



# JIMMBA

Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi

Homepage: <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>

## Pengaruh Kepribadian dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Guru Tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman)

Ahmad Habibi Tutugo<sup>1</sup>, Much. Riyadus Solichin<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa

<sup>2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa

Email: [ahmadhabibitutugo@gmail.com](mailto:ahmadhabibitutugo@gmail.com)

### ARTICLE INFO

#### Article History:

Received: March 11<sup>th</sup> 2020

Accepted: March 13<sup>th</sup> 2020

Published: June 30<sup>th</sup> 2020

#### Keywords:

*Personality, Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior*

### ABSTRACT

This research aims to test the influence of organizational personality and culture on organizational citizenship behavior through the organization's commitment as a intervening variable. The sampling method used is a non-probability sampling technique i.e. saturated sampling i.e. taking the whole sample or all members of the population are used as samples. Respondents in this study were the permanent teachers of Pondok Pesantren SahabatQu Sleman amounting to 60 people. This research uses the methods of descriptive analysis and statistics carried out validity tests, the test of reliability, multicollinearity test, heteroskedastisity test, normality test, correlation test, coefficient of determination, test T, analysis of pathways, calculation of Influence and Test Sobel. Testing in test T shows that the personality affects the Organization's commitment to the teacher of Pondok Pesantren SahabatQu Sleman. Organizational culture has a significant effect on the organization's commitment to the teachers remain in Pondok Pesantren SahabatQu Sleman. Personality has significant influence on organizational citizenship behavior on the teachers remained SahabatQu Pondok Pesantren Sleman. The organizational culture has significant effect on the teachers staying at the Pondok Pesantren SahabatQu Sleman. The commitment of the Organization has significant effect on the teachers remained the Pondok Pesantren SahabatQu Sleman. Organizational commitments can be irradiated between personality and organizational citizenship behavior based on Sobel test. Organizational commitments cannot be intermediated between organizational cultures and organizational citizenship behavior based on Sobel tests.

### Pendahuluan

Pondok pesantren sebagai salah satu jenis lembaga pendidikan islam di Indonesia proses pendidikannya lebih menekankan pada aspek akidah, ibadah, dan akhlak karimah dengan pendekatan pendidikannya yang khas, seperti ukhuwah, ketaatan, keteladanan,

kesederhanaan, kemandirian, kebebasan, keikhlasan, dan pluralitas (Hayati, 2015). Sulistyorini (2009) menyebutkan bahwa manajemen pesantren merupakan bagian dari pendidikan Islam yang mengakibatkan manajemen pesantren sejalan dengan manajemen pendidikan Islam. Manajemen pendidikan Islam itu sendiri adalah suatu proses penataan atau pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia Muslim dan menggerakkannya untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Sistem manajemen dalam Pondok Pesantren diidentifikasi dari perpespektif manajerialnya dibedakan menjadi pesantren tradisional dan pesantren modern. Pesantren modern merupakan perpaduan antara sistem pendidikan Islam tradisional dan sistem pendidikan modern yang lebih memakai buku-buku literatur bahasa Arab kontemporer (bukan klasik/kتاب kuning) dan memiliki sekolah formal dibawah kurikulum Kementerian Agama dan dalam pengambilan keputusan terkait organisasi lebih bersifat desentralisasi. Pondok Pesantren tradisional dalam pengambilan keputusan organisasi lebih bersifat sentralisasi dengan keputusan kyai sebagai pemimpin pesantren dan berpegang pada kepercayaan yang memiliki kekhasan dalam beberapa kitab klasik dan akidah tertentu yang bersifat turun temurun.

Menurut Kompri (2018), organisasi pada dasarnya merupakan suatu bentuk kerja sama antar individu dan merupakan proses penggabungan aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Melalui organisasi, guru sebagai individu yang akan bekerja sama guna mencapai tujuan organisasi (pesantren). Perilaku individu dalam suatu organisasi menjadi penentu kemajuan suatu organisasi. Oleh karena itu perlu adanya pengelolaan terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) yang ditinjau dari perilaku kerja setiap individu dalam hal ini adalah guru. Guru menjadi salah satu faktor penting dalam pengembangan pondok pesantren. Perilaku individu dalam suatu organisasi menjadi penentu kemajuan suatu organisasi. Oleh karena itu perlu adanya pengelolaan terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) yang ditinjau dari perilaku kerja setiap individu dalam hal ini adalah guru. Organisasi menginginkan dan membutuhkan guru yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka. Perilaku ini yang di sebut dengan *organizational citizenship behavior*. Organ (2006) mendefinisikan OCB adalah perilaku yang berdasarkan kesukarelaan dan tidak dapat dipaksakan pada batas-batas pekerjaan serta tidak secara resmi mendapatkan penghargaan tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi. Dalam dunia pendidikan, OCB melibatkan beberapa perilaku menolong orang lain, menjadi voluntir untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah guru” dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

Pondok Pesantren SahabatQu Sleman merupakan sebuah yayasan pendidikan Islam yang berlokasi di Depok, Sleman. Pondok Pesantren Tahfidzul Quraan SahabatQu menyelenggarakan program khusus Tahfidz Al- Qur'an yang bertujuan untuk mencetak lulusan yang selain Hafal Al-Qur'an 30 Juz juga mampu mengamalkan kandungannya serta mengajarkan Al-Qur'aan dan menerapkan kurikulum terpadu Multi Triple Curriculum yaitu perpaduan kurikulum Kementrian Agama atau Kementrian Pendidikan (mengacu pada penguasaan iptek) dengan kurikulum pesantren modern (lebih memakai buku-buku literatur bahasa arab kontemporer (bukan klasik/kتاب kuning)). Pondok Pesantren SahabatQu menyelenggarakan sistem pondok, sistem tempat tinggal atau asrama dengan pengawasan guru dan sistem sekolah.

Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan SDM dalam Pondok Pesantren SahabatQu terus ditekankan dan dikembangkan mengingat Pondok Pesantren SahabatQu dinilai merupakan Pondok Pesantren yang masih baru terbentuk dan berkembang. Dalam memajukan serta mengembangkan yayasan perlu adanya SDM yang handal khususnya pada bagian tenaga pengajar yaitu guru. Dalam mewujudkan guru yang kompetitif dan berkualitas terdapat beberapa upaya yang dilakukan oleh guru Pondok Pesantren SahabatQu Sleman salah satunya yaitu dengan melakukan pekerjaan diluar kewajibannya atau ekstra role yang dapat disebut juga dengan OCB. Perilaku sukrela yang dilakukan guru Pondok Pesantren SahabatQu seperti terdapat guru yang membantu pekerjaan guru lain yang sedang mengalami kesulitan. Selain itu terdapat fenomena guru yang menggantikan posisi guru lain yang yang tidak dapat masuk secara sukrela karena terdapat guru berhalangan atau sakit. Selain itu para guru terbuka dan mau membantu peserta didik di luar jam kerjanya jika ada peserta didik yang memerlukan seperti menyelesaikan setoran hafalan Al-Quraan. Selain itu guru bersedia mendampingi murid secara sukrela dalam melakukan kegiatan tertentu yang bukan terkait pekerjaan. Fenomena OCB berikutnya yaitu guru aktif menggali informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi yayasan seperti membaca buku-buku, artikel dan lain sebagainya yang dapat memberikan ilmu, wawasan serta manfaat untuk diri sendiri dan dishare kepada rekan guru. Fenomena OCB lain pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu yaitu guru aktif mengikuti rapat, kegiatan ekstra seperti outbound, bakti sosial, khutbah dan kegiatan lainnya tanpa memperhitungkan imbalan. Fenomena OCB lain yang dilakukan oleh guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman yaitu adanya rasa toleransi guru terhadap kebijakan-kebijakan baru dan berubah-ubah yang ada di yayasan.

Salah satu faktor pembentuk OCB adalah kepribadian (*personality*), Robbins dan Judge (2015:81-82) mendefinisikan kepribadian (*personality*) sebagai jumlah total dari cara-cara seorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain. Tindakan-tindakan guru dalam bekerja baik itu bekerja secara individu ataupun kelompok sangat ditentukan oleh pola pikir ataupun perasaan yang dimilikinya. Maka dari itu, kemampuan seseorang untuk membantu orang lain dipengaruhi oleh kepribadian dan suasana hati (*mood*) (Robbins 2008:126-127). Berdasarkan fakta, guru tetap pada Pondok Pesantren SahabatQu memiliki kepribadian yang baik. Kepribadian yang baik yang pertama yaitu meliputi sikap yang ramah dan mudah bersosialisasi. Kepribadian yang baik kedua adalah tegas seperti dalam membimbing murid, disiplin yaitu disiplin seperti disiplin dalam bekerja dan mampu mengendalikan emosi yaitu dapat diamati dengan jarang adanya konflik negatif baik antara sesama guru maupun guru dengan muridnya. Kepribadian baik selanjutnya yaitu rajin yaitu mengikuti kegiatan di luar jam kerja seperti mengaji, membaca buku-buku dan peduli yaitu kemauan mereka membantu pekerjaan guru lain yang sedang mengalami kesulitan. Selain itu guru tetap pada Pondok Pesantren SahabatQu memiliki tipe kepribadian yang pekerja keras yaitu dengan bekerja sesuai job descriptionnya maupun secara extra-role. Kepribadian baik berikutnya yaitu guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu memiliki kepribadian yang husnudzon yaitu berprasangka baik dengan Allah SWT dan dengan makhluk ciptaan Allah SWT dengan kata lain sesama manusia. Kepribadian husnudzon pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu ditunjukkan dengan rasa saling mempercayai dan menghormati rekan kerja yang dapat meminimalisir rasa curiga dan ketidakpercayaan individu terhadap individu lainnya, jarang ditemui guru-guru penggosip, dan ketaatan guru terhadap Allah SWT seperti rajin beribadah, dan menjauhi larangan Allah SWT.

Selain faktor kepribadian, budaya organisasi juga dapat berpengaruh terhadap OCB. Menurut Robbins (2008), budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan sistem makna bersama. Perilaku OCB dapat ditingkatkan dengan memperkuat budaya organisasi dibuktikan oleh Rini, dkk (2013), menemukan bukti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), semakin kuat budaya organisasi semakin tinggi *organizational citizenship behavior* (OCB). Pondok Pesantren SahabatQu Sleman dapat dikatakan memiliki budaya organisasi yang baik, hal ini dapat dijelaskan melalui visi dan misi yang jelas. Pondok Pesantren SahabatQu memiliki aktivitas organisasi yang terarah yang dimana segala keputusan terkait organisasi dilakukan secara terbuka dan merupakan hasil kesepakatan bersama baik dari atasan maupun bawahan. Selain itu guru dapat dengan tertib melaksanakan kegiatan mengajar salah satunya yaitu mengajar setelah sholat shubuh dan sholat isya. Guru Pondok Pesantren SahabatQu juga rutin mengikuti rapat mingguan dan kegiatan bersih-bersih pada hari minggu. Pondok Pesantren SahabatQu memiliki budaya organisasi yang berpegang teguh terhadap 5 (lima) tata nilai pesantren yang wajib dilaksanakan oleh seluruh anggota baik murid, guru, karyawan maupun atasan yaitu bersih dan peduli, beramal kepada Allah SWT, ihsan, tabligh dan santun yang dimana dapat dilaksanakan guru.

Selain kepribadian dan budaya organisasi yang dapat mempengaruhi OCB, komitmen organisasi juga dapat dijadikan sebagai mediator dalam menciptakan OCB dalam organisasi. Menurut Meyer & Allen (1997) komitmen dalam berorganisasi dapat didefinisikan sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Pada dasarnya OCB tidak dapat dilepaskan dari komitmen guru terhadap organisasi, karena bagaimanapun prestasi kerja yang melebihi apa yang seharusnya, banyak ditentukan oleh kuat tidaknya komitmen guru terhadap organisasi, (Smith et al, 1983). Dalam Pondok Pesantren SahabatQu, komitmen guru terhadap yayasan dapat dibuktikan dengan terdapat banyaknya guru tetap yang mampu menjaga hubungan yang harmonis dengan murid, guru, karyawan lain dan atasan yang membuat mereka merasa bersalah apabila mengundurkan diri dari yayasan karena mereka memiliki ikatan yang kuat seperti layaknya keluarga. Selain itu mereka ikut serta dalam pembangunan citra yayasan dengan ikut serta atau aktif mengikuti kegiatan ekstra yang diselenggarakan yayasan seperti bakti sosial. Selain itu terdapat fakta bahwa guru sangat jarang mendapatkan teguran dari atasan karena mereka bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka.

## **Kajian Teori dan Telaah Literatur**

### ***Organizational citizenship behavior***

Organ (2006) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku yang berdasarkan kesukarelaan dan tidak dapat dipaksakan pada batas-batas pekerjaan serta tidak secara resmi mendapatkan penghargaan tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi. Menurut Organ et al. (2006) indikator pengukuran OCB adalah sebagai berikut:

- a. *Altruism* atau perilaku membantu orang lain
- b. *Conscientiousness* atau perilaku yang menunjukkan upaya sukarela dalam meningkatkan kreativitas dalam menjalankan tugasnya.

- c. *Civic virtue* atau dapat dikatakan kualitas moral yang tinggi terhadap organisasi.
- d. *Courtesy* atau baik dan sopan terhadap orang lain
- e. *Sportsmanship* atau perilaku yang menunjukkan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi.

### **Kepribadian**

Robbins dan Judge (2015:81-82) mendefinisikan kepribadian (*personality*) sebagai jumlah total dari cara-cara seorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain. Indikator kepribadian menurut (Robbins dan Judge, 2015:84), antara lain sebagai berikut:

- a. Ekstraversi (*Extraversion*), Ekstrover cenderung ekspresif, percaya diri, dan mampu bersosialisasi.
- b. Keramahan (*Agreeableness*), orang yang ramah cenderung kooperatif, hangat dan mempercayai.
- c. Kehati-Hatian (*Conscientiousness*), orang yang sangat hati-hati cenderung bertanggung jawab, teratur, dapat diandalkan dan konsisten.
- d. Stabilitas Emosional (*Emotional Stability*), orang dengan stabilitas emosional positif tinggi cenderung tenang, percaya diri, dan aman.
- e. Keterbukaan pada Pengalaman (*Openness to Experience*), orang yang terbuka cenderung kreatif, ingin tahu dan secara artistik sensitif.

### **Budaya organisasi**

Menurut Hofstede, *et al.* (1993: 21) budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Menurut Hofstede, *et al.* (1993) menyebutkan terdapat enam indikator untuk mengukur budaya organisasi yaitu:

- a. Profesionalisme. Guru diharapkan bekerja secara profesional dengan datang tepat waktu dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.
- b. Sikap Terbuka. Guru diharapkan mampu bersikap terbuka dan saling mempercayai rekan kerja.
- c. Keteraturan Guru. Guru diharapkan mampu bekerja dengan teratur.
- d. Jarak Dari Manajemen. Guru senang bekerja bila manajemen selalu memberikan perhatian terhadap guru.
- e. Rasa Tidak Curiga. Guru tidak menyimpan rasa curiga dan rahasia terhadap rekan kerja terkait dengan pekerjaan.
- f. Integrasi. Guru merasa senang apabila terdapat penghargaan dari yayasan yang terkait dengan prestasi guru.

### **Komitmen organisasi**

Mowday, *et al.* (1982) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai "kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi tertentu", yang meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Variabel komitmen organisasi dapat diukur dengan menggunakan tiga indikator yang dikembangkan oleh Mowday, *et al.* (1982):

- a. Kepercayaan yang pasti dan penerimaan yang penuh atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- b. Keinginan kuat tetap sebagai anggota organisasi.
- c. Keinginan berusaha keras demi kesuksesan organisasi.

## **Hubungan Antar Variabel**

### ***Pengaruh kepribadian terhadap komitmen organisasi***

Menurut Greenberg (2010:153) menjelaskan komitmen organisasi berkaitan dengan sejauh mana orang terlibat dengan organisasi mereka dan tertarik untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Sebab, komitmen organisasional merupakan perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan guru untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Kepribadian yang lebih menunjukkan karakteristik terbuka, pengindera, pemikir, dan penilai dapat lebih menimbulkan keinginan guru untuk tetap berpihak kepada organisasi. Rahayu Sri & Razak Abdul H (2015) kepribadian menjadi hal penting yang dapat mempengaruhi terbentuknya komitmen karyawan, dengan adanya kepribadian karyawan yang semakin baik maka akan semakin meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasinya.

### ***Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi***

Budaya organisasi erat kaitanya dengan nilai-nilai, norma, etika dan sikap kerja yang dipegang bersama-sama oleh setiap komponen organisasi yang ada, karena berbagai unsur tersebut dapat dijadikan pedoman dalam mengawasi perilaku setiap karyawan, cara mereka berfikir, berinteraksi, dan bekerjasama dengan semua karyawan yang akan membuat suatu keberhasilan dari tujuan organisasi, Gultom (2014). Setiap organisasi harus memiliki budaya berupa kebiasaan atau nilai-nilai yang selalu dilakukan dalam berjalannya kegiatan-kegiatan pada organisasi apabila hal tersebut terus dilakukan maka secara otomatis akan terciptanya sebuah budaya organisasi yang mana budaya tersebut akan dapat meningkatkan komitmen organisasi setiap guru dan memiliki hubungan baik dengan orang-orang didalam organisasi.

### ***Pengaruh kepribadian terhadap organizational citizenship behavior***

Kepribadian dalam diri seseorang membentuk sebuah perilaku menetap yang menentukan tanggapan seseorang terhadap lingkungannya. Tipe kepribadian yang baik diharapkan dapat menghasilkan perilaku yang baik pula terhadap organisasi. Kepribadian sesuatu yang melekat pada diri guru dan lebih sulit diubah sehingga memiliki pengaruh yang lebih stabil dan dapat mengarahkan ke perilaku OCB. Titisari (2014), berpendapat bahwa perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan sehingga karyawan tersebut akan menunjukkan *organizational citizenship behavior* mereka, maka diyakini bahwa beberapa orang yang memperlihatkan siapa mereka atau bagaimana mereka memperlihatkan kepribadian mereka akan lebih mungkin untuk menampilkan OCB.

### ***Pengaruh budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior***

Hasil penelitian Apau (2014) menunjukkan bahwa budaya hubungan positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi (OCB). Ini berarti bahwa, semakin banyak karyawan mengikuti norma-norma dan nilai-nilai organisasi, semakin besar kemungkinan mereka untuk terlibat dalam perilaku yang bermanfaat bagi organisasi. Supriyadi, Sanusi dan Manan (2017) menunjukkan bahwa manfaat penerapan budaya organisasi yang baik adalah dapat

meningkatkan semangat gotong royong, meningkatkan kebersamaan dan keterbukaan, membangun komunikasi yang lebih baik, meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan tanggap terhadap perkembangan dunia, dan seterusnya, sebagian besar merupakan bagian dari OCB dan budaya organisasi sebagai kondisi awal yang utama yang dapat memicu terjadinya OCB pada karyawan sehingga budaya organisasi dapat berperan besar dalam mempengaruhi terciptanya OCB yang baik pada setiap individu.

#### ***Pengaruh komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior***

Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada organisasinya, apabila dalam pekerjaannya merasakan kepuasan sesuai dengan apa yang diinginkannya. Pada dasarnya OCB tidak dapat dilepaskan dari komitmen karyawan terhadap organisasi, karena bagaimanapun prestasi kerja yang melebihi apa yang seharusnya, banyak ditentukan oleh kuat tidaknya komitmen karyawan terhadap organisasi, Prita (2010). Komitmen pegawai akan mendorong terciptanya *organizational citizenship behavior* (OCB). Begitu juga dengan pegawai yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi, akan melakukan apapun untuk memajukan organisasi karena yakin dan percaya pada organisasi di mana pegawai tersebut bekerja (Luthans, 2005). Pada saat guru telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, maka guru tersebut dengan sepenuh hati memiliki kepuasan dalam bekerja, dan rela melakukan tindakan yang bertujuan memajukan organisasi.

#### ***Pengaruh kepribadian terhadap organizational citizenship behavior (ocb) melalui komitmen organisasi***

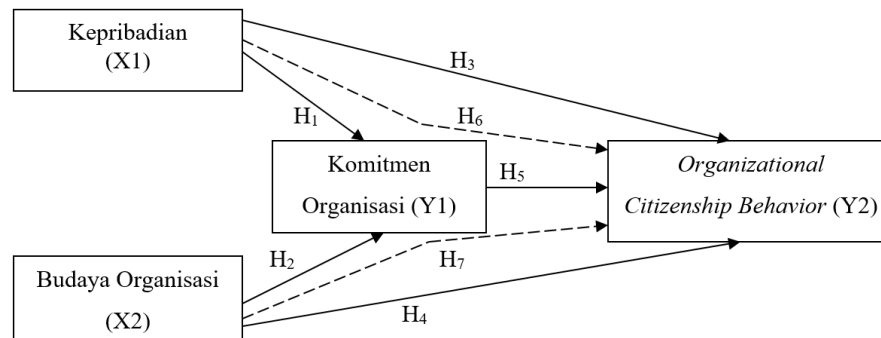
Komitmen yang tercipta berdasarkan kepribadian guru yang baik maka inilah yang kemudian akan mendorong jalannya OCB. Dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Wiwit Nur Afie Aussy (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasional dapat memediasi hubungan antara kepribadian (*personality*) dan OCB. Sebagai imbalan atas dukungan atau perlakuan baik dari organisasi, guru mungkin menunjukkan komitmen, yang pada gilirannya mendorong guru untuk terlibat dalam OCB karena mereka merasa berkewajiban untuk terlibat dalam perilaku semacam itu.

#### ***Pengaruh budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (ocb) melalui komitmen organisasi***

Penelitian yang mendukung bahwa adanya komitmen sebagai variabel intervening adalah seperti penelitian yang dilakukan oleh Apriliani Hardiyanti, Surati dan Mukmin Suyatni (2016), yang menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap perilaku ekstra peran (OCB) dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening.

## **Model Empiris**

Berdasarkan landasan teori yang telah dibahas maka dapat disusun suatu model empiris yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Model penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kajian teori dan model empiris, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1** = Kepribadian berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman.
- H2** = Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman.
- H3** = Kepribadian berpengaruh terhadap OCB pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman.
- H4** = Budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman.
- H5** = Komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman.
- H6** = Kepribadian berpengaruh terhadap OCB melalui komitmen organisasi pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman.
- H7** = Budaya Organisasi berpengaruh terhadap OCB melalui komitmen organisasi pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman.

### Metode Penelitian

Rancangan penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis dan penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Populasi pada penelitian adalah seluruh guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman dan metode pengambilan sampel menggunakan teknik non probability sampling yaitu sampel jenuh dengan jumlah 60 guru. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara: (1) menyebar kuesioner langsung kepada para guru tetap Pondok pesantren SahabatQu Sleman; (2) wawancara; (3) Studi pustaka. Instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang ditunjukkan untuk memperoleh jawaban dari responden. Alat bantu pengolahan data menggunakan SPSS for windows versi 22.0. Teknik analisis data dilakukan dengan dua cara yaitu analisis deskriptif dan analisis statistika. Analisis data secara statistika meliputi: (1) Uji validitas dan reliabilitas; (2) Uji Asumsi Klasik yaitu uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas; (3) Uji hipotesis yaitu uji t dan koefisien determinasi; (4) Analisis Korelasi; (5) Analisis Jalur; (6) Uji Sobel.

### Hasil dan Pembahasan



**Uji validitas**

Uji validitas ialah suatu langkah pengujian yang dilakukan terhadap isi dari suatu instrumen dengan tujuan untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan dalam suatu penelitian (Bilson, 2004:172). Item butir kuesioner dinyatakan valid apabila nilai corrected item total correlation adalah lebih besar bila dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  dan dengan tingkat signifikan lebih kecil 0,05 dengan menentukan  $r_{tabel}$  yaitu dengan rumus  $df = n-2$ , yang dimana  $df = 60-2 = 58$ , diperoleh hasil  $r_{tabel}$  sebesar = 0,2542. Berikut ini uji validitas untuk kuesioner yang diberikan kepada responden dalam bentuk tabel sebagai berikut:

**Tabel 1. Hasil pengujian validitas kepribadian**

No	Item pernyataan	r tabel	r hitung	Signifikansi	Status
1	Butir 1	0,2542	0,694	0,000	Valid
2	Butir 2	0,2542	0,625	0,000	Valid
3	Butir 3	0,2542	0,730	0,000	Valid
4	Butir 4	0,2542	0,631	0,000	Valid
5	Butir 5	0,2542	0,700	0,000	Valid
6	Butir 6	0,2542	0,701	0,000	Valid
7	Butir 7	0,2542	0,715	0,000	Valid

Sumber: Data diolah (2020)

**Tabel 2. Hasil pengujian validitas budaya organisasi**

No	Item pernyataan	r tabel	r hitung	Signifikansi	Status
1	Butir 1	0,2542	0,631	0,000	Valid
2	Butir 2	0,2542	0,663	0,000	Valid
3	Butir 3	0,2542	0,589	0,000	Valid
4	Butir 4	0,2542	0,686	0,000	Valid
5	Butir 5	0,2542	0,744	0,000	Valid
6	Butir 6	0,2542	0,682	0,000	Valid
7	Butir 7	0,2542	0,743	0,000	Valid

Sumber: Data diolah (2020)

**Tabel 3. Hasil pengujian validitas komitmen organisasi**

No	Item pernyataan	r tabel	r hitung	Signifikansi	Status
1	Butir 1	0,2542	0,713	0,000	Valid
2	Butir 2	0,2542	0,745	0,000	Valid
3	Butir 3	0,2542	0,822	0,000	Valid
4	Butir 4	0,2542	0,604	0,000	Valid
5	Butir 5	0,2542	0,669	0,000	Valid
6	Butir 6	0,2542	0,778	0,000	Valid

Sumber: Data diolah (2020)

**Tabel 4. Hasil pengujian validitas *organizational citizenship behavior***

No	Item pernyataan	r tabel	r hitung	Signifikansi	Status
1	Butir 1	0,2542	0,727	0,000	Valid
2	Butir 2	0,2542	0,764	0,000	Valid
3	Butir 3	0,2542	0,652	0,000	Valid
4	Butir 4	0,2542	0,508	0,000	Valid
5	Butir 5	0,2542	0,611	0,000	Valid
6	Butir 6	0,2542	0,571	0,000	Valid
7	Butir 7	0,2542	0,665	0,000	Valid
8	Butir 8	0,2542	0,491	0,000	Valid
9	Butir 9	0,2542	0,637	0,000	Valid
10	Butir 10	0,2542	0,604	0,000	Valid

Sumber: Data diolah (2020)

### Uji reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kehandalan kuesioner. Kuesioner yang reliabel adalah kuesioner yang apabila dicobakan secara berulang-ulang kepada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama (Bilson, 2004:177). Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Ghozali, 2005:129).

**Tabel 5. Hasil pengujian reliabilitas**

Variabel	Nilai Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Kepribadian (X <sub>1</sub> )	0,811	0,6	Reliabel
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,804	0,6	Reliabel
Komitmen Organisasi (Y <sub>1</sub> )	0,816	0,6	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior (Y <sub>2</sub> )	0,826	0,6	Reliabel

Sumber: Data diolah (2020)

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel (andal) karena nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,60.

### Uji asumsi klasik

#### Uji multikolinieritas

Menurut Ghozali (2005:96), uji asumsi ini bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi tidak ada multikolinieritas dalam model regresi dapat dideteksi dengan melihat yaitu besarnya nilai VIF di bawah 10 dan tolerance diatas 0,1 (Ghozali, 2005:96).

**Tabel 6. Hasil pengujian multikolinieritas struktural 1**

Variabel Bebas	Collinierity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepribadian (X1)	0,453	2,206
Budaya Organisasi (X2)	0,453	2,206

Sumber: Data diolah (2020)

**Tabel 7. Hasil pengujian multikolinieritas struktural 2**

Variabel Bebas	Collinierity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepribadian (X1)	0,360	2,781
Budaya Organisasi (X2)	0,383	2,613
Komitmen Organisasi (Y1)	0,371	2,698

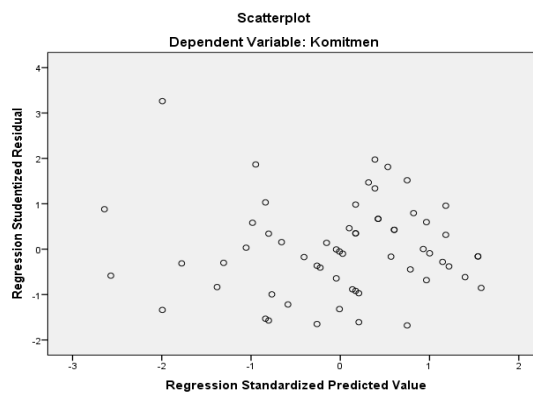
Sumber: Data diolah (2020)

Berdasarkan Tabel 6 dan Tabel 7 dapat dijelaskan bahwa nilai Tolerance diatas 0,01 dan nilai VIF dibawah 10 sehingga model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

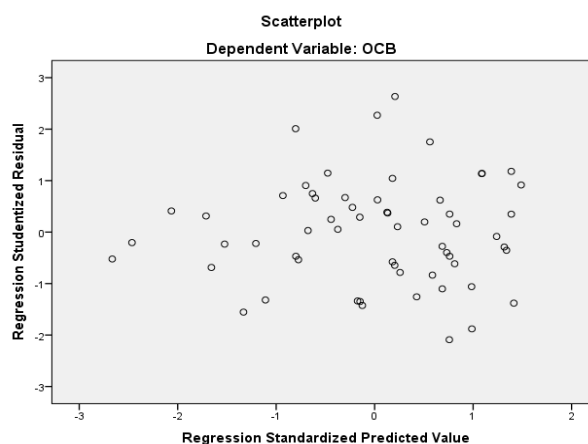
**Uji heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain (Ghozali, 2011: 139).

1) Uji Heteroskedastisitas Scatter Plot



**Gambar 2. Hasil uji scatter plot heteroskedastisitas struktural 1**



**Gambar 3. Hasil uji scatter plot heteroskedastisitas struktural 2**

Berdasarkan Gambar 2 dan Gambar 3 menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu yang berupa titik-titik yang membentuk pola teratur, gambar keduanya tidak terdapat pola yang jelas

sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Uji glejser**

**Tabel 8. Hasil pengujian glejser struktural 1**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3,240	1,192		2,718	,009
	Kepribadian	-,023	,070	-,062	-,325	,747
	Budaya Organisasi	-,064	,069	-,177	-,921	,361

a. Dependent Variable: abs\_RES

Sumber: Data dilah (2020)

**Tabel 9. Hasil pengujian glejser struktural 2**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-,159	,892		-,178	,860
	Kepribadian	,032	,059	,118	,545	,588
	Budaya Organisasi	,069	,056	,257	1,222	,227
	Komitmen Organisasi	-,062	,060	-,219	-1,025	,310

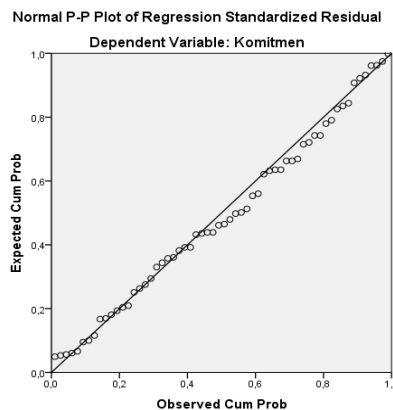
a. Dependent Variable: abs\_RES

Sumber: Data diolah (2020)

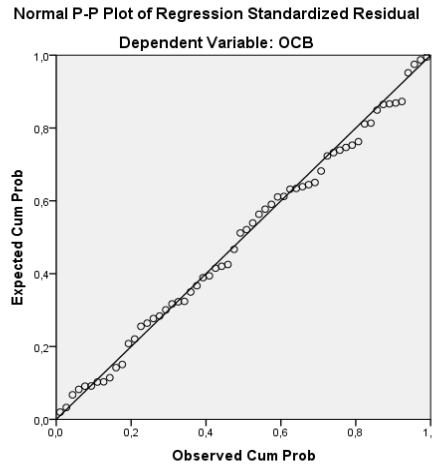
Berdasarkan tabel hasil uji Glejser tersebut diketahui bahwa nilai signifikan (Sig) pada semua variabel > 0,05. Sesuai dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

**Uji normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2011: 160).



**Gambar 4. Hasil pengujian normalitas struktural 1**



Gambar 5. Hasil pengujian normalitas struktural 2

Berdasarkan gambar grafik uji normalitas Probabilty Plot Struktural 1 dan Struktural 2 diatas terlihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

**Uji hipotesis**

*Uji parsial (uji t)*

Menurut Ghozali (2005:89), uji t dilakukan untuk menguji signifikansi secara parsial pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dalam model regresi yang sudah dihasilkan. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Menentukan ttabel yaitu dengan rumus  $df = n - k$ , yang dimana untuk struktural I memiliki  $t_{tabel}$  yaitu 2.00172. Sedangkan untuk struktural II memiliki  $t_{tabel}$  yaitu 2.00247.

Tabel 10. Hasil uji parsial (uji t) struktural 1

		Coefficients <sup>a</sup>			
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	1,035	1,949		,531
	Kepribadian	,441	,114	,462	3,856
	Budaya Organisasi	,368	,113	,388	3,242
					Sig.
					,597
					,000
					,002

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: Data diolah (2020)

**Tabel 11. Hasil uji parsial (uji t) struktural 2**

		Coefficients <sup>a</sup>					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	
1	(Constant)	3,442	1,530		2,250	,028	
	Kepribadian	,806	,101	,633	8,021	,000	
	Budaya Organisasi	,238	,097	,188	2,463	,017	
	Komitmen Organisasi	,247	,104	,186	2,386	,020	

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior  
 Sumber: Data diolah (2020)

**Analisis jalur**

Analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2011).

**Struktural 1**

$$Y_1 = \beta_{Y1X1}X_1 + \beta_{Y1X2}X_2 + \epsilon_1$$

$$\epsilon_1 = \sqrt{(1-R^2)} = \sqrt{(1-0,616)} = \sqrt{0,384} = 0,619$$

$$Y_1 = 0,462 X_1 + 0,388 X_2 + 0,619$$

**Struktural 2**

$$Y_2 = \beta_{Y2X1}X_1 + \beta_{Y2X2}X_2 + \beta_{Y2Y1}Y_1 + \epsilon_2$$

$$\epsilon_2 = \sqrt{(1-R^2)} = \sqrt{(1-0,868)} = \sqrt{0,132} = 0,363$$

$$Y_2 = 0,633 X_1 + 0,188 X_2 + 0,186 Y_1 + 0,363$$

**Perhitungan pengaruh**

**Pengaruh Langsung (Direct Effect atau DE)**

$$X_1 \rightarrow Y_1 = 0,462$$

$$X_2 \rightarrow Y_1 = 0,388$$

$$X_1 \rightarrow Y_2 = 0,633$$

$$X_2 \rightarrow Y_2 = 0,188$$

$$Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,186$$

**Pengaruh tidak langsung**

$$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (0,462 \times 0,633) = 0,292446$$

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (0,388 \times 0,188) = 0,072944$$

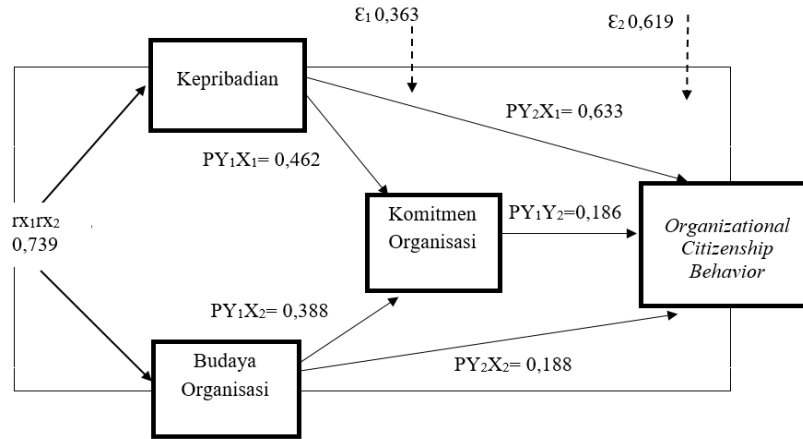
**Pengaruh total**

$$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,462 + 0,292446 = 0,754446$$

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,388 + 0,072944 = 0,460944$$

### Diagram jalur

Diagram jalur digunakan untuk membantu menguji hipotesis yang kompleks dan juga untuk mengetahui pengaruh langsung variabel langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat.



Gambar 6. Diagram jalur

### Uji sobel

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel dependen (Y) dengan variabel independen (X) melalui variabel mediasi (M), (Ghozali, 2013).

Tabel 15. Hasil output uji sobel struktural 1

Test Statistic	p-value
2,02398744	0,04297144

Hasil uji sobel struktural I menunjukkan p-value atau signifikan  $0,04297144 < 0,05$  dan test statistic sebesar  $2,02398744 > t_{\text{tabel}}$  sebesar  $2,002472$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepribadian berpengaruh terhadap variabel *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Tabel 16. Hasil output uji sobel struktural 2

Test Statistic	p-value
1,91891445	0,05499516

Hasil uji sobel struktural II menunjukkan bahwa p-value atau signifikan  $0,05499516 > 0,05$  dan test statistic sebesar  $1,91891445 < t_{\text{tabel}}$  sebesar  $2,002472$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

### Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepribadian dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai

variabel intervening pada Guru Tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman. Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepribadian memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi yang ditunjukkan oleh  $t$  hitung sebesar  $3,856 > t_{\text{tabel}}$  sebesar  $2,00172$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Pengaruh kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi mengidentifikasi bahwa semakin baik bentuk sikap ramah, mudah bersepakat, mudah bersosialisasi, rajin, stabil emosinya, terbuka, kreatif, pekerja keras, husnudzon dan bertanggung jawab maka semakin terikat guru tersebut secara emosional dengan organisasi yang cenderung dapat menggerakkan guru untuk meningkatkan hubungan mereka terhadap rekan kerja dan organisasi, meningkatkan kontribusi dan keterlibatan kerja yang lebih terhadap organisasi, meningkatkan kepatuhan mereka terhadap kebijakan organisasi dan tugas.
- b. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi yang ditunjukkan oleh  $t$  hitung sebesar  $3,242 > t_{\text{tabel}}$  sebesar  $2,00172$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,002 < 0,05$ . Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi mengidentifikasi bahwa semakin baik dan kuat budaya organisasi pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman maka akan semakin meningkatkan komitmen organisasi pada yayasan tersebut. Hasil Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kuatnya budaya organisasi efektif untuk memperkuat komitmen organisasi guru yang salah satunya dengan adanya tata nilai pesantren, yang dimana tata nilai tersebut mampu untuk diterima dengan baik dan sesuai dengan apa yang diyakini oleh guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu sehingga memunculkan hubungan yang kuat antara guru dengan organisasi yang dapat menciptakan kuatnya komitmen organisasi guru.
- c. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepribadian memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh  $t$  hitung sebesar  $8,021 > t_{\text{table}}$  sebesar  $2,00247$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik bentuk sikap mudah bergaul, aktif, ramah, stabil emosinya, pekerja keras, kreatif dan bertanggung jawab maka semakin terikat guru tersebut secara emosional dengan organisasi yang cenderung dapat menggerakkan guru untuk membantu rekan kerja dan atasan dalam hal penyelesaian tugas, pencegahan masalah dalam bekerja, semakin cenderung ia membantu rekan kerja dan organisasi secara keseluruhan, menolerir situasi yang kurang ideal dalam bekerja, peduli pada kelangsungan hidup organisasi, berusaha untuk konsisten dan beradaptasi di organisasi dan patuh pada peraturan dan tata tertib organisasi.
- d. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh  $t$  hitung sebesar  $2,463 > t_{\text{tabel}}$  sebesar  $2,00247$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,017 < 0,05$ . Hasil penelitian ini menunjukkan guru yang memiliki sikap positif terhadap budaya organisasi cenderung menyesuaikan diri terhadap situasi sosial, dalam hal ini budaya organisasi itu sendiri. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa kuatnya budaya organisasi efektif untuk meningkatkan sikap OCB guru yang salah satunya dengan adanya tata nilai pesantren yaitu bersih dan peduli, ihsan, tabligh, beramal kepada Allah SWT dan santun akan mengakibatkan seorang guru untuk bertindak melebihi tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain yaitu perilaku OCB.



- e. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh  $t$  hitung sebesar 2,386  $> t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,00247 dengan tingkat signifikan sebesar  $0,020 < 0,05$ . Komitmen organisasi memberikan pengaruh yang positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini dipengaruhi oleh indikasi bahwa guru yang memiliki loyalitas dan komitmen akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi dengan bertanggung jawab atas segala pekerjaan. Selain itu dengan penerimaan yang baik dari seorang guru terhadap visi, misi dan nilai-nilai dalam organisasi juga akan mengakibatkan guru bersedia untuk melakukan upaya-upaya lebih untuk organisasi karena telah memiliki keterikatan emosional dengan organisasi sehingga dengan rela dan ikhlas melakukan perilaku ekstra seperti membantu rekan kerja lain yang membutuhkan tanpa mengharapkan imbalan dan melakukan aktivitas organisasi yang diadakan organisasi secara sukarela.
- f. Pengaruh kepribadian terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening yaitu dengan melihat hasil uji sobel struktural I menunjukkan bahwa  $p$ -value atau signifikan  $0,04297144 < 0,05$  dan test statistic sebesar  $2,02398744 > t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,002472. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepribadian berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu mampu menguatkan secara signifikan kepribadian guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu seperti kepribadian yang ramah, pekerja keras, stabil emosinya, terbuka, kreatif dan bertanggung jawab untuk menunjukkan perilaku positif yaitu melaksanakan perilaku *in-role* ataupun perilaku *extra-role*, seperti membantu pekerjaan guru lain dan mengikuti aktivitas organisasi lain secara sukarela. Dalam meningkatkan OCB dengan kepribadian maka harus meningkatkan komitmen organisasi terlebih dahulu sebagai perantara antara kepribadian terhadap OCB.
- g. Pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening yaitu dengan melihat hasil uji sobel struktural II yang menunjukkan  $p$ -value atau signifikan  $0,05499516 > 0,05$  dan test statistic sebesar  $1,91891445 < t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,002472. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu belum mampu menguatkan secara signifikan keberhasilan organisasi dalam menerapkan budaya organisasi di antara guru-guru yang akan mempengaruhi setiap tindakan maupun perilaku positif guru yaitu perilaku *extra-role*.

## Penutup dan Saran

### Simpulan

- a. Kepribadian mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman.
- b. Budaya Organisasi mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman.

- c. Kepribadian mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman.
- d. Budaya Organisasi mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman.
- e. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman.
- f. Komitmen organisasi merupakan variabel mediasi pengaruh kepribadian terhadap *organizational citizenship behavior*.
- g. Komitmen organisasi bukan merupakan variabel mediasi pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

### **Keterbatasan**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

- a. Penelitian ini dibatasi hanya di Pondok Pesantren SahabatQu Sleman pusat yaitu pada daerah Depok, Sleman saja sedangkan cabangnya tidak diikutsertakan dalam penelitian ini yaitu Pondok Pesantren SahabatQu Pakem, Sleman.
- b. Faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel saja yaitu kepribadian, budaya organisasi dan komitmen organisasi, sedangkan masih terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*.

### **Referensi**

- Apau, E. V., & Yobo, E. (2014). Does Organizational Culture Influence Employee Behaviour in Public Administration? Evidence from HO Municipal Assembly, Ghana. *The International Journal of Business & Management*, 2(12), 91.
- Aussy, W. N. A., & Sudarma, K. (2017). Pengaruh Person Organization Fit dan Personality pada Organizational Citizenship Behavior dengan Organizational Commitment sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 6(3), 285-296.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Greenberg, J. (2010). *Managing Behavior in Organization*. USA: Pearson.
- Gultom, D. K. (2015). Pengaruh budaya organisasi perusahaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 179-181.
- Hardiyanti, A., Surati, S., & Suyatni, M. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Ekstra Peran (OCB) Melalui Komitmen Organisasional Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Mataram. *Jurnal Magister Management Universitas Mataram*, 5(3), 1-30.

- Hayati, N. R. (2015). Manajemen pesantren dalam Menghadapi Dunia Global. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 1(02), 97-106.
- Hofstede, G. (1993). Cultural Constraints in Management Theories. *Academy of Management Executive*, 7, 81-94.
- Kompri. (2018). *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenada media group.
- Luthans, F. (2005). *Organizational Behavior 10th Edition*. Yogyakarta: Andi.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in The Workplace: Theory Research and Application*. United State of America: Sage Publications, Inc.
- Mowday, R. T., & Porter, L. W. (1982). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Organ, D.W., Poskadoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behaviour: It's nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks. California: Sage Publications, Inc.
- Prita, S. K. (2010). Hubungan Komitmen Terhadap Organisasi Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Pegawai Negeri Sipil di Biro Organisasi Dan Kepegawaian Setda Provisnsi Jawa Tengah. *Skripsi*. Program Sarjana Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.
- Rahayu, S., & Rozak, H. A. (2015). Pengaruh Kepribadian Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Melalui Organizational Citizenship Behavior Dengan Modal Sosial Sebagai Variabel Moderating. *Proseding Seminar Nasional Poros Maritim*. Stikubank University.
- Robbins, S. P. (2008). *Organizational Behaviour, Tenth Edition*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Buku 1 Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, B. (2004). *Riset Pemasaran Falsafat, Teori dan Aplikasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Gramedia Utama.
- Smith, C. A, Organ, D. W, & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature And Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Sulistiyorini. (2009). *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Suparjo, D. P. R. R. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)(Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 69-88.
- Titisari, P. (2014). *Peranan organizational citizenship behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.