

INFLUENCE OF PERSONALITY, LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TO IMPROVE EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT CAHAYA RIAU MANDIRI PEKANBARU

Herisa Ariance

Universitas Riau

Kampus Bina Widya, Jalan HR Subrantas KM 12.5, Simpang Baru, Tampan, Pekanbaru, Riau 28293

Email: isha.pku@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to investigate the influence of personality, leadership and organizational culture on organizational citizenship behavior in improving employee performance at PT Cahaya Mandiri Riau Pekanbaru. This study uses primary data obtained from giving questionnaires to all permanent employees of PT Cahaya Mandiri Riau Pekanbaru. Secondary data were obtained from the data processing that have been published, both derived from the company, journals, previous research and supporting books that are relevant. The analytical method used in this research is Multiple Linear Regression with SPSS 20.0. From the testing that has been done there is positive and significant correlation between personality variables on organizational citizenship behavior, there is positive and significant correlation between the variables of leadership on organizational citizenship behavior, there is positive and significant correlation between the variables of organizational culture on organizational citizenship behavior, there is a positive and significant impact among the variables organizational citizenship behavior on the performance at PT Cahaya Mandiri Riau Pekanbaru. From the calculation of the coefficient of determination (R^2) of 0.803 which means that total factor formation of organizational citizenship behavior can be explained by personality, leadership and organizational culture amounted to 80.3% while the remaining 19.7% is influenced by other variables not included in this study.

Keywords: *Personality, Leadership, Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior, Performance*

PENGARUH KEPERIBADIAN, KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT CAHAYA RIAU MANDIRI PEKANBARU

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh dari kepribadian, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Cahaya Mandiri Riau Pekanbaru. Penelitian ini menggunakan data primer yang didapatkan dari kuisisioner yang dibagikan pada semua karyawan tetap di PT Cahaya Mandiri Riau Pekanbaru. Data sekunder didapatkan dengan cara memproses data yang telah dipublikasikan, baik yang diambil dari perusahaan, atau jurnal-jurnal, penelitian-penelitian sebelumnya dan buku yang berkaitan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Linear Berganda dengan SPSS 20.0. Dari percobaan yang dilakukan, telah ditemukan adanya korelasi yang positif dan signifikan antara variabel-variabel kepribadian dan *organizational citizenship behavior*, korelasi positif dan signifikan antara variabel-variabel kepemimpinan terhadap *organizational citizenship behavior*, korelasi positif dan signifikan antara variabel-variabel budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior*, dan pengaruh positif dan signifikan antara variabel-variabel *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja di PT Cahaya Mandiri Riau Pekanbaru. Dari hasil kalkulasi koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.803, dapat disimpulkan bahwa faktor pembentuk *organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan dengan kepribadian, kepemimpinan, dan budaya organisasi yang berpengaruh sebesar 80,3%, sedangkan 19,7% lainnya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk di penelitian ini.

Kata Kunci: *Kepribadian, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior, Kinerja*

PENDAHULUAN

Dinamika yang berkembang di organisasi (perusahaan) diseluruh dunia akhir akhir ini dari bekerja secara individu menjadi bekerja secara tim (*team works*) maka muncul lah pandangan baru yang mana karyawan tidak hanya menyelesaikan pekerjaannya saja (*job description*) atau *in roleperformance* namun karyawan disarankan melakukan pekerjaan *extra* diluar tuntutan tugasnya atau *extra role performance* yang disebut juga *organizational citizenship behavior*, Organ *et al* (2006).

Perilaku *extra role* merupakan perilaku yang sangat dihargai walaupun tidak terdeksripsikan secara formal karena dapat meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup perusahaan, orang yang menampilkan perilaku *organizational citizenship behavior* disebut karyawan yang baik (*good citizenship*). Contoh perilaku yang termasuk kelompok *organizational citizenship behavior* adalah membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan *extra* ditempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti perusahaan, menghargai peraturan yang berlaku di perusahaan, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan ditempat kerja, memberi saran-saran yang membangun ditempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu ditempat kerja. (Robbin, 2001)

Organisasi yang sukses memiliki anggota yang melampaui tanggung jawab pada pekerjaan formal dan bebas memberikan waktu dan energi mereka untuk berhasil dalam pekerjaan yang ditugaskan. Perilaku tersebut tidak ditentukan, namun memberikan kontribusi terhadap kelancaran fungsi organisasi. Organisasi tidak bisa bertahan atau makmur tanpa anggotanya berperilaku sebagai warga negara yang baik dan terlibat dalam segala macam perilaku positif. Menurut Robbins dan Judge (2008:40) fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

PT Cahaya Riau Mandiri merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa, jasa yang dilayani meliputi ; kontraktor jasa pertambangan batu bara, jasa angkutan dan jasa persewaan alat berat. Ketiga jenis usaha ini dijalani paralel yang mana setiap jenis usaha memiliki tingkat keberhasilan yang berbeda-beda sesuai dengan barometer tingkat perekonomian masyarakat. Untuk mengukur kinerja karyawan, PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru telah menetapkan satu indikator yang dikenal dengan istilah *Key performance indicator* (KPI). KPI dimaksudkan untuk memberikan dasar dalam penilaian kinerja karyawan sesuai dengan kerja nyata dan potensi yang dimiliki sehingga terdapat keseragaman dalam pelaksanaannya. Selain itu KPI juga dimaksudkan untuk memberikan informasi yang obyektif atas pretasi kerja karyawan serta menjadi dasar perusahaan untuk menentukan kebijakan ke karyawan mengenai *reward dan punishment*.

Penerapan *organizational citizenship behavior* di perusahaan baik di Indonesia maupun luar negeri memberikan *impact* yang sangat baik untuk meningkatkan kinerja, oleh karena itu penunjang untuk terbentuknya *organizational citizenship behavior* tersebut berdasarkan perilaku individu atau kepribadian yang ada dalam seorang karyawan, juga perlu adanya motivasi kepemimpinan untuk memacu setiap karyawan agar ikut membantu pekerjaan diluar *job description* yang sudah di tentukan oleh perusahaan, selain itu peranan budaya organisasi juga sangat diharapkan dalam menciptakan perilaku *organizational citizenship behavior* yang mana nantinya akan dapat meningkatkan kinerja kerja karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kemampuan seseorang untuk membantu orang lain dipengaruhi oleh kepribadian dan suasana hati (*mood*). Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang relatif dapat dikatakan tetap, tetapi suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Agar perilaku *organizational citizenship behavior* para karyawan ditunjukkan dengan baik, maka keaktifan peran seorang pemimpin sangatlah diperlukan. Kepemimpinan sebagai bagian integral dan efektivitas perusahaan, maka kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya *organizational citizenship behavior* dalam suatu organisasi. Di dalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah diisyaratkan dalam uraian pekerjaan, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan membuktikan pengaruh dari: (1) Kepribadian terhadap *Organizational citizenship behavior* pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru. (2) Kepemimpinan terhadap *Organizational citizenship behavior* pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru. (3) Budaya Organisasi terhadap *Organizational citizenship behavior* pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru. (4) *Organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepribadian

Kepribadian dapat diartikan sebagai cara-cara dimana seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain. Robbins (2003:120). Menurut Alport dalam bukunya Nawawi yang berjudul Kepribadian Qurani, kepribadian adalah organisasi dinamis dalam diri individu sebagai sistem psikofisik yang menentukan caranya yang khas/unik dalam menyesuaikan diri dengan lingkungannya

McShane dan Gillow (2000:188) mengungkapkan bahwa *big five personality* adalah lima abstrak dimensi kepribadian yang banyak dijadikan oleh pendekatan kepribadian. Yang terdiri dari *conscientiousness, faemotional stability, opennees to experience, agreeableness, dan extroversion*.

Menurut McShane dan Glinow (2000;188) mengungkapkan bahwa dalam *the big five factor personality* terdapat lima dimensi kepribadian manusia, adapun defenisi dari kelima dimensi tersebut yaitu: (1) *Conscientiousness*, yaitu salah satu dimensi kepribadian dari the big five factor personality dimana individu yng berada didalamnya memiliki karakteristik teliti, dapat diandalkan, dan memiliki disiplin diri. (2) *Extraversion* yaitu, salah satu dimensi kepribadian dari the big five factor personality dimana individu yang berada didalamnya memiliki karakteristik outgoing, banyak bicara, dapat bersosialisasi dan tegas. (3) *Emotional stability* dimana individu yang berada didalamnya memiliki karakteristik rileks, aman dan tidak khawatir. (4) *Openness to experience* merupakan salah satu dimensi kepribadian dari the big five factor personality dimana individu yang berada didalamnya emiliki karakteristik sensitive, fleksibel, kreatif dan ingin tahu. (5) *Agreeableness* merupakan salah satu dimensi kepribadian dari the big five facor personality dimana individu yang berada didalamnya memiliki karakteristik sopan, peduli, tegas dan baik hati.

Kepemimpinan

Pemimpin adalah ahli strategi yang menetapkan tujuan organisasi, Dalam kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya keterbatasan dan kelebihan tertentu memusatkan perhatian pada cara-cara agar organisasi dapat mencapai tujuan itu. Sutarto (1998b:25), mengemukakan Kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan menurut Yukl (dalam Rohmah, 2011) mengatakan kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Untuk dapat melaksanakan kepemimpinan secara baik, seorang pemimpin atau administrator harus memiliki tiga jenis keterampilan, yaitu keterampilan tehknis (*technical skill*), keterampilan hubungan manusia (*human relation skill*) dan keterampilan konseptual (*conceptual skill*) (Isyandi, 2004:159).

Budaya Organisasi

Menurut Wirawan (2007:8) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Wirawan (2007:9) budaya organisasi adalah norma yang menginformasikan anggota organisasi mengenai apa yang dapat diterima dan apa yang tidak dapat diterima, nilai-nilai dominan yang dihargai orgnisasi diatas yang lainnya, asumsi dasar dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi, peraturan main yang harus dipelajari jika orang ingin dapat sejalan dan diterima sebagai anggota organisasi, dan filsafat yang mengarahkan organisasi dalam berhubungan dengan karyawan dan kliennya.

Pendapat lain mengenai budaya organisasi dikemukakan oleh Robbin (2006:721) budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Mangkunegara (2005:113) menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Menurut Robbins (1994:480) ada sepuluh karakteristik utama yang dapat menjadi ciri budaya organisasi, yaitu: (1) Inisiatif individual, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan interdependensi yang dipunyai individu. (2) Toleransi terhadap tindakan yang beresiko, yaitu sejauh mana para anggota organisasi dianjurkan untk bertindak aktif, inovatif dalam mengambil resiko. (3) Arah, yaitu sejauh mana organsasi tersebut menetapkan denagn jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi. (4) Integrasi, yaitu sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untyuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. (5) Dukungan dari manajemen, yaitu sejauh mana para pemimpin memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka. (6) Kontrol, yaitu jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku anggota organisasi. (7) Identitas, yaitu tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya dari pada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan keahlian professional. (8) Sistem imbalan, yaitu sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji atau promosi jabatan) didasarkan atas kinerja prestasi sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya. (9) Toleransi terhadap konflik, yaitu tingkat sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk megemukakkn konflik dan kritik secara terbuka. (10) Pola-pola komunikasi, yaitu tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal.

Organizational Citizenship Behavior

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku individu yang bebas, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. *Organizational citizenship behavior* ditemukan sebagai alternatif penjelasan pada hipotesis “kepuasan berdasarkan *performance*” (Organ, 1988) atau dengan kata lain, *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal. Merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

“Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi tersebut. Dengan demikian, baik-buruknya kinerja seorang karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, sebagaimana tercantum dalam *job description*. Sudah seharusnya bila organisasi mengukur kinerja karyawan tidak hanya sebatas tugas-tugas yang terdapat dalam deskripsi kerjanya saja. Bagaimanapun diperlukan peran ekstra demi terselesainya tugas-tugas itu. Kontribusi pekerja “di atas dan lebih dari” deskripsi kerja formal inilah yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Greenberg & Baron, 2003).

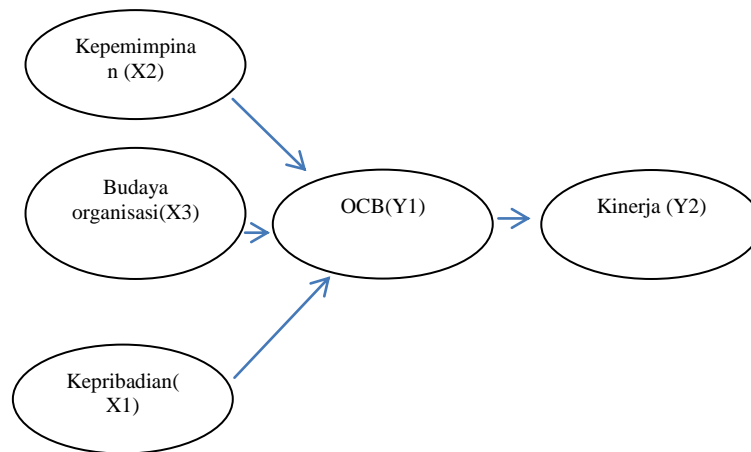
Terdapat lima dimensi *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ *et al.* (2006) adalah sebagai berikut: (1) *Altruism* yaitu perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. (2) *Conscientiousness* yaitu perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas. (3) *Sportmanship* yaitu perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan. (4) *Courtesy* yaitu menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain. (5) *Civic Virtue* yaitu perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Gomes mengungkapkan bahwa kinerja karyawan sebagai “Ungkapan seperti *output*, efisiensi serta efektivitas sering di hubungkan dengan produktifitas” (Gomes dalam Mangkunegara, 2009). Pendapat tersebut menyatakan bahwa kinerja suatu karyawan tidak lepas dari hasil yang dicapai, efisien serta efektif dalam meningkatkan produktifitas.

Menurut Smith dalam Sedarmayanti (2009:50) *performance* atau kinerja adalah “...*output drive from processes, human or other wise*”, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Simamora (2004: 409) menyatakan, bahwa kinerja adalah keadaan / tingkat perilaku seseorang yang harus dicapai dengan persyaratan tertentu.

Menurut Gomez (Rahadi, 2010:36) dalam melakukan penelitian terhadap kinerja ada delapan dimensi dalam melakukan pengukuran kinerja karyawan, yaitu: (1) *Quality of work* (Kualitas kerja) yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. (2) *Quantity of work* (Kuantitas kerja) yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan. (3) *Job knowledge* (Pengetahuan pekerjaan) yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya. (4) *Creativeness* (Kreatifitas) yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul. (5) *Cooperative* (Kerjasama) yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi. (6) *Initiative* (Inisiatif) yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya. (7) *Dependability* (Ketergantungan) yaitu kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja. (8) *Personal Qualities* (Kualitas personal) yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi



Sumber: Sambung, dkk (2014); Tampi (2013); Oemar (2013); Darto (2014)

Gambar 1. Model Kerangka Pemikiran

Berdasarkan permasalahan dan kerangka pemikiran yang diajukan, maka hipotesis dari penelitian ini yaitu: (1) Kepribadian berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru. (2) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru. (3) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru. (4) *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru.

METODE PENELITIAN

Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian ini direncanakan dihitung sejak draft proposal peneliti diseminarkan, dilanjutkan dengan penulisan tesis sampai dengan seminar hasil penelitian dan ujian tesis. Penelitian dilaksanakan pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada kantor PT Cahaya Riau Mandiri berjumlah 77 orang, yang keseluruhannya dijadikan sebagai sampel melalui sensus.

Pengujian Data

Pengujian Instrument Penelitian

Uji validitas pada penelitian ini menggunakan korelasi bivariate yaitu dengan membandingkan nilai korelasi dengan r table. r table untuk tingkat signifikansi 5 persen dari *degree of freedom* (df) = $n - 2$, dalam hal ini n adalah jumlah sample. Jika nilai korelasi $> r$ table maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, begitu juga sebaliknya bila nilai korelasi $< r$ table maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid. Ghazali (2013).

Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Untuk mengetahui *reliable* atau tidaknya suatu variabel dilakukan uji statistik dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dapat dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$. Nunnally (1994) dalam Ghazali (2013).

Metode Analisis Data

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian ini dilakukan dengan uji statistik Kolmogorov-Smirnov (K-S) satu sampel merupakan uji goodness of fit. Uji K-S menentukan apakah skor dalam sampel berasal dari populasi yang memiliki distribusi teoritis. Jika signifikansi $< 0,05$ maka data terdistribusi tidak normal dan jika $> 0,05$ maka data terdistribusi normal. Ghazali, (2013).

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model uji regresi yang baik selayaknya tidak terjadi multikolinieritas. Ghazali (2013). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas bisa dilihat dari nilai tolerance dan lawannya variance inflation factor (VIF). Nilai *cittof* umum yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance di bawah 10 atau nilai VIF diatas 10.

Pengaruh Kepribadian, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru (Herisa Ariance)

Ghozali (2005) mengemukakan uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut dengan heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis linear berganda digunakan untuk menentukan signifikansi pengaruh kepribadian, kepemimpinan, budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dalam meningkatkan kinerja karyawan. Model persamaan regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis ini adalah:

Persamaan I

$$Y1 = a1 + b1X1 + b2X2 + b3X3 + e$$

Persamaan II

$$Y2 = a2 + b1Y1 + e$$

Dimana :

Y1 : *Organizational Citizenship Behavior*

Y2 : Kinerja

X1 : Kepribadian

X2 : Kepemimpinan

X3 : Budaya Organisasi

E : Error

a : Konstanta, perpotongan pada garis sumbu X

b1,b2 : Koefisien regresi

Uji Hipotesis

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi pada dasarnya mengukur seberapa besar kemampuan variabel variabel independen dalam menerapkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai (R²) yang kecil berarti memberikan kemampuan variabel variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Ghozali (2013).

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama sama terhadap variabel dependen. Adapun hipotesis yang di uji adalah H0: (tidak ada pengaruh), dan H1: (ada pengaruh). Ghozali (2013). Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik f dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut: (1) Quick look : bila nilai f besar dari 4 maka H0 ditolak pada derajat kepercayaan 0,05. Dengan kata lain H1 diterima. (2) Membandingkan nilai f hasil perhitungan dengan nilai f menurut tabel. Bila nilai f hitung lebih besar dari f tabel, maka H0 ditolak dan menerima H1.

Uji Signifikan Parameter Individual (Uji T)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Adapun hipotesis yang di uji adalah : H0 : (tidak ada pengaruh) dan H1 : (ada pengaruh) Ghozali (2013). Cara melakukan uji t dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel. Apabila nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka H1 diterima dan H0 ditolak dan Jika nilai t hitung lebih kecil dari t tabel maka H1 ditolak dan H0 diterima.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas dan reliabilitas masing-masing butir atau pertanyaan terhadap responden sebagai uji kuesioner dengan bantuan *software SPSS* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Reliabilitas dan Validitas Kuesioner

Konstruk/ Variabel	Reliabilitas (Cronbach's Alpha)	Item (Indikator)	corrected item total correlation
Kepribadian	0,757	X1.1	0,704
		X1.2	0,659
		X1.3	0,491
		X1.4	0,753
		X1.5	0,506
		X1.6	0,434
		X1.7	0,779
		X1.8	0,779

		X1.9	0,474
		X1.10	0,725
		X1.11	0,664
Kepemimpinan	0,744	X2.1	0,669
		X2.2	0,630
		X2.3	0,679
		X2.4	0,563
		X2.5	0,511
		X2.6	0,604
Budaya Organisasi	0,735	X3.1	0,602
		X3.2	0,422
		X3.3	0,725
		X3.4	0,637
		X3.5	0,663
Organizational citizenship behavior	0,772	Y1.1	0,679
		Y1.2	0,669
		Y1.3	0,810
		Y1.4	0,561
		Y1.5	0,873
		Y1.6	0,810
		Y1.7	0,647
		Y1.8	0,805
		Y1.9	0,780
		Y1.10	0,537
Kinerja	0,789	Y2.1	0,676
		Y2.2	0,712
		Y2.3	0,758
		Y2.4	0,759
		Y2.5	0,778

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari 0,22 dan *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,7, jauh lebih tinggi dibandingkan nilai r_{tabel} . Oleh karena itu, hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa kuesioner tersebut valid dan reliabel.

Tabel 2. Deskripsi Variabel Kepribadian (X1)

Indikator	Distribusi Respons per Skala					Skor	
	1	2	3	4	5	Σ	M
Karyawan teliti dalam mengerjakan pekerjaannya	0	12	114	116	20	262	3,40
Karyawan dapat diandalkan dalam bekerja	0	44	102	84	0	230	2,99
Karyawan merupakan sosok yang penuh disiplin	0	62	108	36	5	211	2,74
Karyawan memiliki sifat bersosialisasi yang tinggi	0	36	120	60	20	236	3,06
Karyawan merupakan sosok yang tegas	0	8	87	140	45	280	3,64
Karyawan selalu rileks menanggapi permasalahan dalam bekerja	0	52	111	56	0	219	2,34
Karyawan sangat tenang tanpa terlihat khawatir dalam berkarir	0	40	114	56	25	235	3,05
Karyawan sangat sensitif terhadap hal-hal diluar ketentuan perusahaan	0	38	108	72	20	238	3,09
Karyawan sangat fleksibel orangnya	0	8	90	152	25	275	3,57
Karyawan selalu sopan dengan	0	24	105	100	25	254	3,30

Pengaruh Kepribadian, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru (Herisa Ariance)

siapapun perusahaan	dilingkungan								
Karyawan terhadap lingkungannya	sangat peduli	0	50	105	68	0	223		2,90
Compliance								Σ	3,91

Tabel 3. Deskripsi Variabel Kepemimpinan (X2)

Indikator	Distribusi Respons per Skala					Skor			
	1	2	3	4	5	Σ	M		
Pimpinan mampu menerapkan pengetahuan teori kedalam tindakan praktek.	0	12	114	116	20	262	3,40		
Pimpinan mampu menyelesaikan masalah dengan baik	0	44	102	84	0	230	2,99		
Pimpinan mampu menyelesaikan tugas secara sistematis	0	62	108	36	5	211	2,74		
Pimpinan mampu menempatkan diri dalam kelompok kerja	0	36	120	60	20	236	3,06		
Pimpinan mampu menjalin komunikasi dan menciptakan kepuasan kedua belah pihak	0	8	87	140	45	280	3,64		
Pimpinan mampu menentukan kebijakan dalam mengambil suatu keputusan	0	52	111	56	0	219	2,84		
Compliance								Σ	3,11

Tabel 4. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X3)

Indikator	Distribusi Respons per Skala					Skor			
	1	2	3	4	5	Σ	M		
Dalam bekerja saya selalu berinisiatif dalam menyelesaikan permasalahan yang di hadapi	1	46	111	60	5	223	2,90		
Perusahaan menetapkan batas toleransi terhadap pekerjaan yang beresiko tinggi	0	4	117	136	10	267	3,47		
Karyawan selalu mampu menunjukkan kerjasama yang dengan bagian lainnya	0	10	126	104	20	260	3,38		
Perusahaan memiliki kepedulian yang tinggi terhadap apa yang menjadi harapan setiap karyawan	0	8	156	84	0	248	3,22		
Seluruh karyawan sudah mengimplementasikan pola komunikasi yang kondusif dengan siapa pun	0	0	138	120	5	263	3,42		
Compliance								Σ	3,28

Tabel 5. Deskripsi Variabel Organizational Citizenship Behavior (Y1)

Indikator	Distribusi Respons per Skala					Skor	
	1	2	3	4	5	Σ	M
Sepanjang waktu siap membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas secara sukarela	0	14	147	84	0	245	3,18
Tiba lebih awal ditempat kerja sehingga bisa memulai tugas lebih awal	0	14	132	100	5	251	3,26

Mempercayai segala sesuatu yang telah ditentukan dan diputuskan oleh organisasi yang merupakan hal terbaik	0	40	111	68	15	234	3,04
Melakukan tugas tepat waktu dengan senang hati dan penuh rasa tanggung jawab	0	12	150	84	0	246	3,19
Tidak segan memberi penjelasan tentang berbagai informasi yang berkaitan dengan tugas	0	34	108	80	20	242	3,14
Menyelesaikan tugas, rapat dan menghadiri acara-acara kantor tepat waktu	0	40	111	68	15	234	3,04
Bersedia menjadi tempat bertanya bagi rekan kerja yang memerlukan bantuan	0	16	132	96	5	249	3,23
Meminta toleransi waktu pengerjaan tugas sehingga hasil pekerjaan menjadi lebih baik	0	36	117	68	15	236	3,06
Berinisiatif memperkenalkan diri dan membantu tamu yang membutuhkan informasi	0	18	126	100	5	249	3,23
Mendiskusikan persoalan yang muncul dengan rekan sekerja dan mencoba memecahkan dan memberikan solusinya	0	16	138	92	0	246	3,19
Compliance						Σ	3,16

Tabel 6. Deskripsi Variabel Kinerja (Y2)

Indikator	Distribusi Respons per Skala					Skor	
	1	2	3	4	5	Σ	M
Saya selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur	0	52	126	36	0	214	2,78
Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ingin dicapai	0	22	114	96	20	252	3,27
Saya memiliki ketrampilan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan saya	0	10	102	136	20	268	3,48
Saya bersedia menerima masukan/kritikan dari rekan kerja saya	3	48	105	60	0	216	2,81
Saya selalu berinisiatif dalam menyelesaikan tugas	0	10	105	132	20	267	3,47
Compliance						Σ	3,16

Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Tabel 7. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		77
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2.19320550
Most Extreme Differences	Absolute	.085
	Positive	.085
	Negative	-.077

Pengaruh Kepribadian, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru (Herisa Ariance)

Kolmogorov-Smirnov Z	.744
Asymp. Sig. (2-tailed)	.637

Sumber : Olah Data Primer

Dari hasil memperlihatkan bahwa data berdistribusi normal, hal ini teridentifikasi berdasarkan nilai signifikasi statistik yaitu dibawah 0,05. jika nilai *Asymp.sig* ada dibawah 0,05 maka data tersebut tidaklah normal. Dari tabel diatas dapat diketahui nilai signifikan *Asymp* sebesar 0,637 melebihi nilai signifikan statistik 0,05 Jadi data tersebut adalah normal.

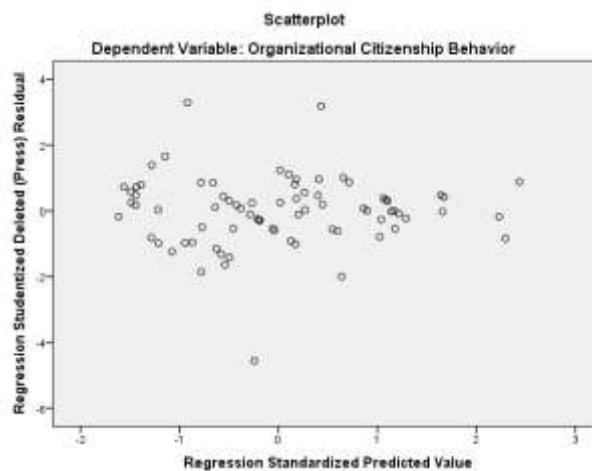
Uji Multikolinearitas

Tabel 8. Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	Vif
Kepribadian	0,284	3,523
Kepemimpinan	0,283	3,532
Budaya Organisasi	0,365	2,743

Hasil pengujian multikolinearitas diatas memperlihatkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen, hal ini dapat diidentifikasi berdasarkan nilai tolerance dan nilai VIF yaitu tidak ada nilai tolerance yang di bawah 0,10, semuanya berada diatas 0,10. 0,10 adalah nilai cutoff umum yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas. Dan nilai VIF di bawah 10, jika nilai vif di atas 10 maka terjadi multikolinearitas. Data di atas menunjukkan bahwa tidak ada nilai VIF yang diatas sepuluh.

Uji Heterokedastisitas



Gambar 2. Uji Heterokedastisitas

Dari grafik tersebut dapat dilihat data terpecah di sekitar angka nol pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Oleh karena itu dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas pada model analisis penelitian ini, yang artinya tidak terjadi ketidaksamaan varian dari satu variabel bebas ke variabel bebas lain.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 9. Analisis Regresi Linear Berganda Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	-4.192	2.285
1		
kepribadian	.428	.090
kepemimpinan	.543	.188
budaya_organisasi	.638	.224

a. Dependent Variable: OCB

Persamaan I :

$$Y_1 = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

$$Y_1 = -4,192 + 0,428X_1 + 0,543X_2 + 0,638X_3 + e$$

$$\text{Persamaan II : } Y_2 = a_2 + b_1y_1 + e$$

$$Y_2 = 1,311 + 0,459Y_1$$

Tabel 10. Koefisien Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	1.311	.958
	OCB	.459	.030

a. Dependent Variable: kinerja

Pengujian Hipotesis

Tabel 11. Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.901 ^a	.811	.803	2.238

a. Predictors: (Constant), budaya_organisasi, kepribadian, kepemimpinan

Besarnya *adjusted* R² adalah 0,803 atau 80,3%, hal ini berarti 80,3% dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen kepribadian, kepemimpinan dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya (100% - 80,3% = 19,7%) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar 3 variabel yang diteliti.

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Tabel 12. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1571.130	3	523.710	104.578	.000 ^b
Residual	365.571	73	5.008		
Total	1936.701	76			

Semua variabel independen kepribadian, kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen *organizational citizenship behavior*, atau hipotesis H1 diterima. Hal ini dapat diidentifikasi berdasarkan, apabila nilai f hitung lebih besar daripada 4 maka semua variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Dapat juga dilihat dengan membandingkan nilai f tabel dan f hitung, apabila nilai f hitung > f tabel maka hipotesis H1 diterima, dari tabel 4.17 dapat dilihat nilai f hitung sebesar 104.578 melebihi dari 4, dan nilai f hitung > f tabel. Adapun nilai f tabel adalah df 1= k-1, df 2=n-k, k adalah jumlah variabel dan n adalah sampel, df 1=3-1=2, df 2 =77-3=74, dapat dilihat f tabel baris ke 74 kolom ke 2 maka diperoleh nilai 3,12.

Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji T)

Tabel 13. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji T)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
Coefficients^a						
		-4.192	2.285		-1.834	.071
1	kepribadian	.428	.090	.454	4.756	.000
	kepemimpinan	.543	.188	.276	2.886	.005
	budaya_organisasi	.638	.224	.240	2.849	.006

a. Dependent Variable: ocb

Pengaruh Kepribadian, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru (Herisa Ariance)

Dapat dilihat bahwa kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* atau hipotesis H1 diterima hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung yang lebih tinggi dibandingkan t tabel. Adapun nilai t tabel adalah $df = N - k = 77 - 3 = 74$, atau dapat dilihat nilai t tabel 1.9925, dan nilai t hitung adalah 4.756 lebih tinggi diatas t tabel. Jadi variabel kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Cahaya Riau Mandiri.

Variabel kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* atau hipotesis H1 diterima, hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung yang lebih tinggi dibandingkan t tabel. Adapun nilai t tabel adalah $df = N - k = 77 - 3 = 74$, atau dapat dilihat nilai t table 1.9925, dan nilai t hitung adalah 2.886 lebih tinggi diatas t tabel. Jadi variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Cahaya Riau Mandiri.

Variabel budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* atau hipotesis H1 diterima, hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung yang lebih tinggi dibandingkan t tabel. Adapun nilai t tabel adalah $df = N - k = 77 - 3 = 74$, atau dapat dilihat nilai t table 1.9925, dan nilai t hitung adalah 2.849 lebih tinggi diatas t tabel. Jadi variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Cahaya Riau Mandiri.

Tabel 14. Koefisien Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji T)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	1.311	.958	1.369	.175
	OCB	.459	.030	.871	15.327

a. Dependent Variable: kinerja

Dapat dilihat bahwa variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja atau hipotesis H1 diterima, hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung yang lebih tinggi dibandingkan t tabel. Adapun nilai t tabel adalah $df = N - k = 77 - 1 = 76$, atau dapat dilihat nilai t table 1.9921, dan nilai t hitung adalah 15.327 lebih tinggi diatas t tabel. Jadi variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru, Yang artinya *organizational citizenship behavior* terbukti pada penelitian ini dapat meningkatkan kinerja.

Pembahasan Hasil Penelitian

Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepribadian memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin baik kepribadian yang diterapkan pada karyawan PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru maka faktor terbentuknya *organizational citizenship behavior* akan semakin tinggi. Demikian pula sebaliknya, semakin buruk kepribadian yang diterapkan pada karyawan PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru maka faktor terbentuknya *organizational citizenship behavior* akan semakin rendah.

Dari hasil analisa penelitian ini terbukti kepribadian sebagai salah satu terbentuknya faktor *organizational citizenship behavior*, menurut George dan Brief (dalam Emmanuel:2011) berpendapat bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh *mood*. Meskipun suasana hati sebagian dipengaruhi oleh kepribadian, ia juga dipengaruhi oleh situasi, misalnya iklim kelompok kerja dan faktor-faktor keorganisasian. Jadi jika organisasi menghargai karyawannya dan memperlakukan mereka secara adil serta iklim kelompok kerja berjalan positif, maka karyawan cenderung berada dalam suasana hati yang bagus. Konsekuensinya, mereka akan secara sukarela memberikan bantuan kepada orang lain (Sloat, 1999).

Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif menemukan bahwa karyawan merupakan sosok yang tegas sehingga mampu mendisiplinkan diri sehingga tiba lebih awal dan memulai pekerjaan lebih awal sehingga pekerjaan cepat selesai dan bisa membantu karyawan lain yang membutuhkan bantuan. Dengan kepribadian yang baik setiap karyawan tentunya dapat meningkatkan faktor terbentuknya *organizational citizenship behavior* agar dapat meningkatkan kinerja maka sangat perlu diperhatikan secara terus menerus. Salah satu faktor terbentuknya *organizational citizenship behavior* adalah kepribadian (*personality*) penelentian yang dilakukan oleh Sambung *et al* (2012).

Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan pada karyawan PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru maka faktor terbentuknya *organizational citizenship behavior* akan semakin tinggi. Demikian pula sebaliknya, semakin buruk kepemimpinan yang diterapkan pada karyawan PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru maka faktor terbentuknya *organizational citizenship behavior* akan semakin rendah.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menemukan bahwa kepemimpinan yang sudah diterapkan yaitu pimpinan mampu menjalin komunikasi dan menciptakan kepuasan kedua belah pihak mampu memotivasi karyawan untuk tiba lebih awal dan memulai pekerjaan lebih cepat sehingga dapat membantu rekan kerja lainnya yang membutuhkan bantuan. Tentunya, seorang pimpinan harus mampu melakukan pendekatan yang baik kepada karyawan, agar setiap karyawan merasa diperhatikan sehingga termotivasi untuk mengerjakan pekerjaan diluar job deskripsi yang telah ditentukan.

Kepemimpinan juga sebagai salah satu faktor terbentuknya *organizational citizenship behavior* pada karyawan, dalam hal ini faktor kepemimpinan yang meliputi ; ketrampilan teknik, ketrampilan hubungan manusia dan ketrampilan konseptual berdasarkan teori-teori nampaknya mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Menurut Miner (dalam Emmanuel 2011) mengemukakan bahwa interaksi atasan bawahan yang berkualitas akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, produktifitas, dan kinerja karyawan. Yang mana sebagai seorang pemimpin harus mampu untuk memotivasi karyawan agar mau untuk saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru maka faktor terbentuknya *organizational citizenship behavior* akan semakin tinggi. Demikian pula sebaliknya, semakin buruk budaya organisasi yang diterapkan PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru maka faktor terbentuknya *organizational citizenship behavior* akan semakin rendah.

Dengan demikian terungkap bahwa budaya organisasi yang telah diterapkan oleh PT Cahaya Riau Mandiri mampu membentuk terjadinya perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan, berdasarkan hasil analisis deskriptif menemukan bahwa budaya organisasi yang telah diterapkan perusahaan yaitu perusahaan menetapkan batas toleransi atas pekerjaan yang beresiko menciptakan setiap karyawan untuk hadir lebih awal dan menyelesaikan pekerjaan lebih cepat sehingga karyawan merasa dimiliki dan dilindungi dari segala macam resiko pekerjaan. Menurut Organ (2006) terdapat bukti-bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama memicu terjadinya *organizational citizenship behavior*.

***Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin baik *organizational citizenship behavior* yang diterapkan oleh karyawan PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru maka kinerja akan semakin baik. Demikian pula sebaliknya, semakin buruk *organizational citizenship behavior* yang diterapkan oleh karyawan PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru maka kinerja akan semakin buruk.

Dengan diketahuinya hasil penelitian ini dimana *organizational citizenship behaviour* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, maka dari itu PT Cahaya Riau Mandiri harus lebih meningkatkan cara bagaimana agar setiap karyawan memiliki perilaku *organizational citizenship behaviour*, berdasarkan hasil analisis deskriptif menemukan tiba lebih awal dan menyelesaikan pekerjaan lebih cepat sehingga setiap karyawan memiliki ketrampilan yang sesuai dengan pekerjaan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Disamping itu tidak hanya saja menuntut karyawan, tetapi perusahaan juga menciptakan cara untuk memotivasi karyawan agar mau bekerjasama yang tidak hanya pekerjaan inti tetapi saling bekerja sama diluar pekerjaan yang telah ditetapkan demi tercapainya kinerja perusahaan yang maksimal.

Organizational citizenship behavior sangat penting untuk menunjang keefektifan fungsi-fungsi organisasi, terutama dalam jangka panjang. Menurut Podsakoff *et al*, (2000), *organizational citizenship behavior* mempengaruhi keefektifan organisasi. Individu yang memberi kontribusi pada keefektifan organisasi dengan melakukan hal di luar tugas atau peran utama mereka adalah asset bagi organisasi (Luthans, 2006). Robbin dan Judge (2008) mengemukakan bahwa organisasi yang sukses membutuhkan anggota yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas biasa mereka dan bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka, yang akan memberikan kinerja yang melebihi harapan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data dapat ditarik kesimpulan terkait penelitian ini yaitu sebagai berikut: (1) Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Implemtasinya adalah hubungan positif menjelaskan semakin baik kepribadian yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi

Pengaruh Kepribadian, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru (Herisa Ariance)

pula terbentuknya faktor *organizational citizenship behavior* karyawan pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru. (2) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Impelementasinya adalah hubungan positif menjelaskan semakin baik kepemimpinan yang diterapkan maka semakin tinggi pula faktor terbentuknya *organizational citizenship behavior* karyawan pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru. (3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Implementasinya adalah hubungan positif ini menjelaskan semakin baik penerapan budaya organisasi maka semakin tinggi pula faktor terbentuknya *organizational citizenship behavior* karyawan pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru. (4) *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Impelementasinya adalah hubungan positif ini menjelaskan semakin baik *organizational citizenship behavior* di terapkan maka semakin baik kinerja yang tercipta pada PT Cahaya Riau Mandiri Pekanbaru.

Ada beberapa saran yang dapat penulis berikan yang diharapkan dapat membantu PT Cahaya Riau Mandiri untuk membentuk *organizational citizenship behavior* dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Pertama, kepribadian terbukti sebagai salah satu faktor terbentuk nya *organizational citizenship behavior*, oleh karena itu ada beberapa hal yang harus ditingkatkan seperti karyawan harus memiliki kedisiplinan yang tinggi dan karyawan selalu rileks menghadapi permasalahan pekerjaan. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan kedisiplinan karyawan dan menciptakan rasa nyaman agar karyawan merasa rileks dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi.

Kedua, kepemimpinan sebagai salah satu terbentuknya *organizational citizenship behavior*, tetapi ada beberapa hal yang harus diperbaiki oleh pimpinan yaitu; pimpinan harus mampu menyelesaikan tugas secara sistematis dan pimpinan harus mampu menentukan kebijakan dalam mengambil suatu keputusan. Oleh karena itu perusahaan harus memberikan pelatihan kerja yang lebih baik kepada setiap pimpinan divisi agar pimpinan mampu menjadi contoh bagi bawahannya.

Ketiga, budaya organisasi sebagai salah satu terbentuknya *organizational citizenship behavior* oleh sebab itu ada beberapa hal yang harus ditingkatkan seperti inisiatif karyawan dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam bekerja dan rasa kepedulian perusahaan yang tinggi terhadap apa yang menjadi harapan setiap karyawan. Oleh karena itu perusahaan wajib memtraining karyawan dari segi psikologi yang mana akan menciptakan *sense of belonging* pada setiap karywan dan perusahaan harus peduli kepada seluruh karyawan bukan berdasarkan faktor *like/dislike*.

Keempat, *organizational citizenship behavior* terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan, oleh karena itu ada beberapa hal yang harus diperbaiki oleh setiap karyawan agar terbentuknya *organizational citizenship behavior* adalah ; mempercayai segala sesuatu yang telah diputuskan oleh organisasi yang merupakan hal terbaik, menyelesaikan tugas, rapat dan menghadiri acara kantor tepat waktu serta menggunakan toleransi penyelesaian tugas yang telah diberikan perusahaan dengan baik yang sesuai dengan prosedur pekerjaan. Oleh karena itu perusahaan harus mampu meyakinkan karyawan tentang apa yang menjadi keputusan atau kebijakan yang telah diterapkan demi terciptanya hasil kerja yang baik dan mampu mensupport karyawan agar selalu disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan.

DAFTAR RUJUKAN

- Darto, Mariman (2014). *Peran Organizational Citizenship Behavior dalam peningkatan kinerja pada sektor publik*. Jurnal Borneo Administrator/Vol.10/No.1/2014
- Emanuel, Ariek. (2011). "*Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan dan Perilaku Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior serta Dampaknya Terhadap Efektifita sOrganisasi Pada PT. Wirajaya Anugrah Perkasa*". Retrieved April 30, 2012. From source: <http://eprints.binus.ac.id/6309/>
- Ghozali, Imam, 2005, *Structural Equation Modeling*. Teori, Konsep & Aplikasi, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- _____. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi7, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Isyandi, B, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*.Pekanbaru, Unri Press.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk),Edisi Bahasa Indonesia*. Yogyakarta: ANDI
- Mangkunegara,A.A, Anwar, Prabu, 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, PT.Refika Aditama,Bandung
- _____,2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit :PT. Refika Aditama, Bandung.
- Oemar,Yohannes,(2013). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap OCB pada BAPPEDA Pekanbaru,Skripsi*.Pekanbaru ; Fakultas Ekonomi Unversitas Riau
- Organ, D.W.(1988). *Organizational Citizenship Behaviour The Good Soldier Syndrome*. Lexington,MA:Lexington Books

- Podsakof,P.,Mackenzie,S, and Bommer,W. (1996). *Transformational leader Behavior and substitutes for leadership as determinat of employee satisfaction, commitment, trust, and OCB*. Journal of Management,Vol.22,No.22,259-298
- Robbins,S.P.(2001). *Psikologi Organisasi (Edisi-8)*.Jakarta :Prehallindo
- _____, 2006. *Organizational Behaviour.12ndedition*. Upper Saddle River: New Jersey.
- _____, 2008. *Perilaku Organisasi*, Buku 1, Cet. 12. Jakarta: Salemba Empat
- Sambung *et al.* (2012).*Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kepribadian dan Profesionalisme Dosen Terhadap OCB Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Dosen, Studi Pada Universitas Palangka Raya*, JurnalAplikasi Manajemen,Vol.10,no.1, ISSN 1693-5241
- Sedarmayanti,2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Cetakan Ketiga.Bandung : CV. Mandiri Maju
- Sloat,K.C.M.(1999). *Organizational Citizenship Behaviour: Does Your For Inspire to be Good Citizenship*.JournaalProfesional safety, Vol.44:20-23
- Sutarto. 1998. *Dasar- Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Tampi, Gina .(2013). *Kepemimpinan dan Kompensasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap OCB*.JurnalEMBA,Vol 1, No.3,Hal 921-929.
- Wirawan (2007).*Budaya dan Iklim Organisasi:Teori Aplikasi dan Penelitian*.Jakarta: Salemba Empat
- Yukl, Gary A. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi, edisi kelima*. Jakata: PT Indeks