ada tiga tipe ruangan yang dimiliki Hotel Horison Bandung yaitu 28 ruangan standard dengan luas 34 m, 141 deluxe dengan luas 34 m, serta 39 executive dengan luas 64 m. Fasilitasnya dilengkapi dengan business centre, fitness centre, kolam renang prestasi, sauna dan spa, kids club, valet parking dan lain-lain. Selain itu Hotel Horison Bandung mempunyai Convention Hall terbesar dan ruang pertemuan yang banyak.

4.1.1.2 Visi, Misi dan Tujuan Hotel Horison Bandung

Hotel Horison Bandung berusaha sebaik mungkin dalam menyusun dan mewujudkan visi dan misinya untuk senantiasa memberikan kepuasan untuk

pelanggan. Adapun visi dan misi dari Hotel Horison Bandung adalah sebagai berikut :

a. Visi Hotel Horison Bandung

Visi Hotel Horison Bandung adalah menjadikan Hotel terkemuka dan terpercaya.

b. Misi Hotel Horison Bandung

Misi Hotel Horison Bandung adalah senantiasa bertekad memberikan produk yang bermutu tinggi guna memenuhi harapan pelanggan melalui pengembangan sumber daya dan manajemen kelas dunia.

c. Tujuan Hotel Horison Bandung

Tujuan Hotel Horison Bandung adalah memberikan produk bermutu tinggi dengan pelayanan yang profesional, terpercaya untuk memenuhi harapan pelanggan.

4.1.1.3 Budaya Hotel Horison Bandung

Dalam pelaksanaannya, karyawan Hotel Horison Bandung memiliki prinsip dan nilai yang dianut. Adapun nilai-nilai dasar budaya kerja sebagai berikut :

1. *General Ability*

Karyawan Hotel Horison Bandung akan memberikan kemampuan umum terbaik yang sesuai dengan standar mutu yang memuaskan dan sesuai harapan atau melebihi harapan pelanggan dengan memenuhi 7 unsur pokok: Disiplin (kemampuan mengikuti peraturan perusahaan), grooming (kemampuan dalam menjaga penampilan), positive (kemampuan dalam mengatasi pekerjaan dengan positif), responsibility (kemampuan menyelesaikan tanggung jawab), cooperation (kemampuan dalam bekerja sesama tim), efficiency (kemampuan mengatasi pekerjaan secara efisien), adaptability (kemampuan beradaptasi dengan organisasi).

2. *Communication*

Karyawan Hotel Horison Bandung dapat berkomunikasi dengan sistematis, dan memiliki kemampuan bahasa asing.

3. *Think Ability*

Karyawan Hotel Horison Bandung memiliki kemampuan untuk mengerti dan mengikuti instruksi perusahaan beserta prosedurnya.

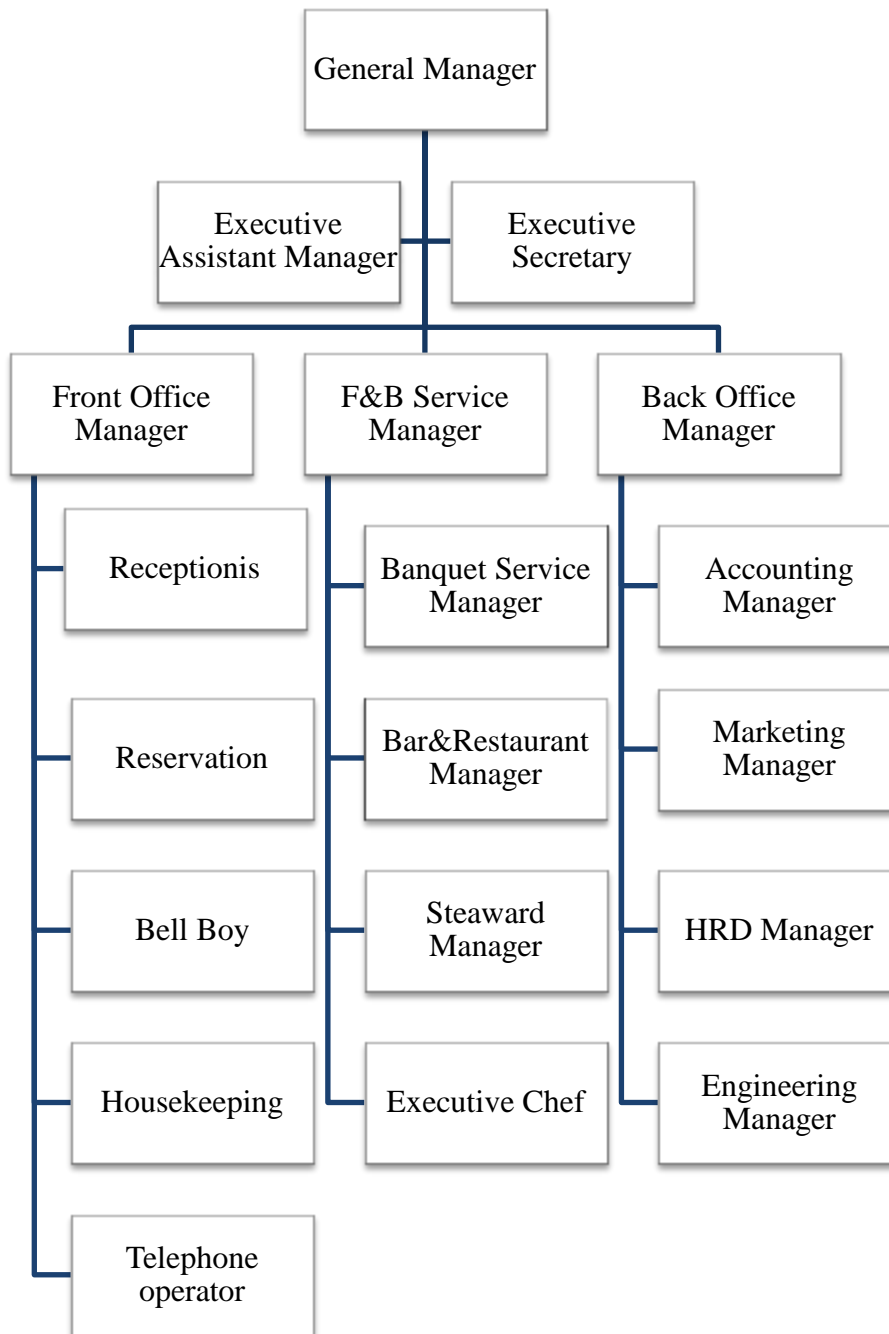
4. *Action Ability*

Karyawan Hotel Horison Bandung selalu cepat dalam menjalankan perintah atasan dan mampu mengatasi tantangan baru dalam pelaksanaannya.

5. *Selling Technic*

Karyawan Hotel Horison Bandung dapat menjual fasilitas/produk hotel mencapai target penjualan.

4.1.1.4 Struktur Organisasi



Sumber : Hotel Horison Bandung 2017

Gambar 4. 1
Struktur Organisasi Hotel Horison Bandung

4.1.2 Karakteristik Responden

Responden penelitian ini adalah karyawan Hotel Horison Bandung yang berjumlah 67 orang. Berdasarkan hasil perhitungan teknik sampling bagian EAM sebanyak 1 orang, EAM secretary sebanyak 1 orang, Duty Manager sebanyak 3 orang, Front Office sebanyak 24 orang, F&B Service sebanyak 21 orang, dan Back Office sebanyak 17 orang. Karakteristik responden lainnya diperoleh dari hasil jawaban responden atau kuesioner yang disebar oleh peneliti. Karakteristik dibedakan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, divisi, dan masa kerja. Karakteristik responden ini oleh peneliti dibuat ke dalam suatu tabel untuk memudahkan membuat penilaian atau kesimpulan. Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, divisi, dan masa kerja.

4.1.2.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Dari penyebaran kuesioner terhadap 67 responden diperoleh data mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang diuraikan pada Tabel 4.1 sebagai berikut.

Tabel 4. 1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase (%) |
|----------------------|------------------|-----------------------|
| Laki-Laki | 49 | 73 |
| Perempuan | 18 | 27 |
| Total | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data 14 Juli 2017

Berdasarkan Tabel 4.1, terlihat bahwa dari 67 responden sebanyak 49 orang yaitu 73% adalah laki-laki dan 18 orang yaitu 27% adalah perempuan. Maka, sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki. Hal ini dikarenakan sebagian deskripsi pekerjaandi Hotel Horison Bandung membutuhkan kontribusi laki-laki, seperti bellboy yang merupakan bagian sangat penting dalam penanganan barang bawaan tamu. Walaupun pada kenyataannya

Hotel Horison Bandung memiliki program rekrutmen yang tidak membedakan jenis kelamin.

4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Dari penyebaran kuesioner terhadap 67 responden diperoleh data mengenai karakteristik responden berdasarkan usia yang diuraikan pada tabel 4.2 sebagai berikut.

Tabel 4. 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| Usia | Jumlah | Persentase (%) |
|---------|--------|----------------|
| < 20 | 0 | 0 |
| 20 – 25 | 11 | 16 |
| 26 – 35 | 16 | 24 |
| 36 – 45 | 21 | 31 |
| 45 – 60 | 19 | 29 |
| >60 | 0 | 0 |
| Total | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data 14 Juli 2017

Berdasarkan Tabel 4.2, diketahui bahwa dari 67 responden, sebagian besar karyawan berusia kurang lebih 35-45 tahun yaitu 31%. Mayoritas karyawan dengan usia 35-45 tahun sebanyak 21 orang, dimana pada usia ini menunjukkan usia produktif untuk bekerja. Hal ini dikarenakan pada usia tersebut karyawan sudah memiliki jenjang karir dan pengalaman kerja yang cukup.

4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Dari penyebaran kuesioner terhadap 67 responden diperoleh data mengenai karakteristik responden berdasarkan latar belakang pendidikan yang diuraikan pada tabel 4.3 sebagai berikut.

Tabel 4. 3

Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

| Tingkat Pendidikan | Jumlah | Persentase (%) |
|--------------------|--------|----------------|
| SMA/SMK | 41 | 62 |
| Diploma | 17 | 25 |
| S1 | 9 | 13 |
| S2 | 0 | 0 |
| Total | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data 14 Juli 2017

Berdasarkan tabel 4.3, diketahui bahwa dari 67 responden sebagian besar karyawan berlatar belakang pendidikan SMA/SMK yaitu 62%. Hal ini dikarenakan perusahaan membutuhkan lebih banyak karyawan dibagian front office, sehingga perusahaan hanya membutuhkan karyawan dengan lulusan SMA/SMK saja sudah cukup.

4.1.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Dari penyebaran kuesioner terhadap 67 responden diperoleh data mengenai karakteristik responden berdasarkan lama bekerja yang diuraikan pada tabel 4.4 sebagai berikut.

Tabel 4. 4

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| Lama bekerja | Jumlah | Persentase (%) |
|--------------|--------|----------------|
| < 1 Tahun | 15 | 22 |
| 1-3 Tahun | 6 | 9 |
| 3-6 Tahun | 9 | 13 |
| 6-9 Tahun | 11 | 17 |
| >10 Tahun | 26 | 39 |
| Total | 67 | 100 |

Sumber: hasil pengolahan data 14 Juli 2017

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan lama bekerja responden yaitu 39% responden dengan masa kerja ≥ 10 Tahun. Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden di Hotel Horison Bandung memiliki tingkat *sportmanship* yang tinggi terhadap organisasi karena karyawan bisa mentoleransi ketidaknyamanan dan selalu berpandangan positif terhadap organisasi, sehingga karyawan dapat bekerja selama lebih dari 10 tahun.

4.1.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi

Dari penyebaran kuesioner terhadap 67 responden diperoleh data mengenai karakteristik responden berdasarkan divisi yang diuraikan pada tabel 4.5 sebagai berikut.

Tabel 4. 5
Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi

| Bagian | Divisi | Frekuensi | Persentase % |
|------------------|-----------------|-----------|--------------|
| EAM | EAM | 1 | 1,49 |
| EAM Secretary | EAM Secretary | 1 | 1,49 |
| Duty Manager | Duty Manager | 3 | 4,47 |
| Front Office | Receptionis | 2 | 2,98 |
| | Reservation | 2 | 2,98 |
| | Bell Boy | 7 | 10,44 |
| | Housekeeping | 10 | 14,92 |
| | Telephone OP | 3 | 4,47 |
| Sub Total | | 24 | 35,82 |
| F&B | Banquet Service | 7 | 10,44 |
| | Bar&Restaurant | 5 | 7,46 |
| | Steaward | 6 | 8,95 |
| | Executive Chef | 3 | 4,47 |
| Sub Total | | 21 | 31,34 |
| Back Office | Accounting | 6 | 8,95 |
| | Marketing | 4 | 5,97 |
| | HRD | 3 | 4,47 |

| | | | |
|------------------|-------------|-----------|--------------|
| | Engineering | 4 | 5,97 |
| Sub Total | | 17 | 25,37 |
| Jumlah | | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data 14 Juli 2017

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan responden terbanyak terdapat pada bagian Front Office. Hal ini dikarenakan front office merupakan pusat kegiatan hotel yang dimulai dari *reservation*, *check in* sampai *check out* selau berhubungan dengan bagian front office, sehingga organisasi membutuhkan banyak orang dalam pelaksanaannya.

4.1.3 Deskripsi Pelaksanaan Budaya Organisasi dan *Organizational*

Citizenship Behavior pada Hotel Horison Bandung

Hotel Horison Bandung memiliki tata nilai budaya perusahaan yaitu *General Ability*, *Communication*, *Tech. Knowledge*, *Think Ability*, *Action Ability*, dan *Selling Technic*. Keenam nilai ini yang diterapkan sebagai panduan dan pedoman dalam bertindak dan berperilaku bagi seluruh karyawan Hotel Horison Bandung. Namun pada pelaksanaannya masih ada karyawan yang tidak menerapkan tata nilai budaya perusahaan tersebut. Hal ini dikarenakan perusahaan kurang menerapkannya tata nilai budaya perusahaan tersebut ke dalam pekerjaan, sehingga kepatuhan karyawan pada perusahaan menurun, ditunjukkan dengan kedisiplinan pada peraturan yaitu masih ada karyawan yang terlambat kerja.

Sedangkan pelaksanaan *organizational citizenship behavior* pada Hotel Horison Bandung menurun, hal ini dapat dilihat dari karyawan bekerja hanya untuk pencapaian individu dan untuk memenuhi tuntutan kewajiban individu kepada perusahaan. Akibatnya, muncul sikap individualis pada karyawan yang menghambat kerja tim. Salah satu faktor menurunnya *organizational citizenship behavior* disebabkan kurangnya peran perusahaan dalam menerapkan budaya organisasi tersebut. Budaya organisasi merupakan kondisi awal utama yang dapat memicu terjadinya *organizational citizenship behavior* pada karyawan, sehingga budaya organisasi dapat berperan besar dalam mempengaruhi terciptanya *organizational citizenship behavior* yang baik pada setiap individu.

Melihat permasalahan tersebut maka, budaya organisasi perlu di internalisasikan kepada setiap karyawan karena dianggap mampu memotivasi, mempengaruhi, dan menciptakan sikap dan perilaku karyawan sesuai dengan deskripsi pekerjaan (*in-role*) serta diluar deskripsi pekerjaan (*extra-role*).

4.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel yang diteliti pada penelitian ini terdiri dari variabel bebas (*independent variable*) yaitu budaya organisasi serta variabel terikat (*dependent variable*) yaitu *organizational citizenship behavior*. Sampel penelitian ini yaitu karyawan Hotel Horison Bandung yang berjumlah 67 responden. Berikut diuraikan deskripsi variabel budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior*.

4.1.4.1 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X)

Penelitian budaya organisasi kepada kepala divisi, kepala departemen, kepala sub-departemen dan staf Hotel Horison Bandung terdiri dari *Involvement, Consistency, adaptability, Mission*. Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner yang telah disebarkan pada 67 responden, dapat dilihat kedudukan variabel budaya organisasi sebagai berikut.

4.1.4.1.1 Kedudukan Variabel Budaya Organisasi (X)

Secara keseluruhan, variabel budaya organisasi yang diteliti pada 67 karyawan Hotel Horison Bandung dapat diketahui kedudukannya berdasarkan skor yang didapat. Berdasarkan data dari rekapitulasi *scoring* penelitian disajikan pada lampiran, dimana nilai-nilai tersebut dibandingkan dengan kriteria skor standar, yang didapat melalui perhitungan skor ideal (kriterium) dan skor terendah, sehingga melalui skor ideal tersebut dapat diketahui daerah kontinum wilayah dari variabel budaya organisasi. Hal tersebut dapat dicari dengan rumus Sugiyono (2017) sebagai berikut:

- a. Mencari skor Ideal Budaya Organisasi

$$\begin{aligned}\text{Skor Ideal} &= \text{Skor Tertinggi} \times \text{Jumlah Butir} \times \text{Jumlah Responden} \\ &= 5 \times 11 \times 67 = 3685\end{aligned}$$

- b. Mencari jumlah skor hasil angket (skor aktual) menggunakan rumus:

$$\sum X_i = X_1 + X_2 + X_3 + \dots + X_{67}$$

dimana:

$\sum X_i$ = jumlah skor hasil angket variabel X

$X_1 - X_{67}$ = jumlah skor angket masing-masing responden

Pada penelitian ini, skor aktual diperoleh dari fungsi SUM (penjumlahan aplikasi *Ms. Excel*) X_1 sampai dengan X_{67} dari tabulasi variabel budaya organisasi dan dihasilkan skor aktual = 2726 (dapat dilihat pada lampiran data ordinal budaya organisasi)

- c. Mencari skor tertinggi budaya organisasi

Nilai Indeks Maksimum = Skor Tertinggi X Jumlah Butir X Jumlah Responden

$$= 5 \times 11 \times 67 = 3685$$

- d. Mencari skor terendah budaya organisasi

Nilai Indeks Minimum = Skor Rendah X Jumlah Butir X Jumlah Responden

$$= 1 \times 11 \times 67 = 737$$

- e. Mencari jarak interval budaya organisasi

Jarak Interval = [Nilai Maksimum – Nilai Minimum] : 3

$$= [3685 - 737] : 3 = 983$$

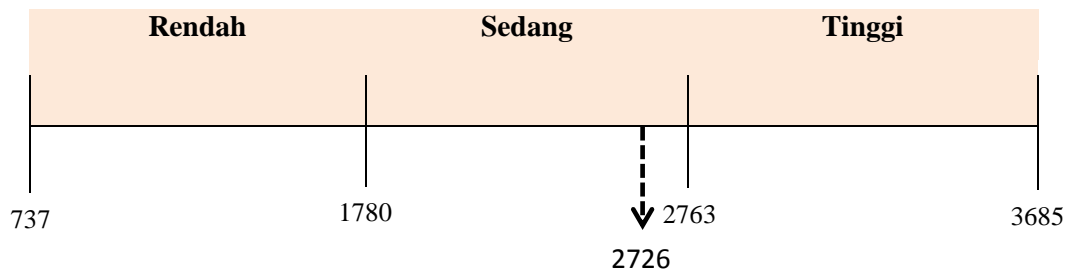
Maka batas kriterianya adalah:

Rendah = 737

Sedang = 737 + 983 = 1780

Tinggi = 1780 + 983 = 2763

Berikut tampilan tinjauan kontinum Budaya organisasi:



Gambar 4. 2

Tinjauan Kontinum Variabel Budaya Organisasi

Berdasarkan jumlah skor aktual budaya organisasi adalah 2726. Dengan demikian, tanggapan responden mengenai budaya organisasi berada pada interval 1780-2763 sehingga budaya organisasi pada Hotel Horison Bandung memiliki kriteria sedang.

4.1.4.1.2 Tanggapan karyawan mengenai *Involvement*

Dimensi *Involvement* Menunjukkan tingkat keterlibatan karyawan di dalam organisasi. Dimensi ini dapat diukur melalui. Berikut Tabel 4.6:

Tabel 4. 6

Tingkat karyawan memiliki keterlibatan dalam pekerjaan

| Jawaban | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 15 | 12 |
| Tinggi | 35 | 53 |
| Sedang | 15 | 12 |
| Rendah | 2 | 3 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Pada Tabel 4.6 terlihat bahwa sebesar 53% dari 67 responden memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan. Hanya saja ada 2 orang dengan persentase (3%) memiliki keterlibatan yang rendah dalam pekerjaan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung memiliki tingkat keterlibatan dalam pekerjaan dengan kategori tinggi. Hal ini dikarenakan perusahaan selalu mengikutsertakan karyawan untuk terlibat dalam memberikan ide, saran, dan kritik dalam berbagai kegiatan yg berupa rapat organisasi maupun dalam pembuatan keputusan. Sehingga sasaran yang ingin dicapai perusahaan diketahui oleh semua tingkatan tidak hanya pada level pimpinan. Berikut tabel 4.7 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai dorongan perusahaan untuk bekerja sebagai suatu tim:

Tabel 4. 7

Tingkat perusahaan mendorong karyawan untuk bekerja sebagai suatu tim

| Jawaban | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 8 | 12 |
| Tinggi | 37 | 55 |
| Sedang | 18 | 27 |
| Rendah | 4 | 6 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Pada Tabel 4.7 terlihat bahwa sebesar 55% dari 67 responden mendapatkan dorongan dari perusahaan agar bekerja sebagai suatu tim dengan kategori tinggi. Hanya 4 orang dengan persentase (6%) yang rendah mendapatkan dorongan dari perusahaan untuk bekerja sebagai suatu tim.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung mendapatkan dorongan dari perusahaan agar bekerja sebagai suatu tim. Hal ini dikarenakan tingginya dorongan dari perusahaan untuk karyawan bekerja sebagai suatu tim membuat karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu bila dikerjakan dengan bersama. Berikut tabel 4.8 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai kemampuan karyawan untuk berkembang:

Tabel 4. 8

Tingkat kemampuan karyawan untuk berkembang

| Jawaban | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 9 | 13 |
| Tinggi | 35 | 52 |
| Sedang | 22 | 33 |
| Rendah | 1 | 2 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Pada Tabel 4.8 terlihat bahwa sebesar 52% dari 67 reponden memiliki tingkat kemampuan karyawan untuk berkembang dengan kategori tinggi. Hanya 1 orang dengan persentase (2%) yang rendah untuk berkembang.

Sehingga dapat disimpulkan bawa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung memiliki tingkat kemampuan karyawan untuk berkembang dengan katrgori tinggi. Hal ini dikarenakan perusahaan terus mengadakan program pelatihan yang diselenggarakan sesuai kebutuhan para karyawan dengan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan mengembangkan keterampilan karyawan dalam pekerjaan. (*sumber: hasil wawancara dengan manager HRD*)

4.1.4.1.3 Tanggapan karyawan mengenai *Consistency*

Dimensi *consistency* ini menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap menerapkan asumsi dasar dan nilai-nilai dasar budaya yang dianut. Berikut Tabel 4.9 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai penerapan nilai dasar acuan perilaku karyawan:

Tabel 4. 9**Tingkat penerapan nilai-nilai dasar perusahaan**

| Jawaban | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 5 | 8 |
| Tinggi | 31 | 46 |
| Sedang | 29 | 43 |
| Rendah | 2 | 3 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Pada Tabel 4.9 terlihat bahwa sebesar 46% dari 67 responden dapat menerapkan nilai dasar sebagai acuan perilaku karyawan. Hanya 2 orang dengan persentase (3%) yang rendah untuk menerapkan nilai dasar sebagai acuan perilaku karyawan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung memiliki tingkat penerapan nilai-nilai dasar perusahaan dengan kategori tinggi. Hal ini dikarenakan para karyawan sebelumnya diberikan pelatihan untuk memiliki perilaku yang seragam sesuai nilai-nilai dasar yang dianut pada saat memberikan pelayanan kepada pelanggan sebab nilai-nilai dasar perusahaan tersebut merupakan identitas yang membedakan dengan perusahaan lainnya. (*sumber: hasil wawancara dengan manager HRD*)

Tabel 4. 10**Tingkat koordinasi yang baik dalam perusahaan**

| Jawaban | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 8 | 12 |
| Tinggi | 32 | 48 |
| Sedang | 26 | 39 |
| Rendah | 1 | 1 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Pada Tabel 4.10 terlihat bahwa sebesar 48% dari 67 memiliki tingkat yang tinggi dalam koordinasi yang baik dalam perusahaan. Hanya 1 orang dengan persentase (1%) yang rendah dalam koordinasi yang baik.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung memiliki koordinasi yang baik dalam perusahaan. Hal ini dikarenakan perusahaan mendorong karyawannya untuk berkomunikasi baik dalam pekerjaan. Karena komunikasi adalah kunci koordinasi yang baik dalam mencapai tujuan bersama.

4.1.4.1.4 Tanggapan Karyawan Mengenai *Adaptability*

Dimensi *adaptability* ini mengukur kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan internal organisasi. Berikut tabel 4.11 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai kemampuan karyawan beradaptasi dengan baik:

Tabel 4. 11

Tingkat kemampuan karyawan beradaptasi dengan baik

| Jawaban | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 11 | 16 |
| Tinggi | 40 | 60 |
| Sedang | 16 | 24 |
| Rendah | 0 | 0 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Tabel 4. 12

Tingkat kemampuan karyawan dalam menangani kebutuhan pelanggan

| Jawaban | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 11 | 16 |
| Tinggi | 32 | 48 |
| Sedang | 22 | 33 |
| Rendah | 2 | 3 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Pada Tabel 4.12 terlihat bahwa sebesar 48% dari 67 responden memiliki tingkat kemampuan karyawan dalam menangani kebutuhan pelanggan dengan kategori tinggi. Hanya 2 orang dengan persentase (3%) yang rendah dalam menangani kebutuhan pelanggan.

Sehingga dapat disimpulkan bawa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung mampu menangani kebutuhan pelanggan. Hal ini dikarenakan perusahaan memberikan pelatihan tentang pelayanan dalam menangani pelanggan, sehingga karyawan dapat melayani kebutuhan pelanggan dengan baik. (*sumber: hasil wawancara dengan manager HRD*)

Berikut tabel 4.13 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai antusias karyawan:

Tabel 4. 13

Tingkat antusias karyawan

| Jawaban | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 8 | 12 |
| Tinggi | 38 | 57 |
| Sedang | 20 | 30 |
| Rendah | 1 | 1 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Pada Tabel 4.13 terlihat bahwa sebesar 57% dari 67 responden memiliki tingkat antusias dengan kategori tinggi. Hanya 1 orang dengan persentase (1%) yang rendah dalam antusias. Sehingga dapat disimpulkan bawa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung memiliki tingkat antusias karyawan dengan kategori tinggi. Hal ini dikarenakan ada nya dorongan perusahaan untuk karyawan selalu antusias dalam pekerjaan. Dengan antusiasnya karyawan dapat membawa sikap positif untuk mencapai keunggulan dalam bekerja. Berikut tabel 4.14 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai kemampuan karyawan memahami visi organisasi:

4.1.4.1.5 Tanggapan Karyawan Mengenai *Mission*

Dimensi *mission* ini mengukur dan mengacu pada arah visi, misi dan tujuan organisasi, dan mencerminkan fokus eksternal organisasi. Berikut tabel 4.14 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai kemampuan karyawan memahami visi organisasi:

Tabel 4. 14

Tingkat kemampuan karyawan memahami visi organisasi

| Jawaban | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 5 | 7 |
| Tinggi | 31 | 47 |
| Sedang | 28 | 42 |
| Rendah | 3 | 4 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Pada Tabel 4.14 terlihat bahwa sebesar 47% dari 67 responden memiliki tingkat kemampuan karyawan dalam memahami visi organisasi dengan kategori tinggi. Hanya 3 orang dengan persentase (4%) yang rendah dalam memahami visi organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bawa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung memahami visi organisasi. Hal ini dikarenakan karyawan diberikan pengarahan pada saat pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja

karyawan berdasarkan visi organisasi. Sehingga perusahaan lebih mudah untuk mencapai visi organisasi dan memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaan. (*sumber: hasil wawancara dengan manager HRD*)

Berikut tabel 4.15 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai karyawan memahami misi organisasi:

Tabel 4. 15

Tingkat karyawan memahami misi organisasi

| Jawaban | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 6 | 9 |
| Tinggi | 24 | 36 |
| Sedang | 33 | 49 |
| Rendah | 4 | 6 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Pada Tabel 4.15 terlihat bahwa sebesar 49% dari 67 responden memiliki tingkat kemampuan karyawan dalam memahami misi organisasi dengan kategori sedang. Hanya 4 orang dengan persentase (6%) yang rendah dalam memahami misi organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung memahami misi organisasi dengan kategori sedang. Hal ini dikarenakan masih ada karyawan yang tidak mengikuti pada saat pelatihan berlangsung, sehingga masih ada karyawan yang belum memahami misi organisasi dan menerapkannya kedalam pekerjaan. (*sumber: hasil wawancara dengan manager HRD*)

Berikut tabel 4.16 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai karyawan memahami tujuan organisasi:

Tabel 4. 16

Tingkat karyawan memahami tujuan organisasi

| Jawaban | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 5 | 7 |
| Tinggi | 20 | 30 |
| Sedang | 38 | 57 |
| Rendah | 4 | 6 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Pada Tabel 4.16 terlihat bahwa sebesar 57% dari 67 responden memiliki tingkat kemampuan karyawan dalam memahami tujuan organisasi dengan kategori sedang. Hanya 4 orang dengan persentase (6%) yang rendah dalam memahami tujuan organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung memahami tujuan organisasi dengan kategori sedang. Hal ini dikarenakan masih ada karyawan yang tidak mengikuti pada saat pelatihan berlangsung, sehingga masih ada karyawan yang belum memahami tentang tujuan organisasi dan menerapkannya kedalam pekerjaan. (*sumber: hasil wawancara dengan manager HRD*)

4.1.4.1.6 Rekapitulasi Hasil Penelitian Variabel Budaya Organisasi (X)

Rekapitulasi skor secara keseluruhan mengenai tanggapan responden terhadap variabel Budaya Organisasi(X) pada karyawan Hotel Horison Bandung, Variabel Budaya Organisasi (X) terdiri dari 4 dimensi, yaitu (1) *Involvement* dengan indikator tingkat keterlibatan karyawan dalam berbagai kegiatan pekerjaan, mendorong karyawan berkerja sebagai suatu tim dan kemampuan karyawan untuk berkembang, (2) *Consistency* dengan indikator tingkat penerapan nilai dasar sebagai acuan perilaku dan koordinas yang baik dalam perusahaan, (3) *Adaptability* dengan indikator tingkat kemampuan beradaptasi karyawan di perusahaan, kemampuan karyawan dalam menangani kebutuhan pelanggan, dan

atusias karyawan dalam perusahaan, (4) *Mission* dengan indikator pemahaman karyawan tentang visi, misi, dan tujuan organisasi.

Tabel 4. 17
Rekapitulasi Hasil Penelitian Variabel Budaya Organisasi (X)

| NO | Ukuran | Total Skor | Skor Ideal | Persentasi |
|--------------|---------------------|-------------|-------------|--------------|
| 1. | <i>Involvement</i> | 773 | 1005 | 76,91 |
| 2. | <i>Consistensy</i> | 490 | 1005 | 73,13 |
| 3. | <i>Adaptability</i> | 770 | 1005 | 76,61 |
| 4. | <i>Mission</i> | 699 | 1005 | 69,55 |
| Total | | 2732 | 3685 | 74,13 |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner 2017

Berdasarkan Tabel 4. mengenai Budaya Organisasi diperoleh skor sebesar 2732 atau 74,13% berada pada kriteria sedang.

4.1.4.2 Deskripsi Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Penelitian pada *organizational citizenship behavior* terdiri dari 5 dimensi yaitu *alturism*, *civic virtue*, *conscientiousness*, *courtesy*, dan *sportmanship*. Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner yang telah disebarkan pada 67 responden, dapat dilihat tanggapan sebagai berikut.

4.1.4.2.1 Kedudukan Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Secara keseluruhan, variabel *organizational citizenship behavior* yang diteliti pada 67 orang karyawan Hotel Horison dapat diketahui kedudukannya berdasarkan skor yang didapat. Berdasarkan data dari rekapitulasi *scoring* penelitian disajikan pada lampiran, dimana nilai-nilai tersebut dibandingkan dengan kriteria skor standar, yang didapat melalui perhitungan skor ideal (kriterium) dan skor terendah, sehingga melalui skor ideal tersebut dapat diketahui daerah kontinum wilayah dari variabel *organizational citizenship behavior*. Hal tersebut dapat dicari dengan rumus Sugiyono (2017) sebagai berikut:

- a. Mencari skor Ideal *organizational citizenship behavior*

$$\begin{aligned} \text{Skor Ideal} &= \text{Skor Tertinggi} \times \text{Jumlah Butir} \times \text{Jumlah} \\ \text{Responden} &= 5 \times 10 \times 67 = 3350 \end{aligned}$$

- b. Mencari jumlah skor hasil angket (skor aktual) menggunakan rumus:

$$\sum Y_i = Y_1 + Y_2 + Y_3 + \dots + Y_{67}$$

dimana:

$$\sum Y_i = \text{jumlah skor hasil angket variabel } Y$$

$$Y_1 - Y_{67} = \text{jumlah skor angket masing-masing responden}$$

Pada penelitian ini, skor aktual diperoleh dari fungsi SUM (penjumlahan aplikasi *Ms. Excel*) Y_1 sampai dengan Y_{67} dari tabulasi variabel *organizational citizenship behavior* dan dihasilkan skor aktual = 2508 (dapat dilihat pada lampiran data ordinal *organizational citizenship behavior*)

- c. Mencari skor tertinggi *organizational citizenship behavior*

$$\begin{aligned} \text{Nilai Indeks Maksimum} &= \text{Skor Tertinggi} \times \text{Jumlah Butir} \times \text{Jumlah} \\ \text{Responden} &= 5 \times 10 \times 67 = 3350 \end{aligned}$$

- d. Mencari skor terendah *organizational citizenship behavior*

$$\begin{aligned} \text{Nilai Indeks Minimum} &= \text{Skor Rendah} \times \text{Jumlah Butir} \times \text{Jumlah} \\ \text{Responden} &= 1 \times 10 \times 67 = 670 \end{aligned}$$

- e. Mencari jarak interval *organizational citizenship behavior*

$$\begin{aligned} \text{Jarak Interval} &= [\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}] : 3 \\ &= [3350 - 670] : 3 = 893 \end{aligned}$$

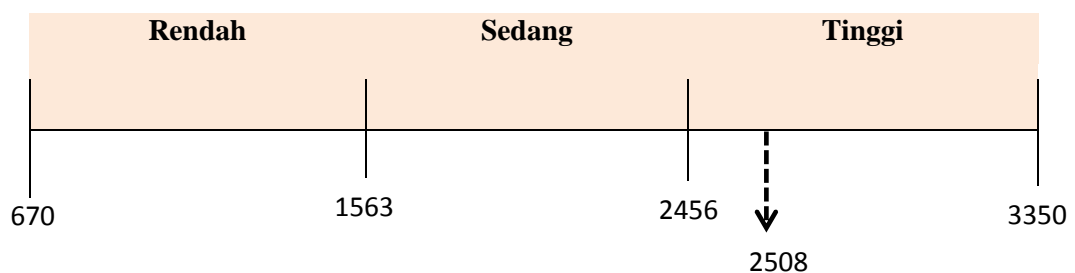
Maka batas kriterianya adalah:

$$\text{Rendah} = 670$$

$$\text{Sedang} = 670 + 893 = 1563$$

$$\text{Tinggi} = 1563 + 893 = 2456$$

Berikut tampilan tinjauan kontinum *organizational citizenship behavior*:



Gambar 4. 3

Tinjauan Kontinum Variabel *organizational citizenship behavior*

Berdasarkan jumlah skor aktual *organizational citizenship behavior* adalah 2508. Dengan demikian, tanggapan responden mengenai *organizational citizenship behavior* berada pada interval 2456 – 3350 sehingga *organizational citizenship behavior* pada Hotel Horison Bandung berada pada kriteria tinggi.

4.1.4.2.2 Tanggapan Karyawan Mengenai *Altruism*

Dimensi *altruism* ini mengukur perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan dengan organisasi. Berikut Tabel 4.18 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai inisiatif karyawan menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir:

Tabel 4. 18

Tingkat Inisiatif karyawan menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir

| Jawaban | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 6 | 9 |
| Tinggi | 24 | 36 |
| Sedang | 31 | 46 |
| Rendah | 6 | 9 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Tabel 4.18 menunjukkan jawaban terbanyak yaitu 46% terlihat bahwa dari 67 responden memiliki tingkat inisiatif menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir dengan kategori sedang. Hal ini dikarenakan sebagian karyawan merasa kalau tugas rekannya itu bukan tanggung jawabnya. (*sumber: hasil wawancara dengan beberapa karyawan*)

Berikut tabel 4.19 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai karyawan membantu rekan kerja yang memiliki kesulitan dalam pekerjaan:

Tabel 4. 19

Tingkat karyawan membantu rekan kerja yang memiliki kesulitan dalam pekerjaan

| Jawaban | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 8 | 12 |
| Tinggi | 33 | 49 |
| Sedang | 24 | 36 |
| Rendah | 2 | 3 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Pada Tabel 4.19 terlihat bahwa sebesar 49% dari 67 responden menyatakan membantu rekan kerja yang memiliki kesulitan dalam pekerjaan dengan kategori tinggi. Hanya 2 orang dengan persentase (3%) yang rendah dalam membantu rekan kerja yang memiliki kesulitan dalam pekerjaan.

Sehingga dapat disimpulkan bawa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung memiliki tingkat yang tinggi dalam hal membantu rekan kerja yang memiliki kesulitan dalam pekerjaan. Hal ini dikarenakan perusahaan memberikan sanksi berupa teguran jika ada tugas yang tidak tepat waktu dalam pengumpulannya, sehingga karyawan saling membantu rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan agar terselesaikannya dengan tepat waktu. (*sumber: hasil wawancara dengan beberapa karyawan*)

4.1.4.2.3 Tanggapan Karyawan Mengenai Civic Virtue

Dimensi *civic virtue* ini mengukur partisipasi, sukarela, dan karyawan juga aktif mengemukakan gagasan-gagasannya serta ikut mengamati lingkungan organisasi. Berikut Tabel 4.20 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai partisipasi dalam kegiatan organisasi:

Tabel 4. 20

Tingkat karyawan berpartisipasi dalam kegiatan organisasi

| Jawaban | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 11 | 16 |
| Tinggi | 30 | 45 |
| Sedang | 26 | 39 |
| Rendah | 0 | 0 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Pada Tabel 4.20 terlihat bahwa sebesar 45% dari 67 responden memiliki intensitas yang tinggi dalam berpartisipasi kegiatan organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung memiliki tingkat yang tinggi dalam berpartisipasi dalam kegiatan organisasi. Hal ini dikarenakan karyawan mempunyai kontribusi dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan dan adanya peraturan di perusahaan yang mewajibkan karyawan berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan tersebut. (*sumber: hasil wawancara dengan beberapa karyawan*). Berikut Tabel 4.21 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai karyawan aktif dalam memberikan saran terhadap organisasi:

Tabel 4. 21

Tingkat karyawan aktif dalam memberikan saran terhadap organisasi

| Jawaban | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 5 | 7 |
| Tinggi | 30 | 46 |
| Sedang | 29 | 43 |
| Rendah | 3 | 4 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Pada Tabel 4.21 terlihat bahwa sebesar 46% dari 67 responden menyatakan aktif memberikan saran terhadap organisasi dengan kategori tinggi.

Hanya 3 orang dengan persentase (4%) yang rendah dalam aktif memberikan saran terhadap organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung memiliki tingkat yang tinggi dalam aktif memberikan saran terhadap organisasi. Hal ini dikarenakan pada saat pembuatan keputusan karyawan dilibatkan untuk aktif dalam memberikan saran, sehingga karyawan merasa terlibat dalam pembuatan keputusan itu. (*sumber: hasil wawancara dengan beberapa karyawan*)

4.1.4.2.4 Tanggapan Karyawan Mengenai *Conscientiousness*

Dimensi *conscientiousness* ini mengukur perilaku yang menunjukkan upaya sukarela untuk meningkatkan cara dalam menjalankan pekerjaannya agar kinerja organisasi meningkat. Berikut Tabel 4.22 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai kedisiplinan karyawan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu:

Tabel 4. 22

Tingkat kedisiplinan karyawan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu

| Jawaban | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 5 | 7 |
| Tinggi | 39 | 58 |
| Sedang | 21 | 32 |
| Rendah | 2 | 3 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Tabel 4.22 menunjukkan jawaban terbanyak yaitu 58% responden memiliki tingkat kedisiplinan karyawan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dengan kategori tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung selalu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Hal ini dikarenakan tingginya dorongan perusahaan untuk karyawan bekerja sebagai suatu tim, sehingga membuat karyawan menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu bila dikerjakannya dengan bersama. Berikut Tabel 4.23 yang menguraikan

tanggapan karyawan mengenai kedisiplinan karyawan datang lebih awal dari jam kerja:

Tabel 4. 23

Tingkat kedisiplinan karyawan datang lebih awal dari jam kerja

| Jawaban | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 6 | 9 |
| Tinggi | 32 | 48 |
| Sedang | 25 | 37 |
| Rendah | 4 | 6 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Tabel 4.23 menunjukkan jawaban terbanyak yaitu 48% responden memiliki tingkat kedisiplinan datang lebih awal dari jam kerja dengan kategori tinggi. Hanya 4 orang dengan persentase (6%) yang rendah dalam kedisiplinan datang lebih awal dari jam kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung selalu datang lebih awal sebelum jam masuk kerja. Hal ini dikarenakan perusahaan akan memberikan sanksi yaitu berupa pemotongan gaji apabila karyawan telat lebih dari 3 kali dalam sebulan, sehingga banyak karyawan yang berinisiatif untuk datang lebih awal dari jam kerja. (*sumber: hasil wawancara dengan manager HRD*)

4.1.4.2.5 Tanggapan Karyawan Mengenai *Courtesy*

Dimensi *courtesy* ini mengukur karyawan untuk berbuat baik dan hormat terhadap orang lain, termasuk perilaku yang mencegah terjadinya suatu permasalahan. Berikut Tabel 4.24 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai saling menghormati antar karyawan:

Tabel 4. 24

Tingkat saling menghormati antar karyawan

| Jawaban | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 10 | 15 |
| Tinggi | 44 | 66 |
| Sedang | 13 | 19 |
| Rendah | 0 | 0 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Tabel 4.24 menunjukkan jawaban terbanyak yaitu 66% dari 67 responden menyatakan saling menghormati antar karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung saling menghormati antar karyawan atau dengan kata lain memiliki tingkat yang tinggi dalam menghormati antar karyawan. Hal ini dikarenakan perusahaan menerapkan karyawannya untuk bersikap selalu meminta maaf jika melakukan kesalahan dan mengucapkan terimakasih untuk bantuan yang diberikan antar karyawan, sehingga dengan sikap ini karyawan dapat saling menghormati. (*sumber: hasil wawancara dengan manager HRD*)

Berikut Tabel 4.25 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai menghindari terjadinya permasalahan atau konflik:

Tabel 4. 25

Tingkat karyawan menghindari terjadinya permasalahan atau konflik

| Jawaban | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 17 | 25 |
| Tinggi | 31 | 47 |
| Sedang | 19 | 28 |
| Rendah | 0 | 0 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Tabel 4.25 menunjukkan hasil pengolahan data dimana jawaban terbanyak yaitu sebesar 47% responden menyatakan memiliki tingkat menghindari terjadinya permasalahan atau konflik dengan kategori tinggi.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung berupaya keras untuk sebisa mungkin menghindari timbulnya konflik dengan rekan kerja. Hal ini dikarenakan perusahaan menerapkan komunikasi yang baik antar karyawan dan mendorong karyawan untuk tidak membesar-besarkan masalah kecil/sepele dalam pekerjaan. (*sumber: hasil wawancara dengan manager HRD*)

4.1.4.2.6 Tanggapan Karyawan Mengenai *Sportmanship*

Dimensi *sportmanship* ini mengukur tentang aspek-aspek positif organisasi dari pada aspek negatifnya. Berikut Tabel 4.26 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai mentoleransi ketidaknyamanan dalam organisasi:

Tabel 4. 26

Tingkat karyawan mentoleransi ketidaknyamanan dalam organisasi

| Jawaban | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 11 | 16 |
| Tinggi | 34 | 51 |
| Sedang | 20 | 30 |
| Rendah | 2 | 3 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Tabel 4.26 menunjukkan jawaban terbanyak yaitu 51% dari 67 responden dapat mentoleransi ketidaknyamanan dalam organisasi dengan kategori tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Bandung dapat mentoleransi ketidaknyamanan dalam organisasi. Hal ini dikarenakan perusahaan menekankan karyawan untuk tidak mengeluh pada saat karyawan merasa tidak nyaman dengan kondisi pekerjaannya sehingga menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. (*sumber: hasil wawancara dengan beberapa karyawan*)

Berikut Tabel 4.27 yang menguraikan tanggapan karyawan mengenai berpandangan positif terhadap organisasi:

Tabel 4. 27

Tingkat karyawan berpandangan positif terhadap organisasi

| Jawaban | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Sangat Tinggi | 15 | 22 |
| Tinggi | 34 | 51 |
| Sedang | 16 | 24 |
| Rendah | 2 | 3 |
| Sangat Rendah | 0 | 0 |
| Jumlah | 67 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan data primer tahun 2017

Tabel 4.27 menunjukkan jawaban terbanyak yaitu 51% dari 67 responden dapat berpandangan positif terhadap organisasi dengan kategori tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan Hotel Horison Bandung dapat berpandangan positif terhadap organisasi. Hal ini dikarenakan perusahaan mendorong karyawannya untuk menggunakan kata-kata yang positif pada saat berbicara dengan atasan maupun antar karyawan dan lebih menekankan karyawan untuk berfikir positif pada saat bekerja, hindarkan pikiran negatif seperti perasaan mengeluh dan malas bekerja. (*sumber: hasil wawancara dengan manager HRD*)

4.1.4.2.7 Rekapitulasi Hasil penelitian Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Rekapitulasi skor secara keseluruhan mengenai tanggapan responden terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (Y) pada karyawan Hotel Horison Bandung, Variabel *organizational citizenship behavior* (Y) terdiri dari 5 dimensi, yaitu (1) *altruism* dengan tingkat inisiatif karyawan menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir dan membantu rekan kerja yang memiliki kesulitan dalam pekerjaan. (2) *civic virtue* dengan tingkat partisipasi karyawan dalam kegiatan organisasi dan karyawan aktif dalam memberikan saran terhadap organisasi, (3) *conscientiousness* dengan tingkat kedisiplinan karyawan

menylesaikan tugas dengann tepat waktu dan kedisiplinan karyawan datang lebih awal dari jam kerja, (4) *courtesy* dengan tingkat saling menghormati antar karyawan dan menghindari terjadinya permasalahan, (5) *sportmanship* dengan tingkat karyawan mentoleransi ketidaknyamanan dalam organisasi dan karyawan berpandangan positif terhadap organisasi. Berdasarkan hasil dari keseluruhan pengumpulan data, diperoleh hasil penelitian variabel *organizational citizenship behavior* sebagai berikut:

Tabel 4. 28

Rekapitulasi Hasil Penelitian Variabel Organizational Citizenship Behavior

| NO | Ukuran | Total Skor | Skor Ideal | Persentasi |
|--------------|-------------------------|-------------|-------------|--------------|
| 1. | <i>Altruism</i> | 479 | 670 | 71,49 |
| 2. | <i>Civic Virtue</i> | 491 | 670 | 73,28 |
| 3. | <i>Conscientiousnes</i> | 489 | 670 | 72,98 |
| 4. | <i>Courtesy</i> | 531 | 670 | 72,98 |
| 5. | <i>Sportmanship</i> | 518 | 670 | 77,31 |
| Total | | 2508 | 3350 | 74,86 |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner 2017

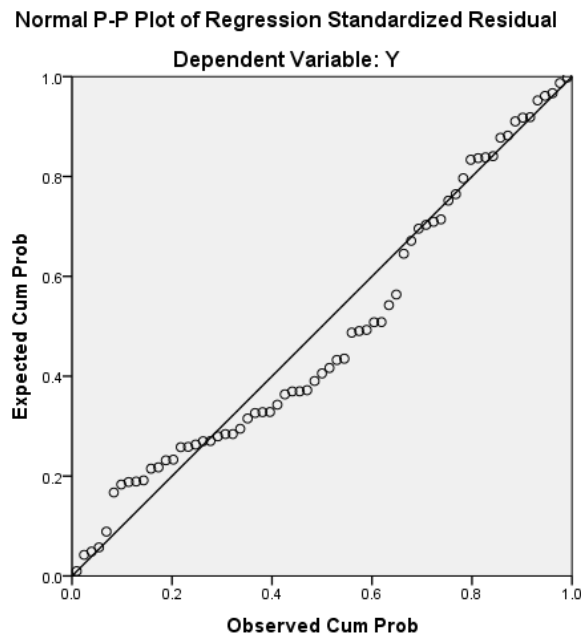
Berdasarkan Tabel 4.28 mengenai *organizational citizenship behavior* diperoleh skor sebesar 2508 atau 74,86% berada pada kriteria tinggi.

4.1.5 Hasil Pengujian Statistika

4.1.5.1 Hasil Pengujian Normalitas Data

Uji normalitas adalah pengujian data yang bertujuan untuk menganalisa dan mengetahui apakah suatu data variabel *dependent* ataupun *independent* yang terdiri dari butir-butir pertanyaan, berdistribusi normal atau tidak. Suatu data dikatakan memiliki penyebaran / berdistribusi normal, jika penyebaran datanya mengikuti garis diagonal dari kiri bawah, ke kanan atas. Penulis melakukan uji normalitas dengan bantuan *Software SPSS 20.0 for Window*. Namun, terlebih dahulu data yang sebelumnya berskala ordinal diubah menjadi data berskala

interval dengan menggunakan *Method of Successive Interval (MSI)*. Berikut grafik p – plot hasil pengolahan data statistik yang ditunjukkan oleh gambar berikut :



Sumber : Hasil Pengolahan Data Menggunakan program Software SPSS 20.0 for Windows

Gambar 4. 4 **Uji Normalitas Variabel Organizational Citizenship Behavior**

Pada gambar diatas dapat diketahui bahwa data menyebar terlihat di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal tersebut, maka model regresi menunjukkan bahwa persyaratan normalitas dapat terpenuhi (terdistribusi normal).

4.1.5.2 Analisis Korelasi

Analisis korelasi digunakan untuk menganalisa hubungan antar variabel. Apakah terdapat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, dan seberapa erat hubungan antara kedua variabel tersebut. Penggunaan koefisien korelasi digunakan untuk menguji hubungan variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Koefisien korelasi (r) menunjukkan derajat korelasi antara X dan Y. Adapun yang menjadi variabel bebas pada penelitian ini yaitu budaya organisasi (X), serta variabel terikat *organizational citizenship behavior* (Y). metode korelasi

terhadap kedua variabel tersebut diolah dengan menggunakan *Pearson product moment* dalam SPSS 20.0 *for Windows*. Berikut hasil analisis korelasi penelitian ini diuraikan pada Tabel 4.29 sebagai berikut:

Tabel 4. 29
Output Korelasi

| | | <i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i> | Budaya Organisasi (X) |
|---------------------|---|--|-----------------------------|
| Pearson Correlation | Y | 1.000 | .560 |
| | X | .560 | 1.000 |
| Sig. (1-tailed) | Y | . | .000 |
| | X | .000 | . |
| N | Y | 67 | 67 |
| | X | 67 | 67 |

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 20.0 for Windows tahun 2017

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 4.29. didapat nilai korelasi antara *organizational citizenship behavior* dengan budaya organisasi adalah 0,560 secara bersamaan. Untuk taraf signifikansi (0,000 – 0,005) dan untuk menginterpretasikan hasil tersebut menggunakan pedoman yang diuraikan pada Tabel 4.30 sebagai berikut:

Tabel 4. 30
Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

| Interval Koefisien | Klasifikasi |
|----------------------|---------------------|
| 0,000 – 0,199 | Sangat Lemah |
| 0,200 – 0,399 | Lemah |
| 0,400 – 0,599 | Sedang |
| 0,600 – 0,799 | Kuat |
| 0,800 – 1,000 | Sangat Kuat |

Sumber: Sugiyono (2017)

Berdasarkan pedoman interpretasi nilai korelasi, maka nilai korelasi 0,560 berada pada interval 0,400 – 0,599 yang termasuk ke dalam tingkat korelasi sedang. Berdasarkan kriteria tersebut, maka korelasi antara variabel *organizational citizenship behavior* dengan budaya organisasi sedang. Nilai korelasi yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi diprediksikan *organizational citizenship behavior* pada Hotel Horison Bandung meningkat. Maka dapat dikatakan variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

4.1.6 Hasil Uji Hipotesi

4.1.6.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior

Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* secara parsial dapat dilihat dari Tabel 4.31 sebagai berikut:

Tabel 4. 31
Output Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .560 ^a | .313 | .303 | 4.392 |

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 20.0 for Windows tahun 2017

Berdasarkan Tabel 4.31 maka diperoleh nilai koefisien antara budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior* adalah 0,560 pada tabel interpretasi koefisien pada tabel 4.30 menunjukkan nilai tersebut berada pada interval 0,400-0,599 atau berada pada tingkat pengaruh yang sedang.

Nilai Adjusted R Square yang didapat menurut hasil pengolahan data diketahui sebesar 0,303 yang berarti bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh dengan budaya organisasi sebesar 30,3%, sedangkan sisanya (100%-30,3%=69,7%) dipengaruhi oleh faktor-faktor atau variabel lain yang tidak diteliti

oleh penulis. Untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh antara satu variabel bebas dengan satu variabel terikat dapat dilihat pada table 4.32 berikut:

Tabel 4. 32
Nilai Signifikasi Uji t

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 | (Constant) | 11.768 | 3.133 | 3.756 | .000 | |
| | Budaya Organisasi | .484 | .089 | .560 | 5.447 | .000 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data menggunakan SPSS 20.0 for Windows

Pada Tabel 4.32 uji t_{hitung} yang dihasilkan untuk variabel budaya organisasi adalah 5,447. Kemudian dengan tingkat signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan $dk (n-k)$ maka $(67-2)$ sama dengan 65, maka diperoleh t_{tabel} adalah 1,668.

Besarnya t_{hitung} budaya organisasi sebesar 5,447, artinya lebih besar dari t_{table} sebesar 1,668. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima dapat diartikan “Terdapat Pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*” pada Hotel Horison Bandung.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Pembahasan Budaya Organisasi Karyawan Hotel Horison Bandung

Berdasarkan hasil analisa data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 67 responden maka dapat disimpulkan bahwa tingkat budaya organisasi di Hotel Horison Bandung termasuk kedalam kategori sedang. Mengenai total skor dari variabel budaya organisasi ini didapatkan dari hasil pengukuran empat dimensi yang diambil dari teori yang dikemukakan oleh Daniel R. Denison (2012) yaitu *involvement, consistency, adaptability, dan mission*.

Dimensi yang memperoleh skor tertinggi adalah dimensi keterlibatan (*involvement*). Artinya, karyawan Hotel Horison Bandung menanggapi dengan

respon positif, terutama pada tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan yang mayoritas karyawan menjawab dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Hotel Horison Bandung selalu dilibatkan untuk memberikan ide, saran, dan kritik dalam pekerjaan..

Sedangkan dimensi yang memperoleh skor terendah adalah misi (*mission*). Mayoritas karyawan menjawab pertanyaan terkait tingkat pemahaman visi, misi, dan tujuan organisasi dengan kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa karyawan Hotel Horison Bandung belum memahami dan menerapkan visi, misi, dan tujuan organisasi ke dalam pekerjaan. Maka dari itu, tingkat pemahaman visi, misi dan tujuan organisasi perlu diterapkan dalam pekerjaan dan lebih ditekankan lagi terhadap karyawan Hotel Horison Bandung.

4.2.2 Pembahasan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Hotel Horison Bandung

Berdasarkan hasil analisa data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 67 responden maka dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* pada Hotel Horison Bandung secara keseluruhan termasuk kedalam kategori tinggi. Mengenai total skor dari variabel *organizational citizenship behavior* ini didapatkan dari hasil pengukuran lima dimensi diambil dari teori yang dikemukakan oleh (Organ, 1998 dalam Hoffman 2007) yaitu *altruism*, *civic virtue*, *conscientiousness*, *courtesy*, dan *sportmanship*.

Dimensi yang memperoleh skor tertinggi adalah dimensi *courtesy*. Artinya, karyawan Hotel Horison Bandung menanggapi dengan respon positif. Terutama pada tingkat karyawan menghindari terjadinya permasalahan atau konflik yang mayoritas karyawan menjawab dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Hotel Horison Bandung berupaya keras untuk sebisa mungkin menghindari timbulnya konflik dengan rekan kerja.

Sedangkan dimensi yang memperoleh skor terendah adalah *altruism*. Mayoritas karyawan menjawab pertanyaan terkait tingkat inisiatif karyawan menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir dengan kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa karyawan Hotel Horison Bandung belum berinisiatif

menggantiakan rekan kerja yang berhalangan hadir, dikarenakan sebagian karyawan merasa kalau tugas rekannya itu bukan tanggung jawabnya.

4.2.3 Pembahasan Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Hotel Horison Bandung

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai koefisien korelasi antara budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior* sebesar 0,560 dengan memperoleh tingkat signifikan 0,000. Dan berdasarkan tabel interpretasi koefisien korelasi, maka dapat diketahui bahwa budaya organisasi memiliki tingkat hubungan yang sedang terhadap *organizational citizenship behavior*.

Dengan demikian hubungan antara budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* di Hotel Horison Bandung.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian-uraian teori, hasil penelitian, dan pengujian analisis regresi linear sederhana yang dilaksanakan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Hotel Horison Bandung dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran budaya organisasi pada karyawan Hotel Horison Bandung berada pada kategori sedang. Dimensi *involvement* memberikan kontribusi paling besar dalam budaya organisasi yaitu pada indikator tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, dalam hal ini menunjukkan bahwa karyawan Hotel Horison Bandung selalu dilibatkan untuk memberikan ide, saran, dan kritik dalam pekerjaan. Sehingga sasaran yang ingin dicapai perusahaan diketahui oleh semua tingkatan tidak hanya pada level pimpinan. Selain itu, budaya organisasi yang paling rendah memberikan skor terendah yaitu dimensi *mission* dengan indikator tingkat pemahaman visi, misi, dan tujuan organisasi dengan kategori sedang.
2. Gambaran *organizational citizenship behavior* karyawan Hotel Horison Bandung berada pada kategori tinggi. Dimensi *courtesy* dengan indikator tingkat saling menghormati antar memperoleh skor tertinggi. Sedangkan dimensi dengan skor terendah adalah *alturism* dengan indikator tingkat inisiatif karyawan menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir. Namun secara parsial *organizational citizenship behavior* pada Hotel Horison Bandung masuk dalam kategori tinggi.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* pada Hotel Horison Bandung. Dalam hal ini menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* dapat meningkat dengan meningkatnya budaya organisasi.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan yang diperoleh pada penelitian ini, maka penulis menyatakan beberapa hal berikut yang harapannya dapat menjadi masukan bagi Hotel Horison Bandung.

1. Budaya organisasi di Hotel Horison Bandung dinilai kurang dalam dimensi *mission* dengan indikator tingkat pemahaman karyawan terhadap visi, misi dan tujuan organisasi yang menurut tanggapan karyawan mendapatkan nilai terendah. Organisasi perlu menanggapi hal ini, sebab dengan karyawan memahami visi misi dan tujuan organisasi menjadikan karyawan teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi. Hal ini dapat menjadi masukan bagi Hotel Horison Bandung pada saat merekrut karyawan baru dilakukan dengan prosedur sesuai kebutuhan organisasi dan dikaitkan juga dengan visi, misi, dan tujuan organisasi tersebut, karena dengan visi dan misi yang jelas dari sebuah organisasi akan menuntun organisasi tersebut ke arah tujuan yang jelas. Sehingga karyawan dapat mendukung visi, misi dan tujuan organisasi dan menerapkannya dalam pekerjaan.
2. *Organizational citizenship behavior* di Hotel Horison Bandung, dinilai kurang dalam dimensi *alturism* terutama dalam indikator tingkat inisiatif karyawan menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir. Organisasi perlu menanggapi hal ini, sebab pekerjaan tidak akan terselesaikan dengan tepat waktu. Hal ini dapat menjadi masukan bagi Hotel Horison Bandung untuk menggantikan sementara karyawan yang berhalangan hadir dengan cara diadakan nya lembur (bekerja melebihi jam kerja), bagi karyawan yang mau menggantikan rekannya yang berhalangan hadir akan diberikan upah lembur sesuai ketentuan organisasi. Sehingga pekerjaan dan target perusahaan terselesaikan dengan tepat waktu.
3. Saran bagi peneliti selanjutnya, karena penelitian ini baru meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Maka perlu diteliti faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi

organizational citizenship behavior, agar didapatkan hasil yang akurat mengenai pengaruh variabel lain terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Hotel Horison Bandung.

DAFTAR PUSTAKA

- Denison D, Nieminen L.R.G, dan Kotrba L. (2012) “ *Diagnosing Organizational Cultures: A Conceptual and Empirical Review of Culture Effectiveness Surveys.*”
- Luthans, Fred (2014). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Company.
- Organ, D.W.,Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B.(2006). *Organizational Citizenship Behavior: It’s Nature, Antecedents, and Consequences*. CA: Sage.
- Stephen P. Robbins & Timothy Judge (2015). *Organizational Behaviour*. Jakarta Salemba Empat.
- Organ, D.W (1995). *Organizational Citizenship Behavior : The Good Soldier Syndrome*. Lexington MA: Lexington Books.
- Griffin, W Ricky and Gregory Moorhead (2014). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*, 11th edition. Australia: South Western.
- Jerlad Greenberg (2011). *Behavior in Organizations*. Pearson.
- McShane, Steven L dan Von Glinow, Mary A (2010). *Organizational Behavior Emerging Knowledge and Pratices For The Real World 5th Edition*. New York : McGraw-Hill.
- Schein, Edgar H (2010). *Organizational Culture and Leadership, Third Edition*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Hoffman, Et Al. (2007). Expanding The Criterion Domain? A Quantitative Review of The OCB Literatul. Jurnal. *Journal Of Applied Psychology*.

- Sugiyono (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung :Alfabeta.
- Arikunto, Suharsimi (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Risna Ananda Putri (2013). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (studi kasus pada PT Mirna Nusantara).
- Mike A.k Lovihan (2014). Pengaruh persepsi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior*.
- Yohannas Oemar (2013), Pengaruh Budaya Organisasi, kemampuan kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai BAPPEDA Kota Pekanbaru
- Mohant,dkk (2012). *Can Organizational Culture be a Predictor of Organizational Citizenship Behaviors*.
- Ebrahimpour, dkk (2011).*A survey relation between organizational culture and organizational citizenship behavior*.
- Albertus Agung Wibisono (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Hotel Comfort Dumai.
- Annisa Trisia (2014). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai tetap di kantor pusat PT Garuda Indonesia PERSERO TBK.
- Devina Srie Koentarsih (2013). Analisis pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Hotel Phoenix dan Hotel Grand Saraswati Semarang
- Made Darsana (2013). *The Influnce of Personality and Organizational Culture on employee Perfomance throughOrganizational Citizenship Behavior*

- Indhira Pratiwi (2013). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.
- Chamdan Purnama (2013). *Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job Saticfaction and Organizational Citizenship Behavior Toward Improved Organizational Perfomance.*
- Fakhar Shahzad, Rana Adeel Luqman, Ayesha Rashid Khan and Lalarukh Shabbir (2012). *Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview*
- Amin Nikpour (2017). *The Impact of Organizational Culture on Organizational Perfomance: The Mediating role of Employee's Organizational Commitment.*
- Wiwiek Harwiki (2013). *The Influence of Servant Leadership on Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior and Employee's Perfomance (Study of Outstanding Cooperatives in East Java Province, Indonesia)*