



**Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Gen Y Terhadap
*Organizational Citizenship Behavior***

Oleh:

Rizky Mei Lana *)

thesoenlee13@gmail.com

Hadi Sunaryo **)

hadifeunisma@gmail.com

Afi Rachmat Slamet *)**

afi.r@yahoo.com

**Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Malang**

ABSTRACT

The purpose of this study was to know and analyze the effect of Organizational Culture and Job Satisfaction of Gen Y to Organizational Citizenship Behavior on Generation Y Employees of KPP Pratama South of Malang. The population of this study was all employees work in KPP Pratama South of Malang. The sample used was the generation Y employees which was born between 1981-1999. As for sampling techniques, for under 100 participants, best-suit technique for this research is census research, so it was better took all of them. Based on the result of this current study, it is known by the independent variables simultaneously and significantly affect to the dependent variables. It is known from the sig. value which is lower than 0.05, so H_1 is accepted. It means that Organizational Culture and Job Satisfaction simultaneously affect to Organizational Citizenship Behavior. As well as the Organizational Culture variable, known by the sig. value is lower than 0.05, it means that the Organizational Culture partially affect on the Organizational Citizenship Behavior. And the Job Satisfaction variable is known by sig. value is lower than 0.05, It means Job Satisfaction variable partially affect on Organizational Citizenship Behavior.

Keywords: *organization culture, job satisfaction of y generation, organizational citizenship behavior.*

Pendahuluan

Tata kelola perusahaan yang baik (*good governance*) sangat dibutuhkan pada era revolusi industri 4.0 saat ini. Agar perusahaan dapat bersaing dan berkontribusi, pengelolaan sumber daya manusia adalah salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia

memiliki peran penting untuk menghadapi perkembangan saat ini, dalam mengelola manusia sebagai aset perusahaan agar menjadi sumber daya manusia yang dapat mengikuti perubahan untuk memiliki kesiapan berdaya saing kompetitif dalam mencapai tujuan perusahaan begitu pun mengelola perilaku (moral), sikap, mental, dan pengetahuan untuk bersaing dalam perubahan.

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, faktor eksternal seperti budaya organisasi yang berasal dari luar diri karyawan dan faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan seperti kepuasan kerja penting diperhatikan, jika tercukupi kebutuhan yang berasal dari faktor eksternal dan internal dengan begitu karyawan akan memberikan performa terbaiknya kepada perusahaan. “Dengan memprioritaskan pembinaan SDM dalam perusahaan maka kinerja akan meningkat, mengembangkan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan fleksibilitas”. (Rivai, 2009).

Perusahaan yang memperhatikan tingkat kenyamanan dan memberi kepuasan karyawan dalam bekerja, karyawan akan berupaya semaksimal mungkin memberikan performa terbaiknya untuk perusahaan, dengan menuntaskan tugas pekerjaan mereka sebaik mungkin dengan segenap keterampilan yang dimiliki sebagai *feedback*. Bahkan, karyawan yang merasa puas dapat mengerjakan hal lebih di luar tanggung jawab formalnya dengan keikhlasan hati. Kesediaan berikut dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB didefinisikan (Robbins, 2006) “sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi unsur dari keharusan pekerjaan formal seorang karyawan, namun turut mendukung berfungsinya sebuah organisasi secara efektif”.

Besarnya pengaruh yang disumbangkan oleh OCB terhadap keberhasilan organisasi akan menjadi sangat penting untuk menyelidiki variabel yang dapat meningkatkan OCB dalam organisasi. Sementara itu (Organ *et al* , 2006) mengungkapkan bahwa ada dua jenis faktor yang mempengaruhi OCB yaitu faktor berasal dari dalam diri karyawan (internal) ataupun berasal dari luar diri karyawan (eksternal). Pada penelitian ini yang akan diteliti adalah dalam konteks eksternal dan internal, yaitu budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu faktor karyawan bertahan serta memberikan kinerja secara profesional, efektif dan efisien pada perusahaan. Beberapa ahli mendefinisikan kepuasan kerja yang ,salah satunya oleh (Robbins *et al*, 2008) mendefinisikan “kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif seseorang mengenai pekerjaannya yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya”. Hal seperti ini penting diperhatikan oleh perusahaan untuk menjaga sumber daya manusia dalam perusahaan agar saling bekerja sama dan memberikan timbal balik positif dalam menghadapi tantangan di era *millenials*.

Era *millenials* juga memiliki tantangan tersendiri yaitu, angkatan kerja generasi Y. Meuse dalam membagi 4 generasi angkatan kerja di dalam perusahaan (Sitepu, 2012), antara lain: “(i) *matures*, lahir tahun 1929 - 1945; (ii) *Boomers*, lahir tahun 1946 - 1964; (iii) *Xers*, lahir tahun 1965 - 1979; dan (iv) *Generation Y* atau *millenials* yang lahir tahun 1980 – 1999”. Pembagian angkatan kerja ini memiliki karakteristik yang berbeda pula dalam pekerjaan. Menurut pemaparan generasi Y merupakan “generasi yang sulit setia terhadap perusahaan. Dalam menghadapi ketidaknyamanan, generasi Y akan berkecenderungan memilih *resign* daripada loyalitas. Pendapat lain generasi Y berganti

pekerjaan 20 kali sepanjang hidup dan hal tersebut berbeda dengan generasi tradisional yang bertahan bersama perusahaan hingga pensiun” (Cran, 2010).

(Cran, 2010). Dalam (Auliza, 2018) “Ketidaksetiaan generasi Y juga diungkapkan oleh beberapa penelitian misalkan penelitian tahunan yang dilakukan *PayScale* dan *Millenials Branding* pada 2016 yang mengungkapkan bahwa generasi Y tidak akan bertahan lama di sebuah perusahaan. 26% responden generasi Y menyatakan mereka akan bertahan selama 1 tahun atau kurang dari itu, dan hanya sekitar 13% generasi Y yang bertahan selama sekurangnya 5 tahun bersama perusahaan yang sama. Menurut studi yang dilakukan PWC pada 2011, generasi Y atau *Millenials* gemar mencari kesempatan baru, walaupun mereka tidak sedang aktif mencari pekerjaan baru”. Dari penelitian tersebut didapatkan data bahwa hanya sebagian kecil generasi Y yang memiliki rencana bertahan pada posisi pekerjaan yang sekarang untuk jangka panjang.

Karyawan terampil berbekal profesionalisme, memiliki kemampuan kerja tinggi, berkomitmen, serta loyalitas yang tinggi terhadap suatu perusahaan bukanlah suatu hal yang mudah untuk dimiliki perusahaan, karena banyak faktor lain yang dapat mempengaruhinya, salah satunya adalah budaya organisasi (*organization culture*). Budaya organisasi dapat mengarahkan perilaku karyawan untuk meningkatkan profesionalitas, komitmen, kemampuan kerja, dan loyal, serta perilaku *extra role* seperti: sikap saling membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan *extra*, menghindari konflik antar karyawan, menghargai peraturan yang berlaku, dapat menoleransi situasi yang tidak menyenangkan, memberi saran yang membangun, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja. Dalam (Arifin, 2017), Robbins mengatakan bahwa Budaya Organisasi adalah “nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi”

Menurut (Syalfateira, 2013), “Budaya Organisasi merupakan kondisi awal munculnya OCB, oleh sebab itu organisasi dapat berperan besar dalam mempengaruhi terciptanya OCB pada karyawan”. (Robbins *et al*, 2006) mengartikan “Budaya Organisasi sebagai suatu pandangan yang dianut oleh tiap anggota dalam organisasi. Masing-masing organisasi karakteristik yang berbeda hal inilah yang membuat suatu organisasi berbeda dengan organisasi lainnya”.

Budaya Organisasi yang secara langsung membentuk perilaku para anggotanya, otomatis dapat menjadi pemicu terciptanya perilaku etis maupun perilaku tidak etis. Oleh karena itu, untuk membentuk OCB, perlu dilakukan membangun Budaya Organisasi yang kuat karena Budaya Organisasi memiliki pengaruh munculnya perilaku para karyawan.

Untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan performa yang dimiliki karyawan, Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Selatan terlebih dahulu penting memperhatikan sumber daya manusianya, menurut Podsakoff *et al*, 1997 dalam (Kusumajati, 2014), “untuk memiliki perilaku OCB seperti *altruism* atau saling membantu sesama karyawan maupun *sportsmanship* atau menjaga citra perusahaan di mata pelanggan”. “Kesediaan karyawan untuk berkonsentrasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik atau *conscientiousness* dalam bekerja dapat dijadikan tolak ukur dari perilaku OCB”, (Podsakoff *et al*, 2014).

Dalam (Sudirno, 2014) menurut Siders *et al.* (2001) “meningkatnya perilaku *Organizational Citizenship Behaviors* (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (internal) seperti moral, motivasi, komitmen, rasa puas, sikap positif, sedangkan faktor yang berasal dari luar karyawan (eksternal) seperti sistem manajemen, sistem kepemimpinan, budaya perusahaan”.

Dilatar belakangi dengan *research gap* penelitian, antara penelitian terdahulu dengan bertolak belakangnya penelitian (Khan & Rashid, 2012) yang mengatakan bahwa “budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB dengan nilai koefisien regresi positif, dengan nilai p signifikan 0,257 karena nilai p -value signifikan lebih dari 0,05 yang seharusnya pada taraf nyata signifikan p -value bernilai kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB”. Sedangkan hasil penelitian (Mehboob & Niaz, 2012) mengenai OCB masih menunjukkan beberapa *research gap* seperti hasil penelitian mengatakan bahwa “kepuasan kerja merupakan prediktor lemah OCB dan hanya memiliki pengaruh parsial dalam menentukan *Courtesy* dan *Altruisme* pada dimensi OCB”.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu: 1) Bagaimana deskripsi Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior*?; 2) Apakah Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja generasi Y secara simultan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?; 3) Apakah Budaya Organisasi Berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?; 4) Apakah Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini, yaitu: 1) Mendeskripsikan Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); 2) Mengetahui dan menganalisis Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Generasi Y secara simultan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); 3) Mengetahui dan menganalisis Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); 4) Menguji dan menganalisis Kepuasan Kerja Generasi Y Berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan deskripsi dan informasi yang bermanfaat pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Serta, bagi perusahaan hasil penelitian ini diharap mampu memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi Kantor Pelayanan Pajak Malang Selatan khususnya bagi karyawan.

Tinjauan Teori

Budaya Organisasi

Mangkunegara, (2005) menyatakan, “Budaya Organisasi adalah seperangkat sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi untuk dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal”. Pendapat Creemers dan Reynolds dalam (Soetopo, 2010) mengatakan bahwa “*organizational culture is a pattern of beliefs and expectation shared by the organization’s members.* (budaya organisasi merupakan suatu pola keyakinan dan harapan bersama oleh masing-masing anggota organisasi)”. Davis dalam (Moeheriono, 2012) mengartikan “budaya organisasi sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, juga dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam berorganisasi”.

Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja adalah “suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya”. Sutrisno, (2012). Menurut Sianipar, (2014) Kepuasan kerja “merupakan suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan, dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas, ataupun perasaan tidak puas”.

Generasi Y

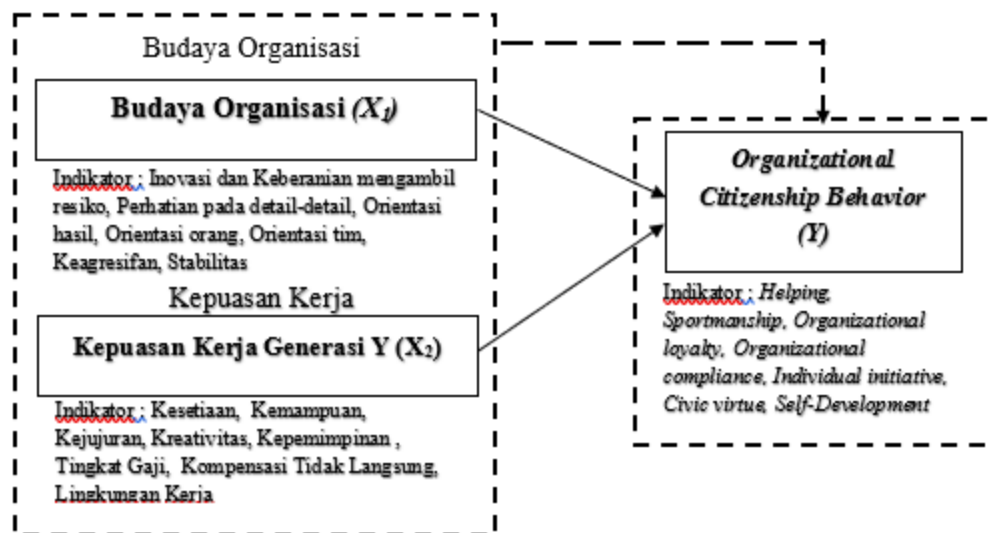
Generasi Y atau yang lebih dikenal sebagai Generasi *Millennials* menurut (Schultz, 2012) “Generasi Y merupakan manusia yang lahir pada tahun 1981-1999”. Generasi Y tumbuh seiring dengan kejadian yang mengubah dunia, seperti perkembangan teknologi. Menurut Wesner, (2008) “Generasi Y merupakan generasi pertama yang menghabiskan masa hidupnya dalam lingkungan digital yang akan mempengaruhi bagaimana mereka hidup dan bekerja”. Menurut Wesner, (2008) “angkatan ini memiliki harga diri yang tinggi, *enterpreneurial*, antusias terhadap pekerjaan, menyukai tantangan, dan menginginkan pengakuan. Apabila ada kesempatan di luar perusahaan yang memberikan jaminan untuk berkembangnya karier profesi, maka Generasi Y memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk meninggalkan perusahaan. Selain itu, Generasi Y juga memiliki kebutuhan yang tinggi atas kebebasan dalam mengajukan ide segar dan kreatif di tempat kerja.”

Organizational Citizenship Behavior

Menurut (Robbins *et al*, 2006) menyatakan “*Organizational Citizenship Behavior* sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang

karyawan namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. OCB merupakan bentuk perilaku pilihan dan inisiatif individual yang jika tidak ditampilkan pun tidak apa-apa.” Sedangkan penelitian (Djati, 2011) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu “perilaku karyawan yang tidak nampak baik terhadap rekan kerja maupun terhadap perusahaan, dimana perilaku tersebut melebihi dari perilaku standar yang ditetapkan perusahaan dan memberikan manfaat bagi perusahaan”. Titisari, (2014) menyatakan “*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain menjadi *volunteer* untuk tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja”.

Kerangka Konseptual



Gambar Kerangka Konseptual

Hipotesis

- H₁ : Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Generasi Y pengaruh secara simultan terhadap OCB
- H₂ : Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap OCB
- H₃ : Kepuasan Kerja Generasi Y berpengaruh secara parsial terhadap OCB

Metodelogi Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2013) menjelaskan, “populasi merupakan sebuah wilayah dari objek atau subjek penelitian yang ditetapkan untuk diteliti, dan ditarik kesimpulannya”. Menurut (Arikunto, 2012) “jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka

jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10% 15% atau 20% 25% dari jumlah populasinya”. Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan KPP Pratama Malang Selatan. Berdasarkan hasil angket, penelitian ini memperoleh responden sebesar 53 orang yang digunakan sebagai sampel.

Pendapat (Moeheriono, 2012) terkait budaya organisasi, “Budaya organisasi sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi”.

Indikator Budaya Organisasi menurut (Robbins *et.al* , 2008):

1. Inovasi, Bagaimana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Keberanian mengambil risiko, Bagaimana karyawan didorong untuk bersikap berani mengambil resiko dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Perhatian pada detail-detail, Bagaimana karyawan, diharapkan menjalankan presisi analisis perhatian pada hal-hal detail.
4. Orientasi hasil, Bagaimana pihak manajemen, berfokus pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
5. Orientasi orang, Bagaimana keputusan-keputusan pihak manajemen, mempertimbangkan efek dari hasil atas orang yang berada di dalam organisasi.
6. Orientasi tim, Bagaimana manajemen, cenderung melakukan kegiatan-kegiatan kerja yang diorganisir dengan tim ketimbang pada individu-individu.
7. Keagresifan, Bagaimana karyawan bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
8. Stabilitas, Bagaimana kegiatan-kegiatan organisasi menekan pada *status quo* dalam pertumbuhan organisasi.

Kepuasan Kerja merupakan “suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya”. (Sutrisno, 2012)

Indikator Kepuasan Kerja menurut (Hasibuan, 2001):

- 1) Kesetiaan, Penilai menilai kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi serta membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari dorongan orang yang tidak bertanggung jawab kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan.
- 2) Kemampuan, Penilai menilai hasil kerja baik kuantitas maupun kualitas yang mampu dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
- 3) Kejujuran, Penilai menilai kejujuran dalam karyawan melaksanakan tugasnya memenuhi perjanjian, baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

- 4) Kreativitas, Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas untuk penyelesaian pekerjaan sehingga dapat bekerja lebih baik.
- 5) Kepemimpinan, Penilai menilai kemampuan untuk memimpin anggota, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan mampu memotivasi orang lain agar dapat bekerja secara efektif.
- 6) Tingkat Gaji, Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan untuk diterima karyawan, harus sesuai apa yang karyawan berikan kepada perusahaan, agar kepuasan mereka tercapai.
- 7) Kompensasi Tidak Langsung, Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka bekerja kepada perusahaan mencapai tujuannya. Pemberian imbalan atas tenaga, waktu, pikiran, serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaannya.
- 8) Lingkungan Kerja, Penilai menilai karyawan merasa nyaman dan bekerja pada lingkungan kerja yang baik.

Organizational Citizenship Behavior merupakan “sebuah kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja”. (Titisari, 2014).

Indikator *Organizational Citizenship Behavior* menurut Podsakoff dalam (Pratiwi, 2013):

- 1) *Helping*, Merupakan suatu bentuk perilaku secara sukarela untuk saling menolong atau mencegah terjadinya permasalahan yang terkait dengan pekerjaan (*workrelated problem*).
- 2) *Sportmanship*, Suatu kemauan untuk menerima (mentoleransi) terhadap ketidaknyamanan tanpa komplain.
- 3) *Organizational loyalty*, Merupakan suatu perilaku loyalitas karyawan terhadap perusahaan seperti menampilkan *image* positif tentang organisasi, mendukung serta membela tujuan organisasi, dan mampu membela organisasi dari ancaman eksternal.
- 4) *Organizational compliance*, Merupakan bentuk perilaku individu yang mematuhi segala peraturan prosedur dan regulasi organisasi meskipun tidak ada pihak yang mengawasi.
- 5) *Individual initiative*, Merupakan bentuk *self-motivation* karyawan dalam melaksanakan tugas secara lebih baik atau melampaui standar yang telah ditetapkan.
- 6) *Civic virtue*, Merupakan suatu komitmen kepada perusahaan secara keseluruhan seperti menyampaikan pendapat, menghadiri pertemuan, atau berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.
- 7) *Self-Development*, Suatu perilaku karyawan secara sukarela untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan sendiri seperti mengikuti seminar, kursus, pelatihan, atau mengikuti perkembangan terbaru dari bidang yang ia kuasai.

Analisis Data

Uji Validitas

(Ghozali, 2013) “Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidak validnya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut”. Dalam penelitian ini dikatakan valid apabila seluruh indikator dalam penelitian ini memiliki angka di atas 0,30. Jika terdapat *item* yang tidak memenuhi syarat, maka *item* tersebut tidak akan diteliti lebih lanjut.

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa *item-item* pada Variabel Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* tersebut dikorelasikan penelitian ini memperoleh angka di atas 0,30 dengan itu penelitian ini memperoleh data yang dapat dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Menurut (Ghozali, 2013) menyatakan “bahwa pengujian ini dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel konstruk. Instrumen dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60.

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel mempunyai hasil yang *reliable*. Dikatakan *reliable* karena nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60.

Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2013) “uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal”. Jika (*Asympg.Sig*) atau nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 maka data berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil tabel 3 menyatakan bahwa *Asympg.Sig* atau nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 maka data berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Pendapat (Ghozali, 2011) “uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji model regresi yang ditemukan adanya korelasi antar variabel *independent*”. Keputusan yang diambil ada atau tidaknya multikolinieritas yaitu nilai $VIF > 10$, maka terjadi masalah yang berkaitan dengan multikolinieritas. Jika $VIF < 10$ dapat diduga tidak adanya permasalahan multikolinieritas.

Berdasarkan tabel 4 kedua variabel memperoleh VIF kurang dari 1, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel bebas diduga tidak adanya permasalahan multikolinieritas.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut (Ghozali, 2011) berpendapat bahwa “Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual pengamatan ke pengamatan yang lainnya”. Apabila *sig* lebih besar 0,05, maka model regresi tidak permasalahan terjadi heterokedastisitas.

Berdasarkan hasil tabel 5 variabel budaya organisasi dan kepuasan memperoleh hasil di atas 0,05, maka dapat dikatakan data pada kedua variabel jadi dapat dikatakan kedua variabel tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

$$Y = 12,461 + 0,272X_1 + 0,230X_2 + e$$

Keterangan:

Y = *Organizational Citizenship Behavior*

a = Konstanta

b₁, b₂ = Koefisien Regresi

X₁ = Budaya Organisasi

X₂ = Kepuasan Kerja Generasi Y

Dari persamaan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Konstanta merupakan nilai yang diperoleh *Organizational Citizenship Behavior* tanpa pengaruh variabel bebas atau Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja, Variabel Budaya Organisasi memiliki nilai pada angka positif, yang memiliki makna Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Jika variabel Budaya Organisasi mengalami peningkatan, maka nilai *Organizational Citizenship Behavior* juga mengalami peningkatan, Variabel Kepuasan Kerja mempunyai nilai pada angka positif, yang memiliki makna Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Jika variabel Kepuasan Kerja mengalami peningkatan, maka nilai *Organizational Citizenship Behavior* juga mengalami peningkatan.

Uji F merupakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi < 0,05, maka terdapat pengaruh terhadap variabel terikat.

Berdasar hasil tabel 7 uji hipotesis secara simultan memperoleh nilai 0,11 di atas taraf signifikansi 0,05. Maka H₁ diterima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara variabel budaya organisasi dan variabel kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

Uji t merupakan uji untuk mengetahui secara parsial apakah model variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. yang memiliki lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, maka variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Hasil pada tabel dapat dijelaskan:

Berdasarkan tabel 8 nilai signifikansi total X₁ yang diperoleh sebesar 0,031 yang memiliki lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian H₁ diterima, maka budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan tabel 8 nilai signifikansi total X^2 yang diperoleh sebesar 0,029 yang memiliki lebih dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian H_1 diterima, maka kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Koefisien determinasi (R^2) merupakan suatu uji untuk mengukur berapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu.

Pada tabel 9 pengujian determinasi variabel bebas yang menjelaskan budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap *Organizational citizenship behavior* yang diperoleh dari nilai R^2 sebesar 0,164. Hal ini bermakna seluruh variabel bebas memiliki kontribusi sebesar 16,4% terhadap variabel terikat yang diterima, diterima 83,6% didukung oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Simpulan

1. Hasil penelitian ini dari pembahasan, jika dilihat secara simultan dimana kedua variabel bebas pada penelitian ini yakni budaya organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
2. Hasil penelitian ini dari pembahasan, jika dilihat secara parsial, variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior*.
3. Hasil penelitian ini dari pembahasan, jika dilihat secara parsial variabel kepuasan kerja mempengaruhi positif dan signifikan terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior*.
4. Pada penelitian ini *Organizational citizenship behavior* yang memperoleh nilai R^2 sebesar 0,164 hal ini berarti seluruh variabel bebas memiliki kontribusi sebesar 16,4% terhadap variabel yang diterima, diterima 83,6% didukung oleh faktor-faktor lain.

Penelitian ini memiliki keterbatasan berupa hanya memiliki dua variabel bebas, memiliki hasil determinasi rendah, dan hanya dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Selatan, maka hasil penelitian ini hanya bisa digunakan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Selatan.

Saran

1. Bagi Organisasi:
 - a. Dilihat dari hasil jawaban responden Budaya organisasi memperoleh hasil rata-rata yang mana responden cenderung menjawab setuju dengan pernyataan yang ada pada lembar angket. Serta mendapat rata-rata tertinggi pada *item* “Saya bekerja dengan bebas berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan” agar perusahaan dapat mempertahankan *item* terkait inovasi kerja dan hasil rata-rata terendah pada *item* “Organisasi ini berorientasi pada hasil kerja”, “Pengelolaan dalam organisasi ditandai dengan kerja sama tim”. Agar perusahaan lebih meningkatkan melalui himbauan, sosialisasi maupun pelatihan pada pegawai KPP Pratama Malang Selatan.
 - b. Dilihat dari hasil jawaban responden Kepuasan kerja memperoleh hasil rata-rata yang mana responden cenderung menjawab setuju dengan pernyataan yang ada pada lembar angket. Serta mendapat rata-rata tertinggi pada *item* “Saya

mengutamakan kejujuran dalam menyelesaikan tugas” agar perusahaan tetap mempertahankannya dan rata-rata terendah pada *item* “Saya merasa kepemimpinan dalam organisasi ini bersifat sebagai mentor yang selalu memberikan bimbingan” agar perusahaan meningkatkan *item* terkait kepemimpinan melalui pendekatan kepada para pegawai di KPP Pratama Malang Selatan.

- c. Dilihat dari hasil jawaban responden *Organizational Citizenship Behavior* memperoleh hasil rata-rata yang mana responden cenderung menjawab setuju dengan pernyataan yang ada pada lembar angket. Serta mendapat rata-rata tertinggi pada *item* “Saya bersedia menolong sesama rekan kerja” dan “Saya bersedia mematuhi peraturan organisasi di luar pengawasan” agar perusahaan tetap mempertahankannya, juga memiliki rata-rata terendah pada *item* “Saya bersedia menoleransi ketidaknyamanan yang muncul”. Agar perusahaan melakukan himbauan, sosialisasi, maupun pendekatan supaya pegawai KPP Pratama Malang Selatan lebih mampu untuk menoleransi ketidaknyamanan yang muncul demi tidak terhambatnya proses di dalam KPP Pratama Malang Selatan.
2. Bagi peneliti:
 - a. Untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* dan dapat menambah jumlah responden yang akan diteliti.
 - b. Untuk peneliti selanjutnya untuk menyempurnakan penelitian ini yaitu dengan menggunakan variabel lain, karena hasil analisis koefisien *determinasi* dalam penelitian ini hanya memperoleh kontribusi sebesar 16,4%. Dan 83,6% didukung oleh faktor-faktor lain.

Daftar Pustaka

- Anggie Rumondang Berliana Sianipar, dan K. H. (2014). *Kerja dengan Intensi Turnover pada Karyawan*. 13(1), 98–114.
- Arifin, R. (2017). *Budaya dan Perilaku Organisasi*. Malang: Salemba Empat Dua.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (R. Cipta, ed.). Jakarta.
- Auliza, et al. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Generasi Y terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi pada Karyawan Generasi Y PT. BPR Tunas Artha Jaya Abadi Kantor Pusat). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol, 58(1), 219–228.
- Cran, C. (2010). *Ways to Make Generations X, Y and Zoomers Happy at Work*. Vancouver: *Synthesis at Work Inc*, 101.
- Djati, dan R. (2011). Penerapan *Organizational Citizenship Behavior* dalam Manajemen Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Mitra Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 259–272.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan

Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. . (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kusumajati. (2014). Organizational citizenship behavior (OCB) karyawan pada perusahaan. *HUMANIORA*, 5(1), 62–70.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Mehboob, F., & Niaz, a B. (2012). Job Satisfaction As A Predictor Of Organizational Citizenship Behavior A Study Of Faculty Members At Business Institutes. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business,(Online)*, 3(9), 1447–1455.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Organ, Denis, Podsakoff ., dan M. S. (2006). *Organizational Citizenship Behavior* (S. Publications, ed.). London.
- Podsakoff P, MacKenzie, M. & S. (2014). Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 87–119.
- Pratiwi, I. (2013). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. 1–187.
- Rivai. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). Perilaku Organisasi. In *Sekaran, Uma, 2003. Research Methods for Business. Danver: John Willey & sons, Inc.* (12th ed., p. 40). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. dan J. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi Leng). Jakarta: PT. INDEKS Kelompok GRAMEDIA.
- Robbins, S. P. dan T. A. J. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schultz, dan S. (2012). Boomers vs Millenials: Critical Conflict Regarding Sales Culture, Salesforce Recognition, and Supervisor Expectations. *International Journal of Business*, 2(1), 32 36 37.
- Sitepu, W. M. (2012). Penyusunan Sistem Manajemen Karir Sebagai Intervensi Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Y Guna Meningkatkan Komitmen

Organisasi pada Perusahaan INS. *Tesis Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*.

Soetopo. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Rosda.

Sofiah Kadar Khan, & Mohd Zabid Abdul Rashid. (2012). The Mediating Effect of Organizational Commitment in the Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior: A Study of Academicians in Private Higher Learning Institutions in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, 3(8). Retrieved from <https://ezproxy.bibl.ulaval.ca/login?url=http://search.proquest.com/docview/1010404232?accountid=12008>

Sudirno, D. (2014). Penerapan Organizational Citizenship Behavior dalam Sumber Daya Manusia Pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, Volume 1 N, 93.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, H. E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Kencana, ed.). Jakarta.

Syalfateira. (2013). pengaruh Nilai Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Tesis Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada*.

Titisari, P. (2014). *Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jember: Mitra Wacana Media.

Wesner, dan M. (2008). Boomers and Millenials Have Much in Common Organizational Development. *International Journal of Management*, 26(3), 89–90.

Rizky Mei Lana *) Adalah Alumnus FEB UNISMA

Hadi Sunaryo **) Adalah Dosen Tetap FEB UNISMA

Afi Rachmat Slamet *) Adalah Dosen Tetap FEB UNISMA**

LAMPIRAN

Tabel 1
Uji Validitas

Item	R _{hitung}	Ket	Item	R _{hitung}	Ket	Item	R _{hitung}	Ket
X1.1	0,452	Valid	X2.1	0,603	Valid	Y1.1	0,609	Valid
X1.2	0,567		X2.2	0,572		Y1.2	0,547	
X1.3	0,428		X2.3	0,467		Y1.3	0,666	
X1.4	0,598		X2.4	0,644		Y1.4	0,569	
X1.5	0,561		X2.5	0,628		Y1.5	0,426	
X1.6	0,552		X2.6	0,598		Y1.6	0,739	
X1.7	0,398		X2.7	0,397		Y1.7	0,473	
X1.8	0,584		X2.8	0,383				

Tabel 2
Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Budaya Organisasi	0,604	Reliabel
2	Kepuasan Kerja	0,654	Reliabel
3	Organizational Citizenship Behavior	0,660	Reliabel

Tabel 3
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		53
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.83716298
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.074
	Negative	-.055
Test Statistic		.074
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Tabel 4
Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.461	5.424		2.297	.026		
	TOTAL_X1	.272	.123	.287	2.218	.031	1.000	1.000
	TOTAL_X2	.230	.103	.290	2.243	.029	1.000	1.000

a. Dependent Variable: TOTAL_Y1

Tabel 5
Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.277	3.238		.703	.485
	TOTAL_X1	.013	.073	.024	.174	.863
	TOTAL_X2	-.037	.061	-.086	-.609	.545

a. Dependent Variable: RES2

Tabel 6
Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.461	5.424		2.297	.026
	TOTAL_X1	.272	.123	.287	2.218	.031
	TOTAL_X2	.230	.103	.290	2.243	.029

a. Dependent Variable: TOTAL_Y1

Tabel 7
Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.378	2	17.189	4.897	.011 ^b
	Residual	175.509	50	3.510		
	Total	209.887	52			

a. Dependent Variable: TOTAL_Y1

b. Predictors: (Constant), TOTAL_X2, TOTAL_X1

Tabel 8

Uji t

Coefficients^a

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1					
	(Constant)	12.461	5.424		2.297 .026
	TOTAL_X1	.272	.123	.287	2.218 .031
	TOTAL_X2	.230	.103	.290	2.243 .029

a. Dependent Variable: TOTAL_Y1

Tabel 9

Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.405 ^a	.164	.130	1.874

a. Predictors: (Constant), TOTAL_X2, TOTAL_X1

b. Dependent Variable: TOTAL_Y1