

**HUBUNGAN SENIORITAS DAN BUDAYA KERJA DENGAN  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* PADA  
PERSONEL SATUAN BRIGADE MOBIL POLISI DAERAH  
SUMATERA UTARA**

**TESIS**

**OLEH**

**NAZLY FADHILAH MANURUNG  
NPM. 181804039**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2020**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 27/12/21

Access From (repository.uma.ac.id)27/12/21

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Hubungan Senioritas Dan Budaya Kerja dengan *Organizational  
Citizenship Behavior* Dengan Pada Personel Satuan Brigade Mobil  
Polisi Daerah Sumatera Utara

NAMA : NAZLY FADHILAH MANURUNG

NPM :181804039

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II



(Dr. M. Rajab Lubis, MS)

(Dr. Sjahril Effendy , M.Si, Ma, M. Psi, M.H)

Ketua Program Studi

Direktur

Magister Psikologi



(Prof. Dr. Sri Millyetty., MS.,Kons.)



(Prof. Dr.Ir. Retna Astuti K., MS)

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu Perguruan Tinggi dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diaci dalam naskah ini disebutkan dalam daftar pustaka.



Medan, Agustus 2020

Nazly Fadhilah M.  
NPM. 181804039

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Segala Puji dan Syukur bagi Allah SWT,  
atas Rahmat-Nya Karya yang sederhana ini peneliti persembahkan  
dengan setulus hati dan penuh cinta kepada orang-orang yang dekat dihati*

*Kupersembahkan karya sederhana ini  
sebagai tanda bakti dan cintaku pada keluargaku*

*Kedua orang tuaku” H. Muslim Manurung SH. dan Hj. Enny Hasroni Lubis S.Pd. ”  
Ayah..Ibu.. sungguhlah ini hanya bagian kecil dari upayaku membahagiakan kalian...*

*Para Abang-abangku dan adik-adikku*

*Yang selalu  
membuat peneliti bahagia dan semangat  
dalam menyelesaikan tesis ini.*

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang Maha Pemurah, Maha Pengasih dan Maha Penyayang atas limpahan kasih dan anugerah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Hubungan Senioritas Dan Budaya Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Pada Personel Satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara” sebagai salah satu persyaratan kelulusan dalam program studi Program Studi Magister Psikologi, Program Pascasarjana, Universitas Medan Area. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Medan, Mei 2020  
P e n u l i s

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur peneliti panjatkan, karena akhirnya dapat diselesaikan karya yang sederhana ini dengan judul “ **Hubungan Senioritas Dan Budaya Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Pada Personel Satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara**”.

Dalam penyusunan tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, sudah selayaknya peneliti menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan., M.Eng.,M.Sc.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani. MS.
3. Ibu Prof. Dr. Sri Milfayetty. MS., Kons. Sebagai ketua Prodi Magister Psikologi Universitas Medan Area.
4. Bapak Dr. M. Rajab Lubis. MS. Selaku pembimbing I dalam penulisan Tesis ini.
5. Bapak Dr. Sjahril Effendy P, M.Si, MA, M.Psi, MH Selaku pembimbing II dalam penulisan Tesis ini.
6. Bapak Komandan Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara Bapak Kombes Pol Abu Bakar Tertusi, S.I.K., S.H. yang telah memberi izin penelitian dan membantu dalam proses pengambilan data dan juga seluruh personel Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara yang bersedia menjadi responden dalam penelitian ini..

7. Kepada seluruh keluarga: Ayahanda, Ibunda tersayang, Abang, dan Adik, yang senantiasa mendukung, mendo'akan dan selalu menjadi alasan untuk terus semangat dari awal memulai study hingga selesainya sidang tesis ini.
8. Teman-teman seperjuangan payung penelitian tesis empat sejawat : Emil Salim, Suci Lawati Yano dan Astri Delia Razi, dari awal kali perkuliahan di pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area kita selalu ada, baik suka dan duka dan saling memberikan dukungan satu sama lain, walaupun banyak gejolak dalam perjalanan namun itu adalah sebuah rintangan yang harus kita lalui bersama hingga kita dapat menyelesaikan perkuliahan dan tesis ini dengan tepat waktu.
9. Tak lupa pula ucapan terima kasih kepada seluruh staf/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area yang selalu memberikan informasi dan mendukung administrasi perkuliahan ini.

Akhirnya peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan semoga ALLAH SWT melimpahkan pahala atas segala amal baik yang telah peneliti terima.

Medan, Juni 2020  
Peneliti

Nazly Fadhilah M

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>Halaman Sampul .....</b>	<b><i>i</i></b>
<b>Halaman Persembahan .....</b>	<b><i>ii</i></b>
<b>Halaman Persetujuan .....</b>	<b><i>iii</i></b>
<b>Pernyataan .....</b>	<b><i>iv</i></b>
<b>Kata Pengantar .....</b>	<b><i>v</i></b>
<b>Ucapan Terima Kasih .....</b>	<b><i>vi</i></b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b><i>viii</i></b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b><i>xiii</i></b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b><i>xiv</i></b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b><i>xv</i></b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b><i>xvi</i></b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b><i>xvii</i></b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b><i>1</i></b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	12
1.3. Rumusan Masalah .....	12
1.4. Tujuan Penelitian .....	12
1.5. Manfaat Penelitian .....	13
1.5.1. Manfaat Teoritis.....	13
1.5.2. Manfaat Praktis .....	13



<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>16</b>
2.1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	16
2.1.1. Defenisi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	16
2.1.2. Dimensi-dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	18
2.1.3. Faktor-faktor <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	19
2.1.4. Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	22
2.2. Senioritas .....	23
2.2.1. Pengertian Senioritas .....	23
2.2.2. Indikator Senioritas .....	23
2.3. Budaya Kerja .....	24
2.3.1. Pengertian Budaya Kerja .....	24
2.3.2. Terbentuknya Budaya Kerja .....	25
2.3.3. Jenis-Jenis Budaya Kerja .....	31
2.3.4. Dimensi dan Indikator Budaya Kerja .....	32
2.3.5. Fungsi Budaya Kerja .....	33
2.3.6. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja .....	35
2.4. Kerangka Konseptual .....	36
2.4.1. Hubungan Senioritas dengan OCB .....	36
2.4.2. Hubungan Budaya Kerja dengan OCB .....	38
2.4.3. Hubungan Senioritas dan Budaya Kerja dengan OCB .....	39
2.5. Hipotesis .....	42
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
3.1. Desain Penelitian .....	43

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	43
3.3. Identifikasi Variabel .....	43
3.4. Defenisi Operasional .....	44
3.4.1. Senioritas .....	44
3.4.2. Budaya Kerja .....	44
3.4.3. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	45
3.5. Populasi dan Sampel .....	45
3.5.1. Populasi .....	45
3.5.2. Sampel .....	46
3.6. Teknik Pengambilan Sampel.....	46
3.7. Metode Pengumpul Data.....	47
3.7.1. Skala Senioritas .....	47
3.7.2. Skala Budaya Kerja .....	48
3.7.3. Skala <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	49
3.8. Validitas dan Realibilitas Alat Ukur.....	49
3.8.1. Validitas.....	49
3.8.2. Reliabilitas .....	51
3.9. Prosedur Penelitian .....	52
3.9.1. Tahap Persiapan .....	52
3.9.2. Tahap Pelaksanaan .....	53
3.9.3. Tahap Penyajian Data.....	53

3.10. Teknik Analisa Data .....	53
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>55</b>
4.1. Orientasi Kanchah Penelitian .....	55
4.1.1. Visi Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara .....	56
4.1.2. Misi Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumut .....	57
4.2. Persiapan Penelitian .....	57
4.2.1. Persiapan Administrasi .....	57
4.2.2. Persiapan Instrumen Penelitian .....	57
4.2.3. Uji Alat Ukur .....	59
4.3. Pelaksanaan Penelitian .....	62
4.4. Hasil Penelitian .....	61
4.4.1. Karakteristik Data Penelitian .....	63
4.4.2. Uji Normalitas .....	64
4.4.3. Uji Linearitas .....	65
4.4.4. Uji Hipotesis .....	68
4.4.5. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik .....	73
4.5. Pembahasan .....	78
4.5.1. Hubungan Senioritas dengan OCB .....	75
4.5.2. Hubungan Budaya Kerja dengan OCB .....	76
4.5.3. Hubungan Senioritas dan Budaya Kerja dengan OCB .....	77
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>80</b>
5.1. Kesimpulan .....	80
5.2. Saran .....	81

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>84</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>89</b>



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Nilai item Skala Senioritas .....	47
Tabel 3.2. Nilai item Skala Budaya Kerja .....	48
Tabel 3.3. Nilai item Skala OCB .....	49
Tabel 3.4. Nilai Derajat Hubungan Koefisien Korelasi .....	54
Tabel 4.1. Skor item <i>Favourable</i> .....	58
Tabel 4.2. Skor item <i>Unfavorable</i> .....	59
Tabel 4.3. Reliabilitas Skala Senioritas .....	60
Tabel 4.4. Reliabilitas Skala Budaya Kerja .....	61
Tabel 4.5. Reliabilitas Skala OCB .....	61
Tabel 4.6. Karakteristik Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja ....	64
Tabel 4.7. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran .....	65
Tabel 4.8. Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan antara <i>Senioritas</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	66
Tabel 4.9. Hasil Perhitungan Uji Linearitas Budaya Kerja dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	67
Tabel 4.10. Hasil Perhitungan Uji Linearitas .....	67
Tabel 4.11. Hasil Analisis Korelasi antara Senioritas dengan OCB .....	69
Tabel 4.12. Hasil Analisis Korelasi antara Budaya Kerja dengan OCB ...	70
Tabel 4.13. Hasil Analisis Korelasi senioriyas dan Budaya Kerja dengan OCB .....	71

Tabel 4.14. Hasil Analisis Regresi <i>Senioritas</i> dan <i>Budaya Kerja</i> dengan <i>OCB</i> .....	71
Tabel 4.15. Hasil Perhitungan Korelasi Product Moment Koefisien Determinan .....	73
Tabel 4.16. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Empirik .....	73



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Penelitian .....	41
Gambar 4.1. Diagram karakteristik jumlah responden berdasarkan jabatannya di Kesatuan BRIMOB POLDA SUMUT.....	63
Gambar 4.2. Persentase Karakteristik Sampel Berdasarkan masa kerja .....	64



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Lampiran Uji Validitas dan Reliabilitas.....	89
Lampiran 2 : Lampiran Hasil Asumsi dan Hasil Analisis Regresi Berganda .....	111
Lampiran 3 : Lampiran Skala Penelitian.....	126
Lampiran 4 : Administrasi Penelitian dan Dokumentasi .....	136





## ABSTRAK

### **Nazly Fadhilah M. Hubungan Senioritas Dan Budaya Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Pada Personel Satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara. 2020**

Keberhasilan suatu organisasi/institusi tidak lepas dari faktor Sumber Daya Manusia-nya. Kualitas unggul dari kepribadian Sumber Daya Manusia dalam sebuah institusi menjadi kebanggaan tersendiri dan juga menjadi senjata untuk memajukan suatu Institusi. Begitu juga dalam lingkungan Kepolisian, Sumber daya manusia yang unggul menjadi kunci dalam memajukan institusi POLRI. Fenomena yang terjadi di tempat penelitian saat ini adalah masih banyak terjadi kasus pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh anggota satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara. *Organizational Citizenship Behavior* dipercaya memberikan kontribusi lebih di tempat kerja, *Organizational Citizenship Behavior* menggambarkan perilaku positif anggota yang loyal terhadap Institusi/organisasi, selain itu *Organizational Citizenship Behavior* juga dipercaya memberikan pengaruh positif terhadap Senioritas dan Budaya kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara senioritas dan budaya kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Populasi dalam penelitian ini adalah personel Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara yang berdinass di Medan, berjumlah 752 personel, kemudian diambil sampel penelitian sebanyak 120 personel, pengambilan sampel dilakukan secara *random sampling*. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Pengumpulan data menggunakan skala dari *Organizational Citizenship Behavior*, Senioritas dan Budaya Kerja. Data dari penelitian ini akan diuji menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan a) adanya hubungan positif dan kuat antara *Senioritas* dan *Organizational citizenship behavior* dengan nilai koefisien korelasi  $r_{x_1y} = 0,557$  dan Senioritas memberikan kontribusi sebesar 31%, b) adanya hubungan positif dan sedang antara *Budaya Kerja* dan *Organizational citizenship behavior* dengan nilai koefisien korelasi sebesar  $r_{x_2y} = 0,485$  dan *Budaya Kerja* memberikan kontribusi sebesar 23,5%, c) ada hubungan positif dan kuat antara Senioritas dan Budaya Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* dengan koefisien korelasi  $r_{x_1x_2y} = 0,589$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa *Senioritas* dan *Budaya Kerja* sama-sama memberikan kontribusi sebesar 34,6% terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil tersebut maka ketiga hipotesis dalam penelitian ini diterima.

Kata kunci : *Organizational Citizenship Behavior*, Senioritas, Budaya Kerja

### ABSTRACT

*The success of an organization/institution cannot be separated from its Human Resources factor. The superior quality of the personality of Human Resources in an institution becomes its own pride and also becomes a weapon to advance an institution. Likewise in the Police environment, superior human resources are key in advancing POLRI institutions. The phenomenon that occurs at the current research site is that there are still many cases of disciplinary violations committed by members of the North Sumatra Regional Police Mobile Brigade. Organizational Citizenship Behavior is believed to contribute more in the workplace, Organizational Citizenship Behavior describes the positive behavior of members who are loyal to the Institution / organization, in addition Organizational Citizenship Behavior is also believed to provide a positive influence on seniority and work culture. The purpose of this study was to determine the relationship between seniority and work culture on Organizational Citizenship Behavior. The population in this study was the North Sumatra Regional Police Mobile Brigade personnel serving in Medan, amounting to 752 personnel, then taken as many as 120 research samples, sampling taken random sampling. This research is quantitative research. Data collection uses a scale from Organizational Citizenship Behavior, Seniority and Work Culture. Data from this research will be tested using multiple regression analysis. The results showed a) a positive and strong relationship between Seniority and Organizational citizenship behavior with a correlation coefficient value  $r_{x1y} = 0.557$  and Seniority contributed 31%, b) a positive and moderate relationship between Work Culture and Organizational citizenship behavior with a correlation coefficient of  $r_{x2y} = 0.485$  and Work Culture contributes 23.5%, c) there is a positive and strong relationship between Seniority and Work Culture with Organizational Citizenship Behavior with correlation coefficient  $r_{x1x2y} = 0.589$ , so it can be concluded that Seniority and Work Culture contribute equally by 34.6% against Organizational Citizenship Behavior. Based on these results, the three hypotheses in this study were accepted.*

*Key words : Organizational Citizenship Behavior, Seniority, work culture*



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu Organisasi atau perusahaan turut mempengaruhi kemajuan dari suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Karena itu, pengelolaan SDM (Sumber Daya Manusia) harus dikelola secara professional dan baik. SDM merupakan kunci majunya suatu perusahaan atau organisasi. SDM adalah orang-orang dengan bakat dan kreatifitas yang memiliki kemampuan, keterampilan dan pengetahuan untuk mewujudkan visi misi dari suatu organisasi atau perusahaan. SDM merupakan faktor penting dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan (Nurmianto, 2003).

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu factor penting dalam suatu organisasi/institusi karena SDM merupakan penggerak semua aktivitas jalannya suatu institusi. Sumber daya manusia digunakan secara signifikan sebagai penggerak sumber daya lain dan memiliki posisi strategis yang berkontribusi untuk mewujudkan kinerja organisasi perusahaan dengan keunggulan kompetitif (Wright, 2005). Pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan langsung dengan profitabilitas organisasi (Paul dan Anantharaman, 2003).

Senioritas memberikan pengaruh dan berhubungan dengan beberapa aspek, salah satunya dalam penelitian Adnan (2018), senioritas loyalitas karyawan secara bersama-sama atau secara simultan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Berbanding terbalik dengan penelitian Adnan, pada penelitian yang dilakukan Tampani (2016) yang melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Senioritas dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Pegawai Tvri Lampung” senioritas tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan, sedangkan prestasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan. Namun peneliti belum menemukan adanya penelitian yang melihat hubungan antara senioritas dan budaya kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Budaya kerja merupakan faktor yang sangat penting di dalam organisasi sehingga efektivitas kerja dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang tepat dan dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi. Budaya kerja adalah sikap mental dan kebiasaan lama yang sudah melekat dalam setiap langkah kegiatan dan hasil kerja. Budaya merupakan produk lembaga yang berakar dari sikap mental, komitmen, dedikasi, dan loyalitas setiap personil lembaga (Nurcolis, 2002). Budaya kerja merupakan persamaan persepsi yang dipegang oleh anggota organisasi dalam memberi arti dari suatu nilai yang ada, budaya kerja ini akan membentuk norma-norma dan menjadi pedoman perilaku yang menentukan sikap perilaku anggotanya dan dapat diterima oleh anggota lainnya karena norma-norma itu baik dan benar mulai dari *top* manajemen sampai pada karyawan operasional (Arifin, 2010).

Salah satu cakupan budaya kerja menurut Moekijat (2006) adalah keterbukaan. Keterbukaan berarti menunjukkan kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk

kepentingan perusahaan. Keterbukaan budaya ditentukan oleh kemauan seseorang untuk berinteraksi dengan orang-orang dengan budaya lain dan pengalaman beberapa artefak (Ramadania, 2013). Budaya merupakan penentu keinginan dan perilaku yang paling mendasar bagi individu. Budaya mencakup semua yang didapatkan atau dipelajari oleh manusia yang menyangkut pola pikir dan tindakanya sebagai anggota masyarakat (Muanas dkk, 2013).

Penelitian Hermayanti dan Rahmawati (2015) dengan judul Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Bandung Divisi Noodle menjelaskan bahwa perusahaan tersebut menerapkan budaya kerja *excellent* dan karyawan melakukan secara komitmen. Budaya kerja *excellent, discipline, integrity, innovative, respect* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, sedangkan *unity* tidak signifikan terhadap komitmen karyawan. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Mustikasari (2014) dengan judul pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen pegawai dinas pendidikan menyebutkan bahwa kondisi budaya organisasi di dinas pendidikan adalah kuat dan komitmen pegawai dinas pendidikan adalah kuat serta terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen pegawai. Sejalan dengan penelitian Mahanani, Lubis dan Widiartanto (2014) dalam judul pengaruh budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Dari hasil-hasil penelitian di atas menunjukkan budaya kerja banyak memberikan pengaruh terhadap aspek-

aspek lain dalam perusahaan / organisasi. Namun peneliti belum menemukan penelitian yang meghubungan budaya kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Budaya kerja dalam lingkungan Kepolisian khususnya satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara masih terlalu mengagungkan senioritas dimana junior harus tunduk pada senior dan menimbulkan kesan takut terhadap senior. Budaya kerja di dalam kesatuan belum berjalan dengan baik hal ini terlihat ketika peneliti melakukan observasi di lokasi masih banyak anggota yang tidak saling menyapa atau kurang peduli dengan rekan kerjanya. Nilai-nilai kerja perusahaan atau *corporate values* belum terbentuk dan dipahami oleh masing-masing anggota.

Setiap perusahaan atau organisasi memiliki tuntutan pekerjaan yang harus dikerjakan oleh setiap karyawan/anggotanya sesuai dengan tugas-tugas yang ada dalam job deskripsi masing-masing, hal ini biasa disebut dengan *intra-role*, tetapi selain itu ada juga yang disebut dengan *extra-role* yaitu perilaku kerja diluar deskripsi pekerjaan. Perilaku ekstra inilah yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Setyawan & Sahrah, 2012). *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* awal mulanya berkembang pada awal tahun 1980an untuk menjelaskan kebiasaan/perilaku karyawan dalam system social organisasi yang berbeda. Sejak saat itu OCB terus berkembang menjadi studi yang signifikan karena pentingnya pekerjaan otonomi dan berbasis tim dalam hierarki tradisional (Pickford dan Joy, 2016).

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* didefinisikan sebagai kontribusi individu yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja

dan di beri *reward* oleh Perolehan kinerja tugas. Aldag & Resckhe (1997) memberikan penjelasan yang komprehensif terkait dengan OCB ini di mana OCB melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah bagi pegawai dan merupakan salah bentuk perilaku sosial, yakni perilaku sosial positif, konstruktif dan bermakna membantu. OCB mampu mempengaruhi keefektifan organisasi dikarenakan berbagai hal seperti diungkapkan Pareke (2004), yaitu *Organizational Citizenship Behavior* bisa meningkatkan produktivitas rekan kerja, meningkatkan produktivitas manajerial, efisiensi penggunaan sumber daya organisasional, meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap lingkungan kerja dan menjadi dasar efektif untuk aktivitas koordinasi antara anggota tim dan antar kelompok kerja. Sedangkan apabila *Organizational Citizenship Behavior* tidak terwujud dalam organisasi, maka akibat yang muncul adalah ketika instansi memerlukan tenaga dan pikiran karyawan di luar perannya, instansi akan menemui kesulitan, sehingga pada akhirnya tujuan instansi tidak dapat di capai dengan semestinya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Nur'aini (2012) tentang Pengaruh Budaya Organisasi Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan PT Telkom Area Jember, menunjukkan hasil bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh terhadap kinerja pelayanan.



*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku kerja yang di munculkan pegawai, perilaku ini memberikan keuntungan pada organisasi, dan tidak berkaitan langsung dengan sistem *reward*. Kane dan Poweller (dalam Megawati, 2013) menyebutkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mulai diperkenalkan dan dikeluarkan pertama kali ialah oleh Bateman dan Organ pada 1983 dengan dasar manajemen lingkungan kerja, efektivitas, dan efisiensi pada awal abad 20 sebagai respons dari pesatnya pertumbuhan industri pada awal tahun 1800. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku yang dilakukan oleh karyawan yang meningkatkan keefektifan organisasi, tetapi bukan merupakan tanggung jawab formal orang tersebut. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh oleh Indrawati dan Nafi (2017) yang melakukan penelitian dengan judul Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan Cv. Elfa's Kudus, didapatkan hasil penelitian yang menunjukkan ada hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan CV. Elfa's Kudus ( $r= 0,502$ ;  $p< 0,00$ ). Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan, sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka semakin rendah *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan. Variabel kepuasan kerja memberikan sumbangan efektif sebesar 27% terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Selain itu berdasarkan penelitian Husodo (2018) tentang *Organizational Citizenship Behavior*, juga menunjukkan adanya hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior*

dengan variable lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Dalam dunia kerja yang dinamis, tugas-tugas banyak dilakukan dalam tim dan dimana fleksibilitas bernilai penting, organisasi memerlukan karyawan yang akan melakukan perilaku OCB seperti membuat pernyataan konstruktif tentang kelompok kerja mereka dan organisasi, membantu yang lain dalam timnya, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati peraturan organisasi, dll. Dengan adanya OCB diharapkan dapat mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan efisiensi pekerjaan. Dengan demikian secara tidak langsung perilaku tersebut dapat menumbuhkan hasil yang positif bagi perusahaan atau organisasi, baik untuk tujuan perusahaan atau organisasi itu sendiri maupun untuk kehidupan sosial dalam perusahaan atau organisasi tersebut (Pratiwi, 2013).

Setiap organisasi disarankan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dalam memberikan kontribusi yang optimal, antara lain dengan cara melakukan evaluasi terhadap lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal. Hal ini juga berhubungan dengan produktivitas organisasi dan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan. Demikian pula halnya dengan organisasi pemerintah Kepolisian Negara Republik Indonesia, di mana

kinerja pegawai terkait erat dengan penyediaan layanan kepada publik.

Sumber daya manusia pada institusi kepolisian dalam suatu organisasi negara sangat penting, karena akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan serta kinerja (*performance*) lembaga kepolisian. Pembagian wilayah Kepolisian Republik Indonesia pada dasarnya didasarkan dan disesuaikan atas wilayah administrasi pemerintahan sipil. Komando pusat berada di Markas Besar Polri (Mabes) di Jakarta.

Kepolisian Negara Republik Indonesia yang disingkat menjadi Polri merupakan salah satu lembaga pemerintahan yang memiliki peranan penting dalam negara hukum. Secara spesifik tugas pokok Polri diatur pada Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia menyatakan bahwa fungsi kepolisian adalah salah satu fungsi pemerintahan negara di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Kedudukan kepolisian adalah berada langsung di bawah Presiden, hal ini tertera pada pasal delapan ayat satu Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia. Konteks kedudukan kepolisian di bawah Presiden memiliki makna bahwa posisi lembaga kepolisian berada lebih rendah dari posisi Presiden, maksudnya lembaga kepolisian tunduk kepada Presiden selaku pemegang kekuasaan eksekutif. Tugas dan wewenang yang melekat pada lembaga kepolisian merupakan tugas dan wewenang Presiden yang didelegasikan kepada lembaga kepolisian, sehingga secara otomatis organisasi kepolisian bertanggung jawab kepada

Presiden sebagai pemegang kekuasaan.

Kehidupan hukum sangat ditentukan oleh faktor struktur atau lembaga hukum, di samping faktor-faktor lainnya, seperti faktor substansi hukum dan faktor kultur hukum. Maka sumber daya manusia pada institusi kepolisian dalam suatu organisasi negara menjadi sangat penting, karena berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan serta kinerja (*performance*) lembaga kepolisian.

Satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara yang merupakan bagian integral dari Kepolisian Republik Indonesia sebagai salah satu unsur pelaksana pada tingkat Polda yang berada di bawah Kapolda untuk melaksanakan dan menggerakkan kekuatan Brimob Polri dalam menanggulangi gangguan keamanan dan ketertiban masyarakat (Kamtibmas) berkadar tinggi, utamanya kerusuhan massa, kejahatan terorganisasi bersenjata api, bom, bahan kimia, biologi dan radioaktif yang pelaksanaan tugas Brimob tersebut dilandaskan atas fungsi Brimob Polri sebagai satuan pamungkas Polri (*Striking Force*) yang memiliki kemampuan spesifik penanggulangan keamanan dalam negeri yang berkadar tinggi dan penyelamatan masyarakat yang didukung oleh personel terlatih dan memiliki kepemimpinan yang solid, peralatan dan perlengkapan dengan teknologi modern. Sedangkan peran Brimob Polri dalam organisasi adalah melakukan manuver, baik secara individual atau dalam kelompok dengan daya gerak, daya tembak dan daya sergap untuk membatasi ruang gerak, melumpuhkan, menangkap para pelaku kejahatan beserta saksi dan barang bukti dengan cara : membantu, melingkupi,

melindungi, memperkuat dan menggantikan satuan kepolisian yang ada.

Meskipun dalam keseharian lingkungan kerja di satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara memiliki kedisiplinan yang tinggi, hal ini tetap tidak menutup kemungkinan adanya terjadi pelanggaran disiplin. Berdasarkan data yang diperoleh dari Seksi Provos Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara menyebutkan ada sekitar 17 pelanggaran tercatat pada tahun 2019. Rincian pelanggaran yang dilakukan antara lain : pelanggaran disiplin 8 kasus, pelanggaran kode etik 3 kasus, pelanggaran pidana 1 kasus, dan Pemberhentian Tidak Dengan Hormat (PTDH) sebanyak 5 personel. Dari data pelanggaran yang diperoleh bentuk pelanggaran disiplin yang terjadi di lingkungan Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara di antaranya adalah melanggar Pasal 3 huruf (g) yang berbunyi “menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik yang berhubungan dengan tugas kedinasan maupun yang berlaku secara umum,” Pasal 5 huruf (a) yang berbunyi “melakukan hal-hal yang dapat menurunkan kehormatan dan martabat negara, pemerintah, atau Kepolisian Negara Republik Indonesia,” Pasal 6 huruf (b) yang berbunyi “meninggalkan wilayah tanpa izin pimpinan,” dan Pasal 6 huruf (c) yang berbunyi “menghindarkan tanggung jawab dinas.” Pasal-pasal yang tersebut di atas tercantum pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PPRI) nomor 2 tahun 2003 tentang disiplin personel Kepolisian Republik Indonesia.

Pentingnya penelitian tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada lembaga kepolisian didasarkan pada kenyataan tingginya beban

tugas yang dihadapi polisi pada umumnya dan masih ada kasus pelanggaran disiplin yang terjadi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Chun (2011) yang meneliti kepolisian di Taiwan, mendapatkan hasil bahwa tingginya beban tugas di kepolisian menuntut para anggota kepolisian untuk bekerja lebih dari beban tugas seharusnya. Selain itu, menurut penelitian Luo dan Ruiz (2012) di Cina dan Amerika Serikat “kepolisian sebagai suatu kelompok kerja mempunyai jam kerja yang terlalu berat dan tidak mengenal waktu sehingga berdampak pada fisik dan psikologis, disamping itu seorang polisi dituntut mempunyai kinerja yang baik dan ditunjang sifat profesionalisme.” Beban tugas yang berat pada Kepolisian ini bisa di selesaikan apabila anggota kepolisian mempunyai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dimana *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* bisa meningkat apabila anggota memiliki kepribadian yang baik, mendapat dukungan organisasi serta memiliki sifat profesionalisme dalam bertugas.

Pada sebuah penelitian yang dilakukan oleh Dinas Penelitian dan Pengembangan Mabes POLRI bekerjasama dengan PSKP UGM (1998-1999) yang menekankan pada bidang-bidang tugas kepolisian menemukan hasil bahwa pada penegakan hukum ditemukan masih tinggi penyalahgunaan wewenang yang dilakukan oleh aparat kepolisian dan terjadi pelanggaran hukum oleh anggota polisi itu sendiri mencerminkan adanya moral yang rendah; dalam bidang keamanan ditemukan rasa tidak aman dalam masyarakat masih tinggi; dalam bidang pelayanan ditemukan rendah kewibawaan anggota; Jati diri POLRI ditemukan indikasi tingkat profesionalisme anggota masih

rendah, watak militeristik anggota masih nampak, yang berdampak pada sikap pelayanan kaku, tingkat pengetahuan anggota bintara dan tamtama rendah kreativitas kerja rendah dan kurang peluang untuk berlaku kritis hanya patuh pada atasan.

Lingkungan pekerjaan di Kepolisian, sangat lumrah dan umum terbentuk istilah “senioritas” dimana senioritas ini mengacu kepada siapa yang lebih lama / memiliki masa kerja lebih lama dibandingkan juniornya. Senioritas, menurut Wahyudi (1998) diartikan sebagai “lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan.” Pegawai yang sudah senior mempunyai masa kerja yang sudah lama, mempunyai pengalaman kerja yang begitu banyak, mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi terhadap organisasi, dan mempunyai tingkat kejujuran yang tinggi dibanding pegawai yang masih junior. Hubungan senior-junior dalam lingkungan kerja di Kepolisian sangatlah kental, karena dari masa pendidikan juga menerapkan adanya kasta antara senior dan junior. Hal ini terus melekat sampai selesai pendidikan dan terjun langsung ke organisasi, sehingga sudah menjadi kebiasaan dan budaya dalam bekerja di lingkungan Kepolisian. Karena kepolisian merupakan suatu kesatuan (korps) dimana pangkat dan jabatan sangatlah diperhatikan dan dijunjung tinggi, hal ini tentunya sangat berdampak pada kondisi dimana “senioritas” sangat mempengaruhi dalam lingkungan kerja di kepolisian.

Berdasarkan penjelasan uraian di atas, peneliti ingin meneliti lebih dalam mengenai apakah ada hubungan Senioritas dan Budaya Kerja dengan

*Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara.

### 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Adanya kesenjangan antara aturan dengan perilaku dalam ruang lingkup kehidupan kerja pada personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
2. Masih ada berbagai pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
3. Menurunnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

### 1.3. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini peneliti merumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan yang positif antara Senioritas dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara?
4. Apakah terdapat hubungan yang positif antara Budaya Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara?



5. Apakah terdapat hubungan, antara Senioritas dan Budaya Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara ?

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan secara umum yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk meneliti :

1. Hubungan Senioritas dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
2. Hubungan Budaya Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
3. Hubungan Senioritas dan Budaya Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

#### 1.5. Manfaat Penelitian

##### 1.5.1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberi masukan yaitu berupa pengembangan ilmu yang relevan dengan hasil penelitian yang didapatkan nantinya. Hasil penelitian ini juga diharapkan akan dapat memperkuat teori-teori yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli sebelumnya.

### 1.5.2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### a. Bagi anggota satuan BRIMOB

Memberikan pemahaman dan meningkatkan budaya kerja dan menimbulkan kemauan untuk meningkatkan Organizational citizenship behavior serta memaksimalkan budaya kerja yang positif di lingkungan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

#### b. Bagi pimpinan satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara

Sebagai bahan referensi dalam upaya memaksimalkan kinerja anggota satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

#### c. Bagi peneliti

Sebagai wadah untuk mengembangkan kemampuan peneliti baik dari segi pengetahuan, sikap maupun keterampilan dalam melakukan penelitian.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

## 2.1. *Organizational Citizenship Behavior*

### 2.1.1. Definisi *Organizational Citizenship Behavior*

Istilah OCB diperkenalkan oleh Organ diawal tahun 1980-an, namun jauh sebelum tahun tersebut Bardnard (1938) telah menggunakan konsep sejenis OCB dan menyebutnya sebagai kerelaan bekerja sama (*willingness to cooperate*). Pada tahun 1964 , Katz menggunakan konsep serupa dan menyebutnya sebagai inovatif dan prilaku spontan (Budihardjo, 2014).

OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan. OCB didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi atau berniat menguntungkan organisasi yang langsung dan mengarah pada peran pengharapan. Selanjutnya, Organ (1988) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bersifat bebas (*discretionary*), tanpa mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara totalitas dapat mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

OCB merupakan perilaku yang berkaitan dengan kontribusi di luar peran formal yang ditampilkan oleh seorang karyawan dan tidak mengharapkan imbalan atau hadiah formal dengan tujuan untuk mencapai tujuan dan efektivitas organisasi (Organ, dkk 2006). Misalnya menolong teman kerja untuk mengurangi beban kerja mereka, melakukan tugas yang tidak diminta tanpa mengharapkan imbalan, membantu *problem solving* dan *decision making* pada rekan kerja

maupun di perusahaan. OCB dapat mempengaruhi performansi organisasi. Perilaku yang baik dapat memperbaiki performansi kelompok karena membantu orang bekerja bersama. Karyawan yang saling membantu tidak harus bertanya kepada atasannya untuk meminta bantuan, membiarkan para atasan bebas dari tugas-tugas yang lebih penting (Podsakoff, dkk dalam Jen Hung Huang, 2004). Organ (1988) juga mendefinisikan OCB sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan hanya dengan berdasarkan kewajiban peran formal yang ada dalam *job description* maupun dengan bentuk kontrak atau rekomendasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa OCB adalah perilaku kontribusi di luar peran formal yang dilakukan secara sukarela yang tidak mengharapkan imbalan dan dapat memberikan keuntungan untuk organisasi. Seperti yang dikatakan Organ (1988) bahwa perilaku ini bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku ini di luar dari deskripsi formal pekerjaan.

### 2.1.2. Dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ (dalam Darto, 2016) OCB memiliki lima dimensi primer, yaitu :

- a. *Altruism*, yaitu perilaku bebas karyawan untuk membantu ataupun menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi tanpa memikirkan keuntungan pribadi.

- b. *Civic Virtue*, bagian dari perilaku karyawan yang mengindikasikan partisipasinya untuk aktif dalam memikirkan kehidupan organisasi atau perilaku yang menunjukkan tanggung jawab pada kehidupan organisasi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang ditekuni.
- c. *Conscientiousness*, yaitu perilaku yang menunjukkan sebuah usaha agar melebihi harapan dari organisasi. Perilaku sukarela atau yang bukan merupakan kewajiban dari seorang karyawan.
- d. *Courtesy*, merupakan perilaku bebas pada karyawan untuk membantu rekan kerja dalam pemecahan masalah dan menghindari masalah agar tidak sampai terjadi. Memperhatikan dan menghormati orang lain, juga sifat menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah interpersonal, atau membuat langkah-langkah untuk meredakan atau mengurangi suatu masalah.
- e. *Sportsmanship*, berisi tentang keinginan karyawan untuk bertoleransi dan menekankan pada aspek-aspek perilaku positif terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa menyampaikan keberatan, seperti tidak suka protes, tidak suka mengeluh walaupun berada dalam situasi yang kurang nyaman, dan tidak membesar-besarkan masalah yang kecil.

### 2.1.3. Faktor-faktor *Organizational Citizenship Behavior*

Dalam studi yang mengintegrasikan 3 teori yang mempengaruhi OCB karyawan, yaitu teori retribusi, pertukaran sosial dan kepribadian

evaluasi diri, Ariani (2008) bahwa motif organisasi dan kepribadian evaluasi diri merupakan faktor inti yang dapat mendorong OCB anggota organisasi secara individual. Sedangkan Spector (dalam Robbins dan Judge, 2008) mengemukakan bahwa kepuasan terhadap kualitas kehidupan kerja adalah penentu utama OCB dari seorang karyawan.

Organ dan Sloat (dalam Zurasaka, 2008), mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi OCB sebagai berikut:

1. Budaya dan iklim organisasi
2. Kepribadian dan suasana hati
3. Persepsi terhadap dukungan organisasional
4. Persepsi terhadap kualitas hubungan/interaksi atasan bawahan
5. Masa kerja, dan
6. Jenis Kelamin

Berbeda dengan beberapa pendapat di atas, menurut Zurasaka (2008), OCB lebih dipengaruhi oleh kepribadian atau lebih tepatnya kecerdasan emosi dibandingkan faktor-faktor situasional dan kondisi kerja di atas, atau OCB merupakan mediator atau perantara dari faktor-faktor tersebut. Karena berdasarkan pengalaman kerja selama ini, dapat dilihat bahwa banyak karyawan yang puas dengan kondisi dan situasi kerja mereka namun tetap tidak memiliki perilaku ekstra seperti ini.

Faktor faktor yang mempengaruhi OCB seperti yang dikemukakan oleh Podsakoff, dkk (dalam Sinuraya, 2011)

mengidentifikasi 4 elemen yang memiliki hubungan dengan OCB, yaitu :

a. Karakteristik individual karyawan/ anggota organisasi

Konovsky & Organ (1996) mengatakan bahwa faktor bawaan dan karakteristik psikologis individu seperti kepribadian, kebutuhan psikologis, dan sikap merupakan prediktor OCB. Diketahui bahwa karyawan yang sabar, optimis, ekstrovert, empatik, dan berorientasi tim lebih cenderung berorientasi menunjukkan perilaku OCB.

b. Karakteristik tugas / pekerjaan

Studi - studi yang berfokus pada karakteristik tugas/ pekerjaan membedakan berdasarkan lima area, yaitu : (1) *Task Feedback* (2) *Task Rutinization* (3) *Intinsically Satisfying Task* (4) *Task Interdependence* dan (5) *Employee Involvement* (Podaskoff, Mackenzie & Boomer, dalam Butron). Hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa *employee involvement* memperlihatkan signifikansi dengan OCB, di mana ketika karyawan mendapatkan tugas yang menarik yang mampu membuat karyawan terserap dalam pekerjaannya, maka karyawan akan cenderung untuk melakukan tugas ekstra. Sedangkan *task rutinization* menjadi satu satunya variabel yang memiliki hubungan negatif dengan OCB. Kemudian ditemukan juga bahwa *task interdependence* tidak langsung berhubungan dengan OCB, melainkan melalui variabel lain seperti perasaan tanggung jawab terhadap rekan kerja dan suatu pekerjaan.

c. Karakteristik kepemimpinan

Secara keseluruhan, perilaku kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB (Podsakoff, dkk dalam Burton, 2003). *Transformational Leadership*, *Leadership* dan *Substitute for Leadership* memiliki hubungan dengan OCB. Namun *Super Leadership* tidak memiliki hubungan dalam menampilkan OCB dalam organisasi (Burton, 2003). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa karyawan akan bersedia melakukan pekerjaan atau tugas tambahan jika mereka bekerja pada manajer atau atasan yang inspirasional dan suportif.

d. Karakteristik organisasi

Penelitian sebelumnya bahwa *organizational formalization*, *organization flexibility*, dan *advisory/ staff support* tidak menunjukkan signifikansi yang konsisten terhadap OCB. Di sisi lain *percieved organizational support* (POS) menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap OCB. Penghubung yang kuat tersebut ada pada dimensi *altruisme* yang dikemukakan oleh Setton, *et al* (1996) sebagai OCB, di mana menunjukkan interaksi dengan individu bukan dengan organisasi. Selain karakteristik individual yang disebutkan di atas, *locus of control* salah satunya merupakan karakteristik kepribadian yang memunculkan OCB. Di mana *locus of control* yang dimiliki individu sebagai alasan individu tersebut untuk memunculkan perilaku OCB. (Blakely *et al*, 2005).



#### 2.1.4. Manfaat OCB bagi Organisasi

Melalui sejumlah riset, OCB diyakini dan terbukti dapat memberikan manfaat yang besar terhadap organisasi, di antaranya adalah berikut ini, yaitu (Organ *at el* , 2006) :

- a. OCB dapat meningkatkan produktivitas rekan kerja
- b. OCB juga mampu meningkatkan produktivitas manajer
- c. OCB dapat menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
- d. OCB menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan tim kerja secara efektif
- e. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk merekrut dan mempertahankan karyawan dengan kualitas performa yang baik
- f. OCB dapat mempertahankan stabilitas kinerja organisasi
- g. OCB membantu kemampuan organisasi untuk bertahan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan

## 2.2 Senioritas

### 2.2.1 Pengertian Senioritas

Ada banyak definisi mengenai senioritas menurut para ahli, diantaranya menurut Wahyudi (1998) Senioritas diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Senioritas diartikan sebagai keadaan yang lebih tinggi dalam hal pangkat, usia dan pengalaman. Menurut Nitisemito (dalam Hamzah dkk, 2013) senioritas adalah lamanya masa kerja seseorang yang diakui prestasi baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam instansi keseluruhan.

Dari beberapa pendapat dari para ahli di atas dapat di simpulkan bahwa senioritas adalah lamanya masa kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi yang telah memiliki usia lebih tua dari pada karyawan yang lainnya dan biasanya telah menduduki posisi yang lebih tinggi dari karyawan yang lain.

### 2.2.2. Indikator Senioritas

Senioritas menurut Wahyudi diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. Klasifikasi senioritas menurut Wahyudi (1998), yaitu :

1. Senior dari segi usia

2. Senior dari segi wewenang
3. Senior dari segi masa kerja

Ketika seseorang dari segi usia menjadi “senior” dalam dunia kerja maka dia akan dihormati karena usianya, banyak orang yang akan menerima saran atau pendapat. Biasanya saran yang diminta akan berhubungan dengan kehidupan di luar dunia kerja. Di dunia nyata banyak dijumpai rekan kerja yang umurnya di atasnya, dan posisi mereka dibawah yang lebih muda. Seseorang di pandang senior karena dia mempunyai posisi yang tinggi dan wewenang luas. Hal ini terjadi dengan perkiraan dia berusia muda atau tua namun dengan jabatan yang tinggi maka pegawai lain akan memandangnya sebagai senior. Banyak juga orang yang dianggap senior ketika masa kerjanya lama di sebuah perusahaan. Orang yang baru masuk walau dengan jabatan lebih tinggi akan sungkan. Orang yang senior dari segi masa kerja dianggap sebagai pembimbing di dunia kerja.

## 2.3 Budaya Kerja

### 2.3.1. Pengertian Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok, dan hal ini tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan dan tindakan yang terwujud sebagai kerja. Menurut Triguno (2003) budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup

sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Moeljono (2005) mengatakan budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan.

### 2.3.2. Terbentuknya Budaya Kerja

Budaya kerja terbentuk begitu satuan kerja atau organisasi itu berdiri. Pembentukan budaya kerja itu terjadi tatkala lingkungan kerja atau organisasi belajar menghadapi masalah, baik yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi. Diperlukan waktu yang cukup lama untuk membentuk budaya kerja. Pembentukan budaya kerja diawali oleh pemilik atau pimpinan paling atas *Top Management* atau pejabat yang ditunjuk dimana besarnya pengaruh yang dimiliki akan menentukan suatu cara tersendiri yang dijalankan dalam satuan kerja yang dipimpinnya. Budaya kerja yang dibangun dan dipertahankan ditunjukkan dari filsafat pendiri atau pimpinannya. Selanjutnya budaya itu sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima atau tidak. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan

terseleksi dan terjadi perubahan yang akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa perubahan dalam budaya kerja itu sangat penting, karena masalah budaya kerja terletak pada diri kita masing-masing dan musuh budaya kerja adalah diri kita sendiri. Di Indonesia terdapat perilaku dan sikap budaya yang tercermin dari perilaku dan norma-norma kehidupan sehari-hari, hal ini tidak terlepas dari akar budaya yang dianut masyarakat atau bangsa yang bersangkutan. Perilaku dan sikap budaya dimaksud ada yang bersifat positif dan ada yang bersifat negatif bila dikaitkan dengan aktifitas dan atau pekerjaan seseorang.

Menurut Tika (2008), aspek-aspek yang terkandung dalam budaya kerja dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Asumsi dasar. Dalam budaya kerja terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.
- b. Keyakinan yang dianut. Dalam budaya kerja terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota perusahaan. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum perusahaan filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.

- c. Pedoman mengatasi masalah. Dalam perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat di atasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.
- d. Berbagi nilai (*sharing of value*). Dalam budaya kerja perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.
- e. Pewarisan (*learning process*). Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota perusahaan perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam perusahaan tersebut.
- f. Penyesuaian (adaptasi). Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

Menurut Robbins dalam (Tika, 2008) menyatakan ada 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan, akan menjadi budaya kerja. Kesepuluh karateristik budaya kerja tersebut sebagai berikut:

- a. Inisiatif Individual. Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, keberadaan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu

- perusahaan sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.
- b. Toleransi terhadap Tindakan Berisiko. Dalam budaya kerja perlu ditekankan, sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko. Suatu budaya kerja dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para karyawan untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.
- c. Pengarahan. Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan perusahaan. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
- d. Integrasi. Integrasi dimaksudkan sejauh mana suatu perusahaan dapat mendorong unit-unit perusahaan untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit perusahaan dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.
- e. Dukungan Manajemen. Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap

- bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan (karyawan) sangat membantu kelancaran kinerja suatu perusahaan.
- f. Kontrol. Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu perusahaan. Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan/karyawan dalam suatu perusahaan.
- g. Identitas. Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota/karyawan suatu perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.
- h. Sistem Imbalan. Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja karyawan, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya. Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja karyawan dapat mendorong karyawan/karyawan suatu perusahaan untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang



dimilikinya. Sebaliknya, sistem imbalan yang didasarkan atas senioritas dan pilih kasih, akan berakibat tenaga kerja yang punya kemampuan dan keahlian dapat berlaku pasif dan frustrasi. Kondisi semacam ini dapat berakibat kinerja perusahaan menjadi terhambat.

- i. Toleransi terhadap konflik. Sejauh mana para karyawan/karyawati didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu perusahaan. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.
- j. Pola Komunikasi. Sejauh mana komunikasi dapat dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hirarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri. Untuk dapat menentukan karakteristik budaya kerja yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan, diperlukan kriteria ukuran. Kriteria ukuran budaya kerja juga bermanfaat untuk memetakan sejauh mana karakteristik tipe budaya kerja tepat atau relevan dengan kepentingan suatu organisasi karena setiap perusahaan memiliki spesifikasi tujuan dan karakter sumber daya yang

berlainan. Karakteristik perusahaan yang berbeda akan membawa perbedaan dalam karakteristik tipe budaya kerja.

### 2.3.3. Jenis-Jenis Budaya Kerja

Robert E. Quinn dan Michael R dalam Drs. H. Moh. Pabundu (2014:9) mengemukakan Jenis-jenis budaya kerja berdasarkan proses informasi dan tujuannya adalah :

#### 1. Berdasarkan Proses Informasi

Berdasarkan proses informasi membagi budaya organisasi menjadi beberapa budaya, diantaranya :

- a. Budaya Rasional, Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak)
- b. Budaya ideologis, Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).
- c. Budaya consensus, Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok).
- d. Budaya hierarkis, Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, control dan koordinasi).

## 2. Berdasarkan Tujuannya

Berdasarkan tujuannya membagi budaya kerja kedalam beberapa bagian, yaitu:

- a. Budaya organisasi perusahaan,
- b. Budaya organisasi publik
- c. Budaya organisasi sosial.

### 2.3.4. Dimensi dan Indikator Budaya Kerja

Adapun dimensi dan indikator dalam budaya kerja menurut Robbins dalam Ichsan Nugraha (2016) adalah:

1. Inovasi dan mengambil resiko :
  - a. Dukungan dan suasana kerja terhadap kreatifitas
  - b. Penghargaan terhadap aspirasi karyawan perusahaan
  - c. Pertimbangan karyawan perusahaan dalam mengambil resiko.
  - d. Tanggung jawab karyawan perusahaan
2. Perhatin pada rincian
  - a. Ketelitian dalam melakukan pekerjaan
  - b. Evaluasi hasil kerja
3. Orientasi hasil
  - a. Pencapaian target
  - b. Dukungan lembaga dalam bentuk fasilitas kerja
4. Orientasi manusia
  - a. Perhatian perusahaan terhadap kenyamanan kerja

- b. Perhatian perusahaan terhadap rekreasi
  - c. Perhatian perusahaan terhadap keperluan pribadi
5. Orientasi tim
- a. Kerja sama yang terjadi antara karyawan perusahaan
  - b. Toleransi antar karyawan perusahaan
6. Agresifitas
- a. Kebebasan untuk memberikan kritik
  - b. Iklim bersaing dalam perusahaan
  - c. Kemauan karyawan untuk meningkatkan kemampuan diri
7. Stabilitas, yaitu kemantapan atau mempertahankan status dalam organisasi.

### 2.3.5. Fungsi Budaya Kerja

Adapun fungsi utama budaya kerja adalah sebagai berikut :

- a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.
- b. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai seorang pegawai/karyawan suatu perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggungjawab atas kemajuan perusahaannya.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini tergambar di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

- d. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya dan diberi kuasanya karyawan oleh perusahaan, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.
- e. Sebagai integrator. Budaya kerja dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit terdapat para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.
- f. Membentuk perilaku bagi karyawan. Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan perusahaan.
- g. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok perusahaan. Masalah utama yang sering dihadapi perusahaan adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya kerja diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.
- h. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan. Fungsi budaya kerja adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

- i. Sebagai alat komunikasi. Budaya kerja dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu bersifat material dan perilaku. Kata-kata mencerminkan kegiatan dan politik organisasi. Material merupakan indikator dari status dan kekuasaan, sedangkan perilaku merupakan tindakan-tindakan realistis yang pada dasarnya dapat dirasakan oleh semua insan yang ada dalam perusahaan.
- j. Sebagai Penghambat Berinovasi. Budaya kerja dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya kerja tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal. Perubahan-perubahan terhadap lingkungan tidak cepat dilakukan adaptasi oleh pimpinan organisasi. Demikian pula pimpinan organisasi masih berorientasi pada kebesaran masa lalu.

### **2.3.6. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja**

Luthans dalam Tika (2014:108) mengemukakan bahwa Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja adalah kebersamaan dan intensitas.

#### **1. Kebersamaan**

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program

orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi), hadiah-hadiah, tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya kerja.

## 2. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

## 2.4 Kerangka Konseptual

### 2.4.1. Hubungan *Senioritas* dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Senioritas diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan (Wahyudi, 1998). Seseorang yang sudah senior dianggap sudah lebih berpengalaman dan memiliki pengetahuan yang lebih luas mengenai bidang pekerjaan yang ditekuninya disbanding yang lain/junior. Sehingga seseorang yang lebih senior dianggap lebih cakap dalam melakukan pekerjaan. Perilaku-perilaku senior yang membantu rekan

kerja dan junior dianggap telah memunculkan perilaku *Organizational citizenship behavior*. Organ dalam Lukiana (2016) mengatakan bahwa *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku/tindakan yang bersifat sukarela, wujud dari kepuasan kerja, dan tidak berkaitan secara langsung dengan system imbalan formal. Jadi, *Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang dilakukan individu tanpa adanya perintah atau tidak mengharapkan imbalan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi *Organizational citizenship behavior* berdasarkan pendapat dari Organ, yaitu suasana hati (*mood*), persepsi terhadap dukungan organisasi, persepsi terhadap hubungan atasan bawahan, masa kerja, jenis kelamin, serta budaya dan iklim organisasi (Setyawan dan Alimatus, 2012). Dalam penelitian ini, peneliti focus pada hubungan antara *Senioritas* dan *Organizational citizenship behavior*. Senioritas disini dilihat dari segi usia, jabatan, dan masa kerja.

Masa kerja dibutuhkan seorang karyawan/anggota dalam institusi sebagai modal untuk membantu karyawan dalam mempelajari peran dalam suatu institusi, tanggung jawab, mengatasi hambatan, dan untuk mengenal rekan kerja di lingkungan kerjanya (Humphrey, Mageson, dan Mannor, dalam Steffens, et al, 2014). Karena itu, senior dalam masa kerja memiliki hubungan yang erat dengan *Organizational citizenship behavior* sebab perilaku dalam OCB juga menunjukkan hal-hal tersebut. Menurut penelitian Sommer dalam Kusumajati (2014) masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor *Organizational citizenship behavior* karena variable tersebut



mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” karyawan dalam organisasi. Pernyataan ini didukung oleh pendapat Organ (1988) “karyawan yang telah lama bekerja pada suatu organisasi akan memiliki kedekatan dan keterikatan yang kuat terhadap tempat kerjanya tersebut. Seseorang yang sudah senior yang sudah lama bekerja pada suatu institusi/organisasi akan meningkatkan rasa percaya diri dalam melakukan pekerjaannya.

#### **2.4.2. Hubungan Budaya Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior***

Organisasi yang baik tumbuh dan berkembang dengan menekankan pada mutu dan kualitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Kualitas Sumber Daya Manusia yang baik akan membantu suatu organisasi/institusi mencapai tujuannya dengan optimal. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi/perusahaan di semua tingkat (*level*) pekerjaan amat dibutuhkan. Karena itu, dalam memajukan suatu institusi/organisasi peranan budaya kerja sangat diperlukan.

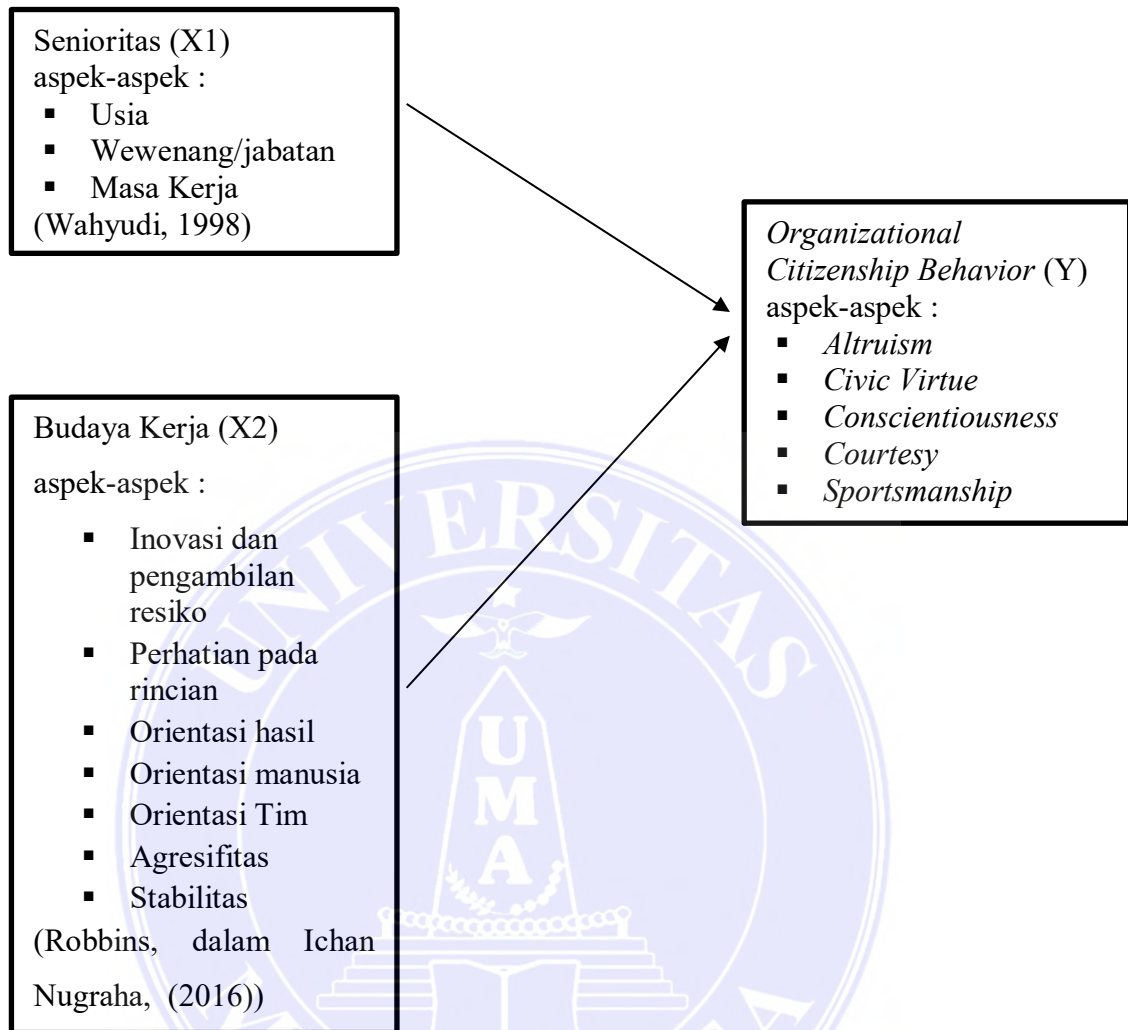
Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja (Triguna, 2003). Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih

baik. Budaya kerja yang terbentuk secara positif bermanfaat, karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang membangun dari lunag lingkup pekerjaannya demi kemajuan sebuah institusi/organisasi. Jerome dan Watt dalam Suud (2007) menyatakan bahwabudaya kerja adalah sebuah system keyakinan kolektif yang dimiliki orang dalam organisasi tentang kemampuan bersaing. Dalam system tersebut untuk memberikan nilai tambah dan jasa pelanggan sebagai imbalan atas penghargaan financial. Sikap-sikap yang terbentuk dalam budaya kerja ini berkaitan dengan *Organizational citizenship behavior*. Karena dalam *Organizational citizenship behavior* budaya kerja juga termasuk kedalam factor yang mempengaruhi kelima aspek-aspek dalam *Organizational Citizenship Behavior*.

#### **2.4.3. Hubungan Senioritas dan Budaya Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior***

Perilaku *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku yang penting untuk dimiliki setiap individu. *Organizational citizenship behavior* mampu menunjang efektifitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Seperti pendapat Robbins& Judge, (2008) bahwa fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Satuan Brigade Mobil Polisi Sumatera utara adalah kesatuan public yang terlibat langsung dengan masyarakat. Karena itu seorang anggota Polisi dituntut harus memiliki OCB yang baik. Tugas-

tugas anggota kepolisian yang banyak seringkali menuntut perilaku kerja yang ekstra dari seorang aparat kepolisian, tidak hanya perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *extra-role* (disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau perilaku kewarganegaraan. Perilaku OCB ini dapat diukur melalui aspek-aspek *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue* (Organ, 1988). Karena itu dalam melakukan tugasnya seorang yang sudah senior dan memiliki budaya kerja yang baik akan menjadi pengayom bagi anggotanya yang lain. Dalam mengemban tugas menjaga keamanan, menolong dan mengayomi masyarakat, maka perilaku OCB pada aparat kepolisian sangatlah penting, namun perilaku semacam ini tidak bisa muncul begitu saja. Sebagaimana pendapat Organ *et al*, (2006:10) peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah gaya kepemimpinan.



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Keterangan Gambar:

Dari Gambar di atas terlihat hubungan Senioritas dengan *Organizational Citizenship Behavior*, kemudian hubungan BUdaya Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* dan selanjutnya hubungan Senioritas dan Budaya Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

## 2.5. Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan positif Senioritas dengan *Organizational Citizenship Behavior Behavior* pada personel satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara
2. Terdapat hubungan positif Budaya Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior Behavior* pada personel satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
3. Terdapat hubungan positif Senioritas dan Budaya Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior Behavior* pada personel satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif, karena menggunakan data penelitian berupa angka-angka (Sugiono, 2014). Penelitian ini akan menganalisis hubungan Senioritas dan Budaya Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Personel Satuan Brimob Polda Sumatera Utara.

#### 3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini telah dilakukan di Markas Komando Satuan Brimob Polda Sumatera Utara, Jl. KH. Wahid Hasyim. No.3i Kelurahan Merdeka Kecamatan Medan Baru Kota Medan. Waktu penelitian dilakukan pada awal desember 2019 sampai 3 Maret 2020.

#### 3.3. Identifikasi Variabel

Masalah yang harus dipecahkan harus diidentifikasi, dipilih dan dirumuskan dengan tepat untuk menguji hipotesis penelitian. Variabel di dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel bebas dan terikat, dimana variabel bebas ada dua dan variabel terikat ada satu. Lebih jelasnya seperti dibawah ini, yaitu :

1. Variabel bebas (*Independent Variable*);
  - a. Senioritas ( $X_1$ ),
  - b. Budaya Kerja ( $X_2$ ),
2. Variabel terikat (*Dependent Variable*);

*Organizational Citizenship Behavior* (Y).

### 3.4. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan spesifikasi kegiatan penelitian dalam mengukur suatu variabel atau memanipulasinya. Definisi operasional memberikan batasan atau arti dari sebuah variabel dengan merinci hal yang harus dikerjakan oleh peneliti untuk mengukur variabel tersebut, dengan tujuan untuk menghindari salah pengertian dan penafsiran yang berbeda di dalam penelitian ini.

#### 3.4.1. Senioritas

Senioritas diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan (Wahyudi, 1989). Senioritas diukur dengan skala yang diukur dengan indicator senior dari segi usia, senior dari segi wewenang, dan senior dari segi masa kerja.

Skor senioritas diperoleh dari total skor seluruh dimensi dari skala indicator senioritas. Apabila semakin tinggi skor total yang diperoleh, maka semakin tinggi juga tingkat senioritas, dan sebaliknya.

#### 3.4.2. Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan cara pandang seseorang terhadap bidang yang ditekuninya, dan prinsip-prinsip moral yang dimiliki, yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai-nilai yang diyakini memiliki semangat dan bersungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi terbaik. Budaya kerja memiliki beberapa unsure untuk dijadikan indicator dalam penelitian yaitu anggapan dasar tentang kerja, sikap terhadap

pekerjaan, perilaku ketika bekerja, lingkungan kerja dan alat kerja, dan etos kerja.

Skor budaya kerja diperoleh dari total skor seluruh dimensi dari skala indikator budaya kerja. Apabila semakin tinggi skor total yang diperoleh, maka semakin tinggi juga tingkat budaya kerja, dan sebaliknya.

### **3.4.3. *Organizational Citizenship Behavior***

*Organizational Citizenship Behavior* ini diungkap dengan menggunakan skala yang disusun berdasarkan dimensi *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ (2006) yang meliputi; *Altruism, Civic Virtue, Conscientiousness, Courtesy, dan Sportsmanship* yang diukur dengan skala *Likert*.

Skor *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh dari total skor seluruh dimensi dari skala *Organizational Citizenship Behavior*. Apabila semakin tinggi skor total yang diperoleh, maka semakin tinggi juga tingkat *Organizational Citizenship Behavior*. Sebaliknya semakin rendah total skor yang diperoleh maka semakin rendah juga tingkat *Organizational Citizenship Behavior*.

## **3.5. Populasi dan Sampel**

### **3.5.1. Populasi**

Populasi adalah keseluruhan /semua objek penelitian yang memiliki ciri dan kualitas tertentu yang ditentukan oleh seorang peneliti untuk mempelajarinya dan kemudian mengambil kesimpulan dari objek penelitian tersebut (Lubis, dkk, 2018). Populasi yang akan diteliti pada penelitian ini



adalah personel satuan Brimob Polsa Sumut yang berada d satuan Brimob Medan yang terdiri dari Staf Satuan, Kompi 1 Batalyon A, Kompi 3 Batalyon C, Kompi 4 Batalyon C, dan Pasuan Gegana dengan total personel sebanyak 752 personel.

### **3.5.2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Apabila subjek penelitian kurang dari 100 sampel, maka lebih baik diambil semuanya sehingga penelitian yang dilakukan merupakan penelitian populasi. Sebaliknya jika subjek sampel penelitian terlalu besar berada di atas 100 orang maka sampel tersebut dapat diambil antara 10% - 15% sampai dengan 20% - 25% dari total populasi, Arikunto (dalam Kasiram, 2008).

Dalam penelitian ini sampel yang di ambil sebanyak 150 personil (30 sampel uji coba dan 120 sampel penelitian) satuan Brimob yang terpusat di Medan Jalan KH. Wahid Hasyim Medan no.3i.

### **3.6. Teknik Pengambilan Sampel**

Pengambilan sampel dalam penelitian ini akan menggunakan teknik random sampling. Teknik random sampling adalah teknik pengambilan sampel dari anggota populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu, (Sugiyono,2001). Setiap unit sampling sebagai unsur populasi yang terpencil memperoleh peluang yang sama untuk menjadi sampel atau untuk mewakili populasi dan cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen.

Dalam menentukan jumlah sampel, tidak ada batasan mengenai beberapa jumlah sampel yang ideal dalam penelitian, namun menurut Kerlinger dan Lee (2000) penggunaan sampel besar dalam penelitian kuantitatif dianggap dapat menghasilkan perhitungan statistik yang lebih akurat dengan jumlah minimal sampel adalah 30 orang. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel sebanyak 150 personil dengan sampel uji coba 30 personil dan 120 personil sampel penelitian.

### 3.7. Metode Pengumpul Data

#### 3.7.1. Skala Senioritas

Skala Senioritas memiliki alternatif jawaban terdiri dari empat bentuk, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Skor nilai untuk item *Favourable* bergerak dari nilai 1 sampai 4 dan skor untuk item *Unfavourable* bergerak dari 4 sampai 1. Skala *Senioritas* dalam penelitian ini disusun berdasarkan aspek-aspek dari segi usia, wewenang, dan masa kerja (Wahyudi, 1998).

**Tabel 3.1. Nilai item Skala Senioritas**

No	Aspek-Aspek Senioritas	Nomor Item		
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	Jmlh
1.	Usia	1, 6, 7, 9, 10	20,21,22, 25, 28, 17	11
2.	Wewenang	2, 5, 8, 11, 14	23, 26, 29, 15, 19	10
3.	Masa Kerja	3, 4, 12, 13,18	24, 27, 30, 16	9
<b>Total</b>		15	15	30

### 3.7.2. Skala Budaya Kerja

Skala Budaya Kerja memiliki alternatif jawaban terdiri dari empat bentuk, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Skor nilai untuk item *Favourable* bergerak dari nilai 1 sampai 4 dan skor untuk item *Unfavourable* bergerak dari 4 sampai 1. Skala Budaya Kerja dalam penelitian ini disusun berdasarkan aspek-aspek dari segi Inovasi dan pengambilan resiko, Perhatian pada rincian, Orientasi hasil, Orientasi manusia, Orientasi Tim, Agresifitas, Stabilitas.

**Tabel 3.2. Nilai item Skala Budaya Kerja**

No	Aspek-Aspek Budaya Kerja	Nomor Item		
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	Jmlh
1.	Inovasi dan Pengambilan Resiko	1, 2	16, 17	4
2.	Perhatian pada rincian	3,	18,	4
3.	Orientasi Hasil	4, 6,	19, 20	4
4.	Orientasi Manusia	7, 8	21, 22	4
5.	Orientasi Tim	9, 10, 11, 12	24, 25, 26, 27	8
6.	Agresifitas	13, 14	23, 29	4
7.	Stabilitas	5, 15	28, 30	
<b>Total</b>		15	15	30

### 3.7.3. Skala *Organizational Citizenship Behavior*

Skala *Organizational Citizenship Behavior* memiliki alternatif jawaban terdiri dari empat bentuk, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Skor nilai untuk item Favourable bergerak dari nilai 1 sampai 4 dan skor untuk item Unfavourable bergerak dari 4 sampai 1. Skala *Organizational Citizenship Behavior* disusun berdasarkan aspek-aspek yang terkandung dalam *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ (2006) meliputi; *Altruism*, *Civic Virtue*, *Conscientiousness*, *Courtesy*, dan *Sportsmanship*.

**Tabel 3.3. Nilai item Skala *Organizational Citizenship Behavior***

No	Aspek-Aspek <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Nomor Item		
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	Jmlh
1.	<i>Altruism</i>	4,19 11, 35	9, 26 6, 30	8
2.	<i>Civic Virtue</i>	5,20 38, 40	10, 36 37, 39	8
3.	<i>Conscientiousness</i>	1, 24 12, 21	8, 34 17, 31	8
4.	<i>Courtesy</i>	18,27 7, 25	3, 33 14, 29	8
5.	<i>Sportsmanship</i>	2, 32 15, 23	16, 22 13, 28	8
<b>Total</b>		20	20	40

## 3.8. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

### 3.8.1. Validitas

Dalam penelitian ini Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur, dalam hal ini angket diuji validitasnya dengan menggunakan teknik

analisa *Product Moment* rumus angka kasar dari Pearson, yaitu mencari koefisien korelasi antar tiap butir dengan skor total (Hadi, 1987).

Dimana rumusnya adalah :

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

Keterangan :

$r_{xy}$	=	Koefisien korelasi antar tiap butir dengan skor total.
$\sum XY$	=	Jumlah hasil kali antar setiap butir dengan skor total.
$\sum X$	=	Jumlah skor seluruh subjek untuk tiap butir.
$\sum Y$	=	Jumlah skor keseluruhan butir pada subjek.
$n$	=	Jumlah subjek.

Nilai validitas setiap butir (koefisien *r product moment*) sebenarnya masih perlu dikoreksi karena kelebihan bobot. Kelebihan bobot ini terjadi karena skor butir yang dikorelasikan dengan skor total, ikut sebagai komponen skor total, dan hal ini menyebabkan koefisien *r* menjadi lebih besar (Hadi, 1986). Teknik untuk membersihkan kelebihan bobot ini dipakai formula *part whole*. Adapun formula *part whole* adalah sebagai berikut :

$$A = r_{bt} = \frac{(r_{xy})(SD_y) - (SD_x)}{\sqrt{(SD_y)^2 + (SD_x)^2 - 2(r_{xy})(SD_x)(SD_y)}}$$

Keterangan :

$r_{bt}$	=	Koefisien <i>r</i> setelah dikoreksi
$r_{xy}$	=	Koefisien <i>r</i> sebelum dikoreksi ( <i>product moment</i> )
$SD_x$	=	Standar Deviasi skor butir

$SD_y$  =Standar Deviasi skor total

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur (Arikunto, 2010).

### 3.8.2. Realiabilitas

Konsep dari reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel dapat juga dikatakan kepercayaan, keterasalan, keajegan, kestabilan, konsistensi dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah (Azwar 2013). Skala yang akan diestimasi reliabilitasnya dalam jumlah yang sama banyak. Untuk mengetahui realibilitas alat ukur maka digunakan rumus koefisien Alpha sebagai berikut:

$$\alpha = 2 \left[ \frac{1 - S1^2 - S2^2}{Sx^2} \right]$$

Keterangan:

$S1^2$  dan  $S2^2$  = Varians skor belahan 1 dan Varians skor belahan 2

$Sx^2$  = Varians skor skala

### **3.9. Prosedur Penelitian**

Prosedur pelaksanaan penelitian terdiri dari tiga tahap, yaitu tahap persiapan penelitian, tahap pelaksanaan penelitian, dan tahap penyajian data dalam laporan. Berikut uraiannya :

#### **3.9.1. Tahap Persiapan**

##### **3.9.1.1.Persiapan Penelitian**

- 1) Pada tahap ini peneliti terlebih dahulu mengurus administrasi terkait penelitian yang akan dilakukan, yaitu mengurus surat izin dari Pascasarjana Psikologi Universitas Medan Area kepada pihak Satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara.
- 2) Prapenelitian, sebelum menentukan permasalahan penelitian yang akan diteliti, terlebih dahulu peneliti melakukan pengumpulan data dalam bentuk observasi dan wawancara kepada salah satu personil Brimob yang bertujuan untuk mengungkap permasalahan yang muncul di Satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara. Pra penelitian ini dilakukan dari awal Februari 2020 sampai April 2020.

##### **3.9.1.2.Persiapan Alat Ukur**

- 1) Menentukan definisi operasional variabel yang diteliti.
- 2) Menyiapkan skala pengukuran variabel.
- 3) Mencetak atau memperbanyak alatukur.
- 4) Melakukan uji coba skala.

### 3.9.2. Tahap Pelaksanaan

- 1) Penyebaran skala kepada para subyek penelitian.
- 2) Mengumpulkan data, melakukan *scoring* dan tabulasi.
- 3) Mengelola data dengan melakukan analisis statistik.
- 4) Mengambil kesimpulan dan saran

### 3.9.3. Tahap Penyajian Data dalam Laporan

Pada tahap ini, penelitian melakukan penyajian data dengan cara menganalisis data yang menggunakan program aplikasi SPSS Version 23 For Windows. Setelah itu penelitian melaporkan hasil penelitiannya dalam bentuk tesis dengan kerangka penulisan yang ditetapkan.

## 3.10. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu Hubungan Senioritas dan Budaya Kerja terhadap *Organizational Citinzenship Behaviour* digunakan Analisis Regresi berganda. Penggunaan analisis regresi berganda akan menunjukkan variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan, Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi harga  $R_y(1,2)$ , maka harus dilakukan analisis regresi (anareg) dengan menggunakan rumus sebagai berikut :



$$F_{\text{reg}} = \frac{R^2 (N - m - 1)}{m(1 - R)^2}$$

Keterangan :

- $F_{\text{reg}}$  = Harga F garis regresi yang dicari  
 $N$  = Banyaknya subjek yang terlibat  
 $m$  = Banyaknya prediktor  
 $R$  = Koefisien korelasi antara kriterium dengan prediktor-prediktor

**Tabel 3.4. Nilai Derajat Hubungan Koefisien Korelasi (R)**

Nilai R	Kekuatan Hubungan
0,00-0,25	Lemah
0,26-0,50	Sedang
0,51-0,75	Kuat
0,76-1,00	Sangat Kuat

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu :

1. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji Linieritas, yaitu : untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

Dari penelitian yang berjudul “Hubungan Senioritas dan Budaya Kerja Dengan Organizational Citizenship Behaviour Pada Personil Satuan BRIMOB Polisi Daerah Sumatera Utara” dapat disimpulkan :

1. Dari hasil penelitian didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan positif dan kuat antara *Senioritas* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada personel Satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara. Dimana nilai koefisien korelasi yang didapatkan adalah  $r_{x1y} = 0,557$  dengan  $sig = 0,000$ . Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Senioritas* memberikan kontribusi sebesar 31% terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.
2. Dari hasil penelitian didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan positif dan sedang antara *Budaya Kerja* dan *Organizational Citizenship Behavior* pada personel satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara. Dimana nilai koefisien korelasi yang didapatkan adalah  $r_{x2y} = 0,485$  dengan  $sig = 0,001$ . Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Budaya Kerja* memberikan kontribusi sebesar 23,5% terhadap *Organizational citizenship behavior* pada personel Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

3. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif dan kuat antara *Senioritas* dan *Budaya Kerja* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada personel satuan Korps Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sumatera Utara, dimana nilai koefisien korelasi yang didapatkan adalah  $r_{x_1x_2y} = 0,589$  dengan  $sig = 0,000$ . Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Senioritas* dan *Budaya Kerja* memberikan kontribusi sebesar 34,6% terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

## 5.2. Saran

Adapun saran yang dapat peneliti berikan untuk pihak-pihak yang berkepentingan, dalam penulisan tesis Hubungan Senioritas dan Budaya Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada personel Satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara, adalah :

1. Bagi Peneliti Berikutnya

Setelah dilakukan penelitian didapatkan hasil bahwa *Senioritas* dan *Budaya Kerja* sama-sama memberikan kontribusi sebesar 34,6% terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, sehingga masih ada 65,4% lagi faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Diharapkan ada penelitian lanjutan dengan membandingkan *Organizational Citizenship Behavior* dengan variable -

variabel yang lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, loyalitas, budaya organisasi dll.

## 2. Bagi Institusi di Lokasi Penelitian

- Untuk Pimpinan : Bagi Pimpinan Satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Medan Sumatera Utara untuk dapat terus memonitoring dan mengawasi pengaplikasian aspek-aspek positif dari *Organizational Citizenship Behavior* guna meningkatkan kualitas kerja di lingkungan Satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara.
- Untuk Anggota : Bagi Anggota Satuan Brigade Mobil Polisi Daerah Sumatera Utara untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan aspek-aspek positif dari *Organizational Citizenship Behavior* guna meningkatkan kualitas di lingkungan kerja saudara.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hadi, Sutrisno. (1986). *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hamzah, F,M, dkk. (2013). Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi (Studi pada Karyawan PT Pembangunan Perumahan DVO III Surabaya). (*JAB*), Vol. 6. No. 2. h. 2.
- Hermayanti, A., dan Rahmawati, S. (2015). Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Bandung divisi *Noodle*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 6(2), 150-162.
- Husodo, Y.R.P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship behavior* (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Pt Jatim Indo Lestari. *AGORA* Vol. 6, No. 1.
- Kerlinger, F. N. dan Lee, H. B. (2000). *Foundation of Behavioral Research (Fourth Editon)*. USA: Holt, Reinnar & Winston, Inc.
- Kusumajati, D.A. (2014). *Organizational Citizenship Behavior* karyawan pada perusahaan. *HUMANIORA* Vol.5, No.1,62-70.
- Lukiana, N. (2016). Faktor Internal dan Eksternal yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* Dosen PTS di Kabupaten Lumajang. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis & Call For Paper FEB UMSIDA*.
- Lubis, Zulkarnain dkk. (2018). *Panduan Pelaksanaan Penelitian Sosial*. Medan : Perdana Publishing.

- Luo Fei and Jim Ruiz .(2012). Comparing police overwork in China and the USA: an exploratory study of death from overwork ('Karoshi') in policing. *International Journal of Police Science & Management*, Volume 14 Number 2.
- Mahanani, I.W., Lubis, N., dan Widiartanto, W. (2014). Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(4), 355-365.
- Megawati dan Muh A.M. (2013). *Tingkat Organizational Citizenship Behaviour pada pegawai dinas pelayanan pajak Provinsi DKI Jakarta*. Skripsi, Universitas Indonesia Jakarta.
- Moekijat. (2006) *Asas-Asas Perilaku Organisasi*. Bandung: Mandar Maju.
- Moeljono. (2005). *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Muanas, A., dkk. (2013). *Manajemen Pemasaran*. Sleman: Asnalitera.
- Mustikasari, A. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Pegawai Dinas Pendidikan. *Manajemen Pendidikan*, 24(4), 341-349.
- Nadeak, B. (2016). *Pengaruh budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (ocb) dosen di Universitas Kristen Indonesia (UKI)*. Volume 5, Nomor 1, Januari.
- Nafi, C. dan Indrawati E.S. (2017). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan Cv. Elfa's Kudus. *Jurnal Empati*. Volume 7 (Nomor 3), Halaman 134 – 145.

- Nura'aini, Siti. (2012). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Melalui Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT Telkom Area Jember*. Masters (S2) thesis, University of Muhammadiyah Malang.
- Nurcolis, H. (2002). *Teori dan Praktik: Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Grasindo.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D.W, Philip M. Podsakoff, & Scott B. MacKenzie. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: It's nature, Antecedents, and Consequences*. London: Sage Publications.
- Paul, A. K. & Anantharaman, R. N. (2003). Dampak Praktek Manajemen Orang pada Kinerja Organisasi: Analisis Model Kausal. *International Journal of Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14 (7), 1246-1266.
- Pareke, Fahrudin Js. (2004). *Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Bawahan: Sebuah Agenda Penelitian*. Universitas Bengkulu.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2003 tentang disiplin anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Phares, E. Jerry. (1992). *Clinical Psychology: Concepts, Methods, and Profession (4th edition)*. California: Wadsworth, Inc.
- Pickford, H.L, dan Joy, G. (2016). *Organisational Citizenship Behaviours: Definitions and Dimensions*. Saïd Business School, University of Oxford.

- Pratiwi, Indhira. (2013). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. Skripsi Universitas Diponegoro.
- Ramadania. (2013). Analisis Pengaruh Consumer Ethnocentrism dan *Perceived Value* terhadap Minat Beli Konsumen dengan Peran *Brand Image* sebagai Mediator. *Jurnal Akmenbis*, 2(1) 55-70.
- Robbins, Stephen P. (2001). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Edisi 8*, Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins SP, dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi* Buku 2, Jakarta : Salemba
- Setton, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). *Social exchange in organizations: perceived organizational support leader-member exchange, and employee reciprocity*. *Journal of Applied Psychology*, 219-227.
- Setyawan, N.F.B & Alimatus, S. (2012). Peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan Melalui Pelatihan Kerjasama. *Jurnal Insight Vol. 10 No.1 Februari 2012*.
- Sugiyono. (2010). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Jakarta : CV. Alfabeta.
- Tampani, R. (2016). *Pengaruh Senioritas Dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan Tvri Lampung*. Skripsi. Universitas Lampung.
- Tika, M.P. (2008). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Triguno, P. (2003). *Budaya Kerja (Falsafah, Tantangan Lingkungan yang Kondusif, Kualitas Pemecahan Masalah)*. Jakarta: Golden Terayon Press.



Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2002 Tentang Kepolisian  
Negara Republik Indonesia.

Wahyudi, Bambang. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.

Wright, P., Gardner, T., Moynihan, L. & Allen, M. (2005). *Hubungan antara  
Praktek SDM dan Kinerja Perusahaan: Memeriksa Urutan Kausal*.  
Personil Psikologi, 58.







# LAMPIRAN 1

## UJI VALIDITAS & REALIBILITAS

**Lampiran 1****SEBELUM UJI COBA****Reliability****Scale: Skala Organization Citizenship Behavior****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,911	40

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
OCB1	3,90	,305	30
OCB2	3,93	,254	30
OCB3	3,50	,630	30
OCB4	3,40	,621	30

OCB5	3,77	,568	30
OCB6	3,00	1,145	30
OCB7	3,60	,770	30
OCB8	3,33	,802	30
OCB9	2,63	1,351	30
OCB10	3,40	,968	30
OCB11	3,70	,535	30
OCB12	3,77	,626	30
OCB13	3,53	,900	30
OCB14	3,47	1,042	30
OCB15	3,57	,817	30
OCB16	3,30	1,088	30
OCB17	3,30	,837	30
OCB18	3,87	,346	30
OCB19	3,70	,702	30
OCB20	3,73	,521	30
OCB21	3,70	,651	30
OCB22	3,27	1,112	30
OCB23	2,90	1,296	30
OCB24	3,83	,592	30
OCB25	3,60	,855	30
OCB26	3,27	1,143	30
OCB27	3,53	,860	30
OCB28	3,20	1,157	30
OCB29	3,37	1,066	30
OCB30	3,47	,937	30

OCB31	3,33	1,093	30
OCB32	3,43	1,073	30
OCB33	3,50	1,009	30
OCB34	3,33	1,155	30
OCB35	3,63	,809	30
OCB36	2,77	1,357	30
OCB37	3,60	,855	30
OCB38	3,57	,898	30
OCB39	3,47	,937	30
OCB40	3,67	,711	30

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
OCB1	134,93	286,892	,426	,910
OCB2	134,90	290,300	,118	,912
OCB3	135,33	288,851	,100	,912
OCB4	135,43	287,633	,160	,912
OCB5	135,07	284,547	,340	,910
OCB6	135,83	278,971	,390	,912
OCB7	135,23	277,082	,535	,908
OCB8	135,50	285,017	,211	,912
OCB9	136,20	297,614	-,173	,920
OCB10	135,43	274,944	,483	,908
OCB11	135,13	282,878	,457	,909

<b>OCB12</b>	<b>135,07</b>	<b>289,030</b>	<b>,092</b>	<b>,912</b>
OCB13	135,30	269,872	,700	,906
OCB14	135,37	273,206	,496	,908
OCB15	135,27	279,375	,415	,909
OCB16	135,53	269,844	,570	,907
OCB17	135,53	278,257	,445	,909
OCB18	134,97	285,068	,531	,910
OCB19	135,13	279,706	,476	,909
OCB20	135,10	280,576	,604	,908
OCB21	135,13	278,326	,581	,908
OCB22	135,57	262,461	,768	,904
<b>OCB23</b>	<b>135,93</b>	<b>284,616</b>	<b>,116</b>	<b>,915</b>
OCB24	135,00	282,276	,440	,909
OCB25	135,23	279,013	,408	,909
OCB26	135,57	277,840	,321	,911
OCB27	135,30	275,941	,514	,908
OCB28	135,63	263,895	,696	,905
OCB29	135,47	261,223	,842	,903
OCB30	135,37	266,585	,782	,905
OCB31	135,50	277,086	,360	,910
OCB32	135,40	268,455	,620	,906
OCB33	135,33	263,540	,819	,904
OCB34	135,50	274,466	,407	,910
OCB35	135,20	275,890	,552	,908
OCB36	136,07	277,857	,358	,913
OCB37	135,23	274,806	,559	,908

OCB38	135,27	272,685	,604	,907
OCB39	135,37	269,964	,667	,906
OCB40	135,17	278,557	,519	,908

## SETELAH UJI COBA

### Reliability

#### Scale: Skala Organization Citizenship Behavior

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	120	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	120	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,922	33

##### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N



OCB1	3,91	,290	120
OCB5	3,69	,776	120
OCB6	3,68	,801	120
OCB7	3,61	,863	120
OCB10	3,53	,907	120
OCB11	3,62	,881	120
OCB12	3,68	,832	120
OCB14	3,58	,923	120
OCB15	3,33	1,116	120
OCB16	3,11	1,215	120
OCB17	3,08	1,267	120
OCB18	3,68	,820	120
OCB19	3,30	1,097	120
OCB20	3,54	,969	120
OCB21	3,67	,833	120
OCB22	3,15	1,234	120
OCB24	3,66	,815	120
OCB25	3,59	,912	120
OCB26	3,50	,979	120
OCB27	3,63	,831	120
OCB28	3,18	1,179	120
OCB29	2,63	1,348	120
OCB30	3,49	1,037	120
OCB31	3,58	,904	120
OCB32	3,09	1,250	120
OCB33	3,51	,996	120

OCB34	3,51	,926	120
OCB35	3,66	,865	120
OCB36	2,53	1,347	120
OCB37	3,21	1,250	120
OCB38	3,43	1,067	120
OCB39	3,57	,877	120
OCB40	3,63	,851	120

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
OCB1	109,62	261,751	,397	,923
OCB5	109,83	253,216	,400	,920
OCB6	109,85	249,826	,522	,929
OCB7	109,92	247,405	,572	,928
OCB10	109,99	248,731	,494	,919
OCB11	109,91	251,865	,395	,920
OCB12	109,85	253,507	,358	,921
OCB14	109,95	248,502	,492	,919
OCB15	110,20	252,834	,370	,923
OCB16	110,42	237,237	,667	,915
OCB17	110,44	247,761	,359	,922
OCB18	109,84	251,933	,426	,920
OCB19	110,22	251,672	,310	,922
OCB20	109,98	245,764	,559	,918
OCB21	109,86	251,904	,419	,920

OCB22	110,37	244,488	,458	,919
OCB24	109,87	248,268	,574	,918
OCB25	109,93	245,441	,609	,917
OCB26	110,02	249,067	,442	,920
OCB27	109,90	252,729	,388	,920
OCB28	110,35	240,145	,606	,916
OCB29	110,90	259,015	,366	,928
OCB30	110,03	240,671	,682	,925
OCB31	109,94	251,484	,397	,920
OCB32	110,43	243,676	,472	,919
OCB33	110,02	245,546	,549	,918
OCB34	110,02	244,285	,641	,917
OCB35	109,87	252,705	,372	,921
OCB36	110,99	253,605	,393	,925
OCB37	110,32	237,832	,630	,926
OCB38	110,09	246,336	,484	,919
OCB39	109,96	248,528	,520	,918
OCB40	109,90	249,334	,507	,919

Mean hipotetik :  $(33 \times 1) + (33 \times 4) : 2 = 82,5$

## SEBELUM UJI COBA

### Reliability

### Scale: Skala Senioritas

#### Case Processing Summary

	N	%

	Valid	30	100,0
Cases	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,774	30

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
S1	3,83	,379	30
S2	3,63	,718	30
S3	3,70	,651	30
S4	3,43	1,006	30
S5	3,80	,407	30
S6	3,83	,379	30
S7	3,40	1,003	30
S8	3,80	,407	30
S9	3,53	,900	30
S10	3,77	,504	30
S11	3,67	,661	30
S12	3,00	1,287	30

S13	3,77	,568	30
S14	3,50	1,009	30
S15	2,83	1,367	30
S16	2,40	1,354	30
S17	2,53	1,358	30
S18	3,67	,711	30
S19	2,23	1,278	30
S20	3,17	1,206	30
S21	3,67	,711	30
S22	3,67	,711	30
S23	2,93	1,337	30
S24	1,70	1,149	30
S25	3,53	,819	30
S26	3,13	1,306	30
S27	1,63	1,098	30
S28	3,30	1,088	30
S29	3,43	,817	30
S30	1,67	,959	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1	92,33	104,782	,664	,763
S2	92,53	100,740	,611	,756
S3	92,47	102,671	,529	,761
S4	92,73	97,720	,570	,753
S5	92,37	105,137	,572	,765

S6	92,33	105,885	,519	,766
S7	92,77	97,013	,610	,751
S8	92,37	104,723	,623	,764
S9	92,63	97,964	,635	,752
S10	92,40	103,628	,604	,762
S11	92,50	101,155	,638	,757
S12	93,17	93,661	,593	,748
S13	92,40	102,455	,634	,759
S14	92,67	97,402	,585	,752
S15	93,33	112,506	,348	,798
S16	93,77	107,978	,309	,788
S17	93,63	113,482	,381	,790
S18	92,50	105,431	,383	,769
S19	93,93	124,823	-,574	,760
S20	93,00	92,966	,673	,743
S21	92,50	100,534	,634	,756
S22	92,50	101,569	,558	,759
S23	93,23	90,668	,692	,740
S24	94,47	120,809	-,477	,730
S25	92,63	98,102	,696	,751
S26	93,03	90,240	,731	,738
S27	94,53	125,085	,660	,746
S28	92,87	94,326	,689	,745
S29	92,73	103,444	,359	,765
S30	94,50	112,879	-,183	,790

**SETELAH UJI COBA****Reliability****Scale: Skala Senioritas****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	120	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	120	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,798	27

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
S1	3,78	,453	120
S2	3,64	,683	120
S3	3,68	,565	120
S4	3,53	,820	120
S5	3,68	,610	120
S6	3,63	,699	120

S7	3,18	1,090	120
S8	3,56	,765	120
S9	3,48	,898	120
S10	3,54	,809	120
S11	3,52	,686	120
S12	2,50	1,353	120
S13	3,48	,898	120
S14	2,83	1,266	120
S15	3,18	1,188	120
S16	2,10	1,239	120
S17	3,10	1,184	120
S18	3,42	1,017	120
S20	2,33	1,317	120
S21	3,28	1,030	120
S22	3,23	1,148	120
S23	2,56	1,295	120
S25	3,49	,810	120
S26	2,60	1,305	120
S27	1,82	1,167	120
S28	2,61	1,266	120
S29	3,33	,945	120

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1	81,26	115,891	,451	,792



S2	81,40	113,486	,449	,789
S3	81,36	114,484	,471	,790
S4	81,52	111,899	,457	,787
S5	81,37	113,394	,518	,788
S6	81,42	112,262	,523	,786
S7	81,87	107,915	,503	,783
S8	81,48	112,554	,453	,788
S9	81,57	109,609	,536	,783
S10	81,50	111,664	,479	,787
S11	81,52	113,865	,421	,790
S12	82,54	104,200	,523	,780
S13	81,57	110,029	,513	,784
S14	82,21	106,620	,469	,784
S15	81,86	121,753	,302	,794
S16	82,94	121,417	,390	,785
S17	81,94	128,358	,345	,786
S18	81,62	111,682	,362	,790
S20	82,72	104,474	,531	,780
S21	81,76	106,891	,589	,779
S22	81,82	110,201	,372	,790
S23	82,48	106,571	,458	,785
S25	81,55	112,989	,398	,790
S26	82,44	103,223	,587	,776
S27	83,23	135,369	,598	,766
S28	82,43	106,466	,476	,784
S29	81,72	112,944	,331	,792

Mean hipotetik :  $(27 \times 1) + (27 \times 4) : 2 = 67,5$

**SEBELUM UJI COBA****Reliability****Scale: Skala Budaya Kerja****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,914	30

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
BK1	3,80	,610	30
BK2	3,60	,814	30
BK3	3,80	,610	30
BK4	3,70	,794	30
BK5	3,73	,691	30

BK6	3,47	,900	30
BK7	3,57	,898	30
BK8	3,63	,850	30
BK9	3,63	,850	30
BK10	3,50	,938	30
BK11	3,70	,794	30
BK12	3,57	,898	30
BK13	3,57	,898	30
BK14	3,53	,860	30
BK15	3,33	,959	30
BK16	1,83	1,117	30
BK17	2,90	1,185	30
BK18	3,37	,928	30
BK19	3,63	,765	30
BK20	3,70	,794	30
BK21	3,37	1,129	30
BK22	3,47	1,042	30
BK23	3,50	,974	30
BK24	3,63	,718	30
BK25	3,50	,938	30
BK26	3,53	,937	30
BK27	3,10	1,094	30
BK28	3,27	1,143	30
BK29	3,37	1,033	30
BK30	3,33	1,028	30

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BK1	99,83	279,316	,402	,913
BK2	100,03	267,344	,747	,910
BK3	99,83	276,557	,540	,912
BK4	99,93	273,306	,531	,912
BK5	99,90	275,197	,533	,912
BK6	100,17	262,351	,849	,919
BK7	100,07	265,444	,740	,910
BK8	100,00	271,448	,561	,912
BK9	100,00	270,759	,587	,912
BK10	100,13	271,292	,509	,913
BK11	99,93	272,754	,553	,912
BK12	100,07	269,168	,608	,911
BK13	100,07	265,995	,720	,910
BK14	100,10	266,645	,730	,910
BK15	100,30	278,976	,250	,915
BK16	101,80	285,614	,027	,919
BK17	100,73	276,754	,247	,916
BK18	100,27	266,685	,671	,911
BK19	100,00	269,310	,717	,911
BK20	99,93	272,202	,575	,912
BK21	100,27	259,237	,753	,910
BK22	100,17	264,006	,674	,911
BK23	100,13	266,740	,635	,911

BK24	100,00	269,931	,739	,911
BK25	100,13	262,464	,808	,919
BK26	100,10	263,059	,788	,910
BK27	100,53	270,051	,463	,913
BK28	100,37	266,309	,544	,912
BK29	100,27	265,995	,618	,911
BK30	100,30	261,459	,763	,910

### SETELAH UJI COBA

#### Reliability

#### Scale: Skala Budaya Kerja

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	120	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	120	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,929	27

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
BK1	3,63	,777	120
BK2	3,65	,795	120
BK3	3,72	,700	120
BK4	3,45	,977	120
BK5	3,26	1,033	120
BK6	3,23	1,016	120
BK7	3,43	,985	120
BK8	3,57	,886	120
BK9	3,47	,943	120
BK10	3,57	,886	120
BK11	3,72	,735	120
BK12	3,38	,954	120
BK13	3,54	,859	120
BK14	3,45	,924	120
BK18	3,43	,857	120
BK19	3,46	,916	120
BK20	3,47	,978	120
BK21	3,39	1,015	120
BK22	3,50	,935	120
BK23	3,54	,859	120
BK24	3,57	,847	120
BK25	3,40	,999	120
BK26	2,72	1,304	120
BK27	2,53	1,195	120

BK28	2,60	1,273	120
BK29	3,33	,982	120
BK30	2,63	1,256	120

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BK1	86,98	226,890	,620	,926
BK2	86,97	227,411	,582	,927
BK3	86,90	228,326	,623	,926
BK4	87,17	221,216	,682	,925
BK5	87,36	226,887	,451	,928
BK6	87,39	224,089	,555	,927
BK7	87,18	219,916	,723	,924
BK8	87,05	225,073	,607	,926
BK9	87,15	221,221	,709	,925
BK10	87,05	228,905	,459	,928
BK11	86,90	230,309	,500	,928
BK12	87,23	223,206	,627	,926
BK13	87,08	225,499	,611	,926
BK14	87,17	222,510	,676	,925
BK18	87,19	227,265	,542	,927
BK19	87,16	224,605	,603	,926
BK20	87,15	223,204	,610	,926

BK21	87,23	219,991	,697	,925
BK22	87,12	224,138	,607	,926
BK23	87,08	225,431	,614	,926
BK24	87,05	229,460	,461	,928
BK25	87,22	221,869	,643	,925
BK26	87,90	222,040	,470	,929
BK27	88,09	230,134	,388	,932
BK28	88,02	227,680	,331	,931
BK29	87,28	224,793	,552	,927
BK30	87,98	223,445	,452	,929

Mean hipotetik :  $(27 \times 1) + (27 \times 4) : 2 = 67,5$





**LAMPIRAN 2  
HASIL UJI ASUMSI &  
ANALISIS REGRESI  
BERGANDA**

**Lampiran 2**

**UJI ASUMSI**

Uji Normalitas

**NPar Tests**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		OrganizationCiti zenshipBehavio r	Senioritas	BudayaKerja
N		120	120	120
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	117,96	90,04	99,62
	Std. Deviation	16,832	10,977	15,556
	Absolute	,233	,148	,139
Most Extreme Differences	Positive	,129	,129	,132
	Negative	-,233	-,148	-,139
Kolmogorov-Smirnov Z		2,552	1,624	1,524
Asymp. Sig. (2-tailed)		,321	,201	,319

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Uji Linearitas**

**Means**

**Case Processing Summary**

	Cases		
	Included	Excluded	Total

	N	Percent	N	Percent	N	Percent
OrganizationCitizenshipBehavior * Senioritas	120	100,0%	0	0,0%	120	100,0%
OrganizationCitizenshipBehavior * BudayaKerja	120	100,0%	0	0,0%	120	100,0%

## OrganizationCitizenshipBehavior \* Senioritas

### Report

OrganizationCitizenshipBehavior

Senioritas	Mean	N	Std. Deviation
66	111,25	4	20,549
68	133,00	1	.
69	79,00	1	.
70	109,00	1	.
71	104,40	5	17,430
73	129,75	4	2,872
74	114,38	8	13,669
75	102,25	8	14,714
76	85,00	1	.
78	125,33	3	8,622
79	120,80	5	11,925
80	118,17	6	18,957
81	123,89	9	11,450
82	122,50	4	17,234
83	116,75	4	27,825
84	125,86	7	10,730

85	103,00	1	.
86	115,75	4	18,392
88	98,00	2	7,071
89	128,00	2	,000
90	124,00	1	.
92	128,00	2	11,314
93	91,00	2	29,698
94	100,00	1	.
96	116,50	2	27,577
98	114,00	2	25,456
99	124,25	16	12,064
101	111,40	10	16,939
102	131,50	2	2,121
105	131,00	2	5,657
Total	116,96	120	16,832

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	(Combined)	12629,771	29	435,509	1,859	,014
OrganizationCitizens hipBehavior * Senioritas	Between Groups	827,787	1	827,787	7,534	,000
	Deviation from Linearity	11801,984	28	421,499	1,799	,020
	Within Groups	21083,021	90	234,256		
	Total	33712,792	119			

## Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
OrganizationCitizenshipBehavior * Senioritas	,557	,310	,612	,375

## OrganizationCitizenshipBehavior \* BudayaKerja

## Report

OrganizationCitizenshipBehavior

BudayaKerja	Mean	N	Std. Deviation
62	102,00	2	5,657
63	104,67	3	20,551
64	110,00	3	12,124
66	122,80	5	11,300
67	127,50	2	,707
68	110,00	1	.
69	95,00	2	4,243
70	121,50	4	14,364
72	118,50	2	16,263
73	76,00	1	.
74	116,00	1	.
75	126,33	3	6,351
76	103,00	2	8,485
77	99,00	3	20,881
79	111,33	3	18,771

81	127,00	1	.
84	136,00	1	.
85	112,50	2	13,435
86	120,00	1	.
88	106,33	3	13,650
90	107,80	5	25,332
92	114,00	5	20,062
93	121,25	4	23,500
94	116,00	3	21,794
95	133,00	1	.
96	128,29	7	7,521
98	127,50	6	12,787
99	122,00	3	16,523
100	103,00	1	.
101	130,00	1	.
103	93,00	1	.
105	130,00	2	4,243
106	111,40	10	16,939
108	121,38	26	16,050
Total	116,96	120	16,832

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			11319,793	33	343,024	1,317	,156
OrganizationCitizenshipBehavior * BudayaKerja	Between Groups	Linearity	1159,712	1	1159,712	8,454	,000
		Deviation from Linearity	10160,081	32	317,503	1,219	,233
	Within Groups		22392,999	86	260,384		
Total			33712,792	119			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
OrganizationCitizenshipBehavior * BudayaKerja	,485	,235	,579	,336

## HIPOTESIS 1

### Regression

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
OrganizationCitizenshipBehavior	117,96	16,832	120
Senioritas	90,04	10,977	120

#### Correlations

		OrganizationCitizenshipBehavior	Senioritas
Pearson Correlation	OrganizationCitizenshipBehavior	1,000	,557
	Senioritas	,557	1,000
Sig. (1-tailed)	OrganizationCitizenshipBehavior	.	,000
	Senioritas	,000	.
N	OrganizationCitizenshipBehavior	120	120
	Senioritas	120	120

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Senioritas <sup>b</sup>	.	Enter



a. Dependent Variable: OrganizationCitizenshipBehavior

b. All requested variables entered.

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
OrganizationCitizenshipBehavior * Senioritas	,557	,310	,612	,375

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,557 <sup>a</sup>	,310	,316	16,694	,025	4,970	1	118	,087

a. Predictors: (Constant), Senioritas

b. Dependent Variable: OrganizationCitizenshipBehavior

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	827,787	1	827,787	4,970	,000
	Residual	32885,005	118	278,686		
	Total	33712,792	119			

a. Dependent Variable: OrganizationCitizenshipBehavior

b. Predictors: (Constant), Senioritas

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	96,525	11,953		8,075	,000			
Senioritas	,240	,139	,157	1,723	,087	,157	,157	,157

a. Dependent Variable: OrganizationCitizenshipBehavior

## HIPOTESIS 2

### Regression

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
OrganizationCitizenshipBehavior	117,96	16,832	120
BudayaKerja	99,62	15,556	120

#### Correlations

		OrganizationCitizenshipBehavior	BudayaKerja
Pearson Correlation	OrganizationCitizenshipBehavior	1,000	,485
	BudayaKerja	,485	1,000

Sig. (1-tailed)	OrganizationCitizenshipBehavior	.	,001
	BudayaKerja	,001	.
N	OrganizationCitizenshipBehavior	120	120
	BudayaKerja	120	120

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	BudayaKerja <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: OrganizationCitizenshipBehavior

b. All requested variables entered.

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
OrganizationCitizenshipBehavior * BudayaKerja	,485	,235	,579	,336

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,485 <sup>a</sup>	,235	,226	16,609	,034	4,204	1	118	,043

a. Predictors: (Constant), BudayaKerja

b. Dependent Variable: OrganizationCitizenshipBehavior

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1159,712	1	1159,712	4,204	,003
	Residual	32553,080	118	275,874		
	Total	33712,792	119			

a. Dependent Variable: OrganizationCitizenshipBehavior

b. Predictors: (Constant), BudayaKerja

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	98,774	8,998		10,978	,000			
	BudayaKerja	,201	,098	,185	2,050	,043	,185	,185	,185

a. Dependent Variable: OrganizationCitizenshipBehavior

## HIPOTESIS 3

### Regression

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
OrganizationCitizenshipBehavior	117,96	16,832	120
Senioritas	90,04	10,977	120
BudayaKerja	99,62	15,556	120

#### Correlations

	OrganizationCitizenshipBehavior	Senioritas	BudayaKerja
Pearson Correlation	1,000	,557	,485
	Senioritas	,557	1,000
	BudayaKerja	,485	,708
Sig. (1-tailed)	OrganizationCitizenshipBehavior	,000	,001
	Senioritas	,000	,000
	BudayaKerja	,001	,000
N	OrganizationCitizenshipBehavior	120	120
	Senioritas	120	120

BudayaKerja	120	120	120
-------------	-----	-----	-----

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	BudayaKerja, Senioritas <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: OrganizationCitizenshipBehavior

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,589 <sup>a</sup>	,346	,319	16,669	,036	2,166	2	117	,119

a. Predictors: (Constant), BudayaKerja, Senioritas

b. Dependent Variable: OrganizationCitizenshipBehavior

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1203,498	2	601,749	2,166	,119 <sup>b</sup>
	Residual	32509,294	117	277,857		

Total	33712,792	119		
-------	-----------	-----	--	--

a. Dependent Variable: OrganizationCitizenshipBehavior

b. Predictors: (Constant), BudayaKerja, Senioritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	
1	(Constant)	95,662	11,959		7,999	,000			
	Senioritas	,078	,197	,051	,397	,692	,157	,037	,036
	BudayaKerja	,162	,139	,149	1,163	,247	,185	,107	,106

a. Dependent Variable: OrganizationCitizenshipBehavior





### Lampiran 3

#### SKALA I

Bagian ini terdiri dari 40 pernyataan. Pada bagian ini Bapak/Ibu/Saudara/i diminta untuk memilih satu kategori pada pernyataan-pernyataan yang ada sesuai dengan kondisi/pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i, dengan cara memberi tanda silang (X) pada salah satu dari empat pilihan jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i anggap paling sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu/Saudara/i.

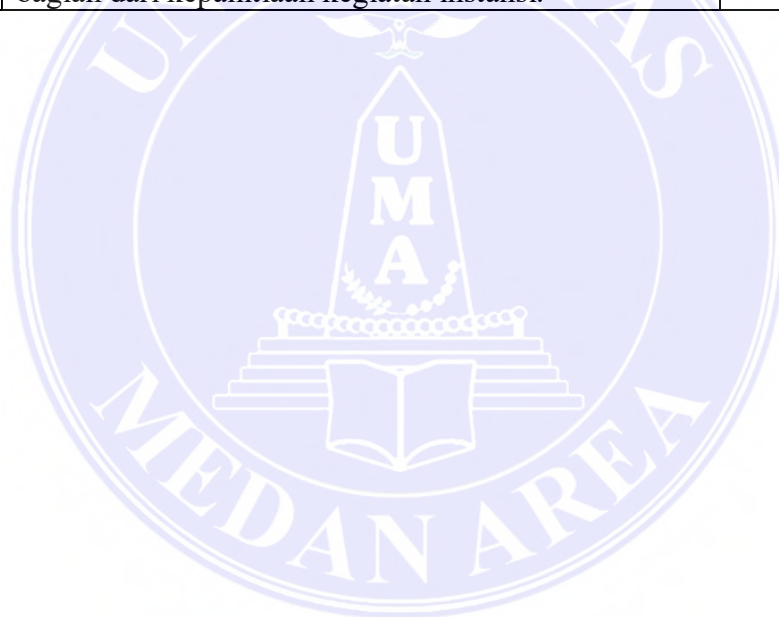
Pilihan jawaban tersebut adalah sebagai berikut :

- SS** : Sangat Sesuai  
**S** : Sesuai  
**TS** : Tidak Sesuai  
**STS** : Sangat Tidak Sesuai

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
1.	Saya memperhitungkan lama perjalanan ke tempat pelatihan agar hadir sesuai dengan waktu yang ditentukan.	SS	S	TS	STS
2.	Saya berusaha menyesuaikan diri dengan kebijaksanaan pimpinan yang baru tanpa mengeluh	SS	S	TS	STS
3.	Saya bersikap sopan terhadap orang-orang tertentu saja.	SS	S	TS	STS
4.	Saya bersedia menggantikan tugas personel lain yang berhalangan piket.	SS	S	TS	STS
5.	Pengembangan ide-ide selalu saya lakukan demi kemajuan instansi.	SS	S	TS	STS
6.	Saya diam saja jika melihat teman saya sedang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.	SS	S	TS	STS
7.	Selalu menghormati pendapat rekan kerja meskipun tidak sejalan dengan pendapat saya.	SS	S	TS	STS

8.	Saya terlambat masuk saat ada pelatihan agar tidak terlalu lama mengikutinya.	SS	S	TS	STS
9.	Memilih diam ketika rapat berlangsung lebih baik daripada menyampaikan ide-ide.	SS	S	TS	STS
10.	Dengan senang hati saya akan meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja bila pekerjaannya belum selesai.	SS	S	TS	STS
11.	Semua peraturan dinas saya patuhi dengan baik	SS	S	TS	STS
12.	Saya tidak dapat menoleransi pendapat rekan kerja yang berbeda dengan saya.	SS	S	TS	STS
13.	Saya memusuhi rekan kerja yang tidak sependapat dengan saya.	SS	S	TS	STS
14.	Saya dapat memaklumi pengambilan keputusan rekan kerja walaupun tidak sesuai dengan saya.	SS	S	TS	STS
15.	Beberapa kebijakan perusahaan membuat saya terganggu.	SS	S	TS	STS
16.	Saya hanya mengikuti aturan-aturan perusahaan yang saya senangi saja.	SS	S	TS	STS
17.	Saya memberikan masukan dengan cara yang sopan kepada rekan kerja.	SS	S	TS	STS
18.	Ketika rekan kerja saya sakit saya akan mengambil alih pekerjaannya.	SS	S	TS	STS
19.	Informasi perkembangan instansi selalu aktif saya ikuti.	SS	S	TS	STS
20.	Saat saya piket pada shift pagi, saya akan tetap menunggu rekan shift berikutnya yang area bertugasnya sama dengan saya agar area tidak kosong.	SS	S	TS	STS
21.	Saya merasa berat dan malas melakukan perintah atasan jika itu bukan tugas saya.	SS	S	TS	STS
22.	Ketika saya piket, saya akan datang tepat waktu agar rekan kerja saya tidak menunggu lama.	SS	S	TS	STS
23.	Saya berhati-hati dalam berbicara dan bercanda dengan rekan kerja agar tidak menyinggung perasaannya.	SS	S	TS	STS
24.	Membantu rekan kerja hanya menghabiskan waktu kerja saya.	SS	S	TS	STS
25.	Saya menegur dengan sopan apabila ada rekan kerja baru melakukan kesalahan saat bekerja.	SS	S	TS	STS
26.	Saya menolak permintaan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya.	SS	S	TS	STS
27.	Saya akan mengadukan teman saya yang mencuri-curi waktu istirahat kepada atasan.	SS	S	TS	STS
28.	Saya sering mencuri-curi waktu pada saat jam dinas.	SS	S	TS	STS

29.	Dalam keadaan yang pada kegiatan, Saya bersedia melakukan perintah atasan walaupun bukan tugas saya.	SS	S	TS	STS
30.	Saya menceritakan kejelekan pimpinan kepada rekan kerja.	SS	S	TS	STS
31.	Keterlambatan dalam menghadiri suatu kegiatan merupakan hal yang biasa.	SS	S	TS	STS
32.	Saya bersedia mengajari rekan kerja yang kesulitan menggunakan alat-alat baru.	SS	S	TS	STS
33.	Saya lebih senang mengobrol dengan rekan kerja tentang hal-hal di luar pekerjaan.	SS	S	TS	STS
34.	Surat perintah yang saya terima selalu saya abaikan.	SS	S	TS	STS
35.	Saya selalu menolak bila diminta untuk menjadi panitia kegiatan yang diadakan instansi.	SS	S	TS	STS
36.	Merupakan suatu kehormatan bagi saya bisa menjadi bagian dari kepanitiaan kegiatan instansi.	SS	S	TS	STS



## SKALA II

Bagian ini terdiri dari 30 pernyataan. Pada bagian ini Bapak/Ibu/Saudara/i diminta untuk memilih satu kategori pada pernyataan-pernyataan yang ada sesuai dengan kondisi/pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i, dengan cara memberi tanda silang (X) pada salah satu dari empat pilihan jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i anggap paling sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu/Saudara/i.

**Pilihan jawaban tersebut adalah sebagai berikut :**

- SS : Sangat Setuju**  
**S : Setuju**  
**TS : Tidak Setuju**  
**STS : Sangat Tidak Setuju**

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAW			
		SS	S	TS	STS
1.	Pekerjaan saya sangat menghormati karyawan yang lebih	SS	S	TS	STS
2.	Posisi jabatan yang lebih tinggi sering dianggap lebih se	SS	S	TS	STS
3.	Rekan yang sudah lebih dulu masuk dalam kesatuan dia lebih berpengalaman	SS	S	TS	STS
4.	Pekerjaan saya mempercayakan wewenang kepada yang senior	SS	S	TS	STS
5.	Saya mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan ken diri saya	SS	S	TS	STS

6.	Saya mendapatkan kesempatan untuk naik jabatan/promosi seperti senior saya	SS	S	TS	STS
7.	Pendapat saya saat menjadi anggota yang lebih muda sering didengarkan	SS	S	TS	STS
8.	Pimpinan memiliki wewenang lebih dibandingkan bawahan	SS	S	TS	STS
9.	Anggota yang lebih senior lebih mudah naik jabatan/promosi	SS	S	TS	STS
10.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan sesama anggota kesatuan	SS	S	TS	STS
11.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan saya	SS	S	TS	STS
12.	Senioritas merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan promosi di Instansi saya	SS	S	TS	STS
13.	Saya memiliki kesempatan yang sama dalam pengambilan keputusan seperti rekan yang lain	SS	S	TS	STS
14.	Pimpinan selalu mendengarkan pendapat dari bawahan	SS	S	TS	STS
15.	Pendapat rekan yang lebih senior lebih mudah diterima daripada pendapat junior	SS	S	TS	STS
16.	Pekerjaan saya menganggap sama saja antara karyawan senior dan junior	SS	S	TS	STS
17.	Posisi jabatan yang lebih tinggi tidak dianggap lebih senior apabila yang menduduki usianya masih muda	SS	S	TS	STS
18.	Rekan yang sudah lebih dulu masuk dalam kesatuan dan yang baru masuk sama-sama dinilai dari kinerjanya	SS	S	TS	STS

19.	Pekerjaan saya mempercayakan wewenang sama rata an senior dan junior	SS	S	TS	STS
20.	Saya tidak mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan diri saya	SS	S	TS	STS
21.	Saya tidak mendapatkan kesempatan untuk naik jabatan/ seperti senior saya	SS	S	TS	STS
22.	Saran dari anggota yang lebih muda sering diabaikan	SS	S	TS	STS
23	Pimpinan memiliki wewenang yang sama dengan bawah	SS	S	TS	STS
24.	Anggota yang lebih senior sama saja dengan anggota junior dalam hal naik jabatan/promosi tergantung dari kinerja	SS	S	TS	STS
25.	Saya tidak memiliki hubungan yang baik dengan sesama anggota kesatuan	SS	S	TS	STS
26.	Saya tidak memiliki hubungan yang baik dengan atasan	SS	S	TS	STS
27.	Senioritas bukan merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan promosi	SS	S	TS	STS
28.	Saya tidak memiliki kesempatan yang sama dalam pengambilan keputusan seperti rekan yang lain	SS	S	TS	STS
29.	Pimpinan tidak mendengarkan pendapat dari bawahan	SS	S	TS	STS
30.	Pendapat rekan yang lebih senior dan junior dianggap sama tanpa memandang senior ataupun junior	SS	S	TS	STS

### SKALA III

Bagian ini terdiri dari 30 pernyataan. Pada bagian ini Bapak/Ibu/Saudara/i diminta untuk memilih satu kategori pada pernyataan-pernyataan yang ada sesuai dengan kondisi/pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i, dengan cara memberi tanda silang (X) pada salah satu dari empat pilihan jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i anggap paling sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu/Saudara/i.

**Pilihan jawaban tersebut adalah sebagai berikut :**

- SS : Sangat Sesuai**  
**S : Sesuai**  
**TS : Tidak Sesuai**  
**STS : Sangat Tidak Sesuai**

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAW			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya diminta oleh pimpinan untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan.	SS	S	TS	STS
2.	Saya diberi kepercayaan penuh oleh pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
3.	Saya senantiasa bekerja dengan menekankan pada hasil optimal	SS	S	TS	STS
4.	Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cermat	SS	S	TS	STS
5.	Saya selalu datang tepat waktu dan disiplin waktu agar pekerjaan terselesaikan dengan baik.	SS	S	TS	STS

6.	Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat.	SS	S	TS	STS
7.	Saya senantiasa bekerja dengan menekankan pada hasil maksimal dan sempurna	SS	S	TS	STS
8.	Saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil optimal dalam menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
9.	Saya dituntut untuk menjadi anggota satuan kerja yang kredibel dan handal dalam menjalankan pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang optimal.	SS	S	TS	STS
10.	Didalam instansi tempat saya bekerja, pekerjaan diselesaikan dengan kerjasama tim sesuai penugasan dari atasan.	SS	S	TS	STS
11.	Dalam melakukan pekerjaan, saya melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan.	SS	S	TS	STS
12.	Jika timbul permasalahan di tempat kerja, selalu diselesaikan secara bersama-sama.	SS	S	TS	STS
13.	Para anggota kesatuan saling percaya terhadap rekan kerja	SS	S	TS	STS
14.	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya jalani sekarang karena dapat memberikan manfaat bagi orang banyak	SS	S	TS	STS
15.	Dalam bekerja saya berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada walaupun tidak ada pengawasan.	SS	S	TS	STS
16.	Pimpinan tidak peduli apakah saya memiliki inisiatif atau tidak dalam mengerjakan tugas pekerjaan.	SS	S	TS	STS
17.	Saya tidak diberi kepercayaan penuh oleh pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
18.	Saya bekerja dengan biasa-biasa saja, tidak menargetkan hasil yang optimal.	SS	S	TS	STS



19.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan santai dan asal-as	SS	S	TS	STS
20.	Saya sering datang terlambat dan membuat pekerjaan jadi terbungkalai	SS	S	TS	STS
21.	Saya tidak dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat.	SS	S	TS	STS
22.	Saya bekerja biasa saja dan tidak semaksimal mungkin	SS	S	TS	STS
23.	Saya malas mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil optimal dalam menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
24.	Didalam instansi tempat saya bekerja, pekerjaan diselesaikan secara individu dan tidak sesuai penugasan dari atasan	SS	S	TS	STS
25.	Didalam instansi tempat saya bekerja, pekerjaan diselesaikan secara individu dan terburu-buru	SS	S	TS	STS
26.	Dalam melakukan pekerjaan, saya tidak melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan.	SS	S	TS	STS
27.	Jika timbul permasalahan di tempat kerja, selalu diselesaikan masing-masing.	SS	S	TS	STS
28.	Para anggota kesatuan tidak saling percaya terhadap rekan	SS	S	TS	STS
29.	Saya merasa terbebani dengan pekerjaan yang saya jalankan karena merepotkan	SS	S	TS	STS
30.	Dalam bekerja saya tidak mematuhi peraturan yang ada karena tidak ada pengawasan	SS	S	TS	STS



## Lampiran 4



**KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA  
DAERAH SUMATERA UTARA  
SATUAN BRIMOB**

Jalan K. H. Wahid Hasyim No. 3-I Medan 20154      Medan, 28 April 2020

Nomor : B/ 493 /IV/KEP./2020/Satbrimob  
Klasifikasi : BIASA  
Lampiran : -  
Perihal : pengambilan data.      Kepada

Yth. DIREKTUR PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

di  
Medan

- Rujukan Surat Direktur Bidang Akademik Program Pasca Sarjana UMA Nomor : 645/PPS-UMAWDI/01/III/2020 tanggal 02 Maret 2020 tentang izin penelitian
- Sehubungan dengan rujukan tersebut diatas nama dibawah ini :
 

Nama : Nazly Fadhilah Manurung  
NPM : 181804039  
Program Studi : Magister Psikologi  
Konsentrasi : Industri dan Organisasi

Telah selesai melakukan penelitian dan pengambilan data di Satuan Brimob Polda Sumatera Utara dengan judul Thesis "Hubungan Senioritas dan Budaya Kerja dengan Organization Citizhenship Behavior pada Personel Satuan Brimob Polda Sumut". kegiatan penelitian dan pengambilan data tersebut dilaksanakan sejak tanggal 03 Maret 2020 s/d 28 April 2020. Surat ini disampaikan kepada Direktur sebagai syarat untuk dapat melaksanakan seminar hasil dan sidang akhir untuk mahasiswa diatas
- Demikian untuk menjadi maklum.



Dipindai dengan CamScanner





## UNIVERSITAS MEDAN AREA

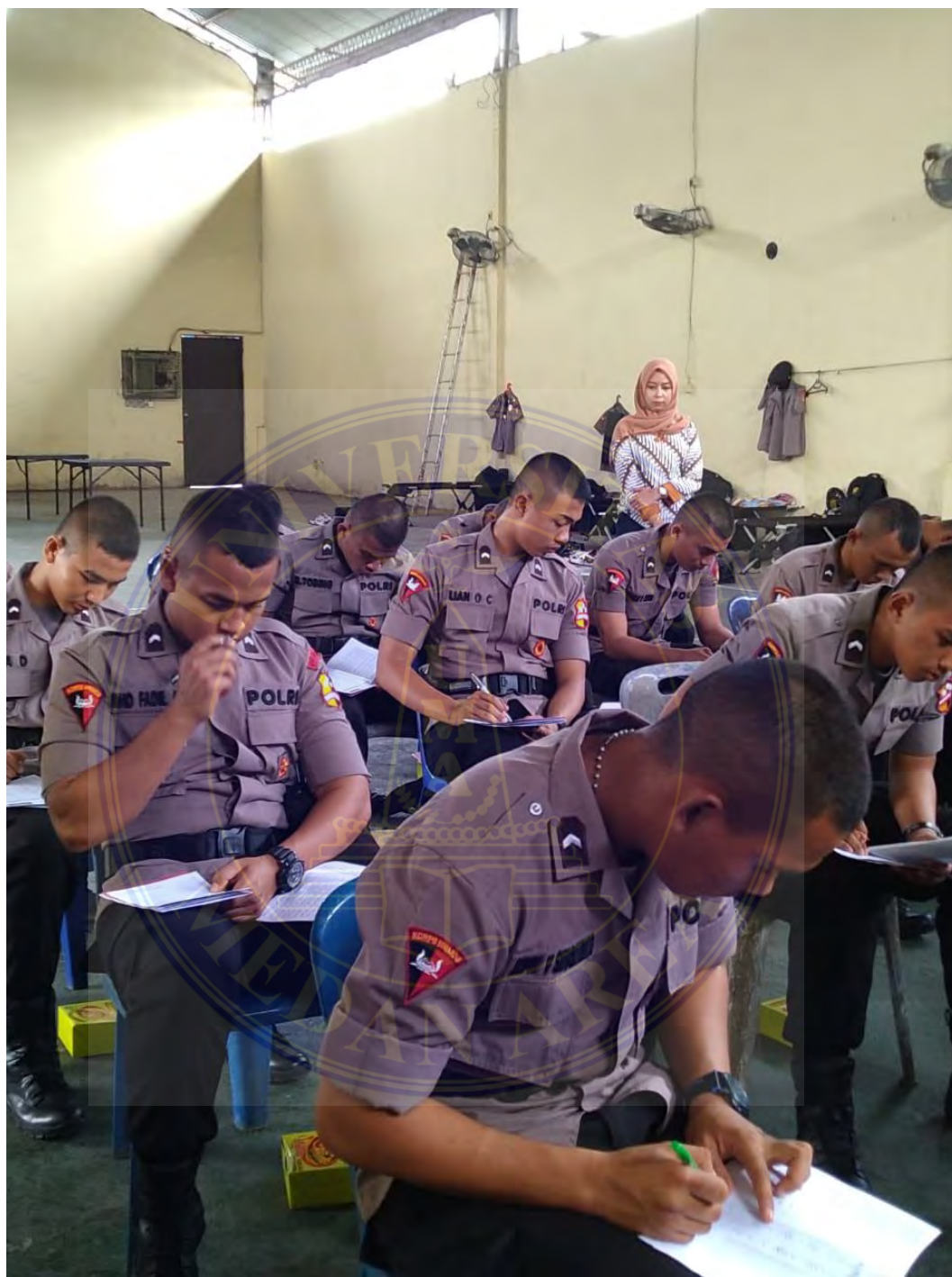
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/12/21

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)27/12/21







## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/12/21

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)27/12/21



