

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Setiap perusahaan mempunyai tujuan tertentu, untuk mencapai tujuan tersebut dapat dilakukan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara efisien dan efektif. Demi kelangsungan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang baik dan berkualitas maupun kuantitasnya. Memanfaatkan sumber daya manusia tersebut sesuai dengan kebutuhan perusahaan, diperlukan sumber daya manusia yang dapat mengatur kelangsungan organisasi.

Karyawan adalah aset utama perusahaan menjadi pelaku aktif dari setiap kegiatan organisasi. Karyawan memiliki perasaan, pikiran, keinginan, status, latar belakang pendidikan, usia, dan jenis kelamin yang berbeda-beda, yang dibawa ke dalam perusahaan. Karyawan bukanlah mesin dan uang yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai serta diatur sepenuhnya dalam mencapai tujuan perusahaan, melainkan aset berharga perusahaan yang harus dipelihara dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan dan mampu bekerjasama untuk mewujudkan deskripsi kerja dan prestasi kerja dalam melakukan setiap pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kerja karyawan.

PT. Pegadaian (Persero) adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sektor keuangan Indonesia non perbankan yang memiliki tujuan khusus yaitu penyaluran atas dasar gadai. PT. Pegadaian (Persero) merupakan salah satu dari banyaknya lembaga keuangan yang memberikan jasa kredit dengan waktu dan bunga yang telah ditentukan dari pihak pegadaian dan telah disetujui dan diawasi oleh OJK. Pegadaian dengan motto

"mengatasi masalah tanpa masalah" diharapkan mampu mengatasi kesulitan kredit masyarakat dalam waktu yang relatif singkat. PT. Pegadaian (Persero) sebagai suatu lembaga yang memberikan fasilitas bagi warga masyarakat untuk dapat memperoleh pinjaman uang secara praktis.

Para pegawai bekerja bukan hanya berdasarkan perintah atasan namun juga mengikuti prosedur kerja yang ada di perusahaan atau instansi tersebut. Begitu juga di Pegadaian (Persero) Cabang Barru adanya prosedur kerja yang harus diikuti oleh para tenaga kerja. Adanya beberapa permasalahan yang sudah penulis jabarkan berdasarkan hasil pengamatan. Penulis membatasi permasalahan yang ada, untuk menghindari pembahasan yang melebar dan lebih terarah. Penulis hanya membahas tentang Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB), kinerja karyawan dan budaya organisasi di Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Budaya organisasi adalah sebuah sistem yang diikuti oleh anggota yang ada didalam sebuah organisasi, hal tersebut yang membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersiapkan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi menyatakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh setiap anggota organisasi (Muis et al., 2018).

Kinerja adalah hasil kerja pegawai atau tugas yang dibebankan kepadanya dengan rasa tanggung jawab dan dalam periode tertentu. Kinerja juga sangat mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja dapat diukur melalui penilaian kinerja yang dapat dilakukan perusahaan setiap periodenya.

Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku yang dilahirkan oleh individu yang dengan kesadarannya sendiri untuk melakukan suatu tindakan yang memberikan manfaat bagi orang lain dan organisasi. Dimana individu tersebut rela melakukan pekerjaan di luar tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Daulay et al., 2022).

Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior(OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Di Moderasi Budaya Organisasi Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru”**.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru?
2. Apakah ada pengaruh positif dan signifikan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru?
3. Apakah Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru?
4. Apakah ada pengaruh Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan dimoderisasi Budaya Organisasi pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru
2. Untuk mengetahui pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi memperkuat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru
4. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan dimoderisasi Budaya Organisasi pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

### **D. Manfaat Penelitian**

Dalam melakukan penelitian, diharap penelitian ini dapat memiliki manfaat sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk menambah wawasan serta pengetahuan terkait Budaya Kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kinerja Karyawan dan Budaya Organisasi pada suatu perusahaan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

#### **2. Manfaat Praktis**

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh penulis nantinya mampu menambah informasi yang akan dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya.

#### **3. Manfaat bagi peneliti selanjutnya**

Penelitian ini dapat menjadi bahan referensi atau rujukan bagi penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Budaya Kerja**

###### **a. Pengertian Budaya Kerja**

Kaesang et.al., (2021) mengungkapkan bahwa budaya kerja pada umumnya suatu keharusan dimana mengikat pegawai karena secara formal dalam aturan ataupun ketentuan di dalam suatu organisasi. Oleh sebab itu budaya kerja dapat mempengaruhi sikap dan cara karyawan dalam berperilaku.

Menurut Triguno dalam Ruliyansa (2018 : 83) Budaya kerja merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam kegiatan perusahaan atau organisasi dalam membangun prestasi dan produktivitas kerja para pegawai sehingga mengarahkan perusahaan kepada keberhasilan yang dilakukan dengan kesadaran masing-masing individu, sedangkan kesadaran adalah merupakan sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

Budaya kerja adalah Cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi, untuk senantiasa bekerja lebih baik, dan memuaskan bagi masyarakat yang dilayani (Ruliyansa, 2018 : 83).

###### **b. Nilai-Nilai Budaya Kerja**

Budaya kerja pada dasarnya merupakan nilai-nilai yang menjadi kebiasaan seseorang dan menentukan kualitas seseorang dalam bekerja. Nilai-nilai dapat berasal dari adat kebiasaan, ajaran agama, norma dan kaidah yang berlaku

dalam masyarakat, dari definisi tersebut, jelas bahwa seseorang yang memiliki budi pekerti, taat pada agama, dan memiliki nilai-nilai luhur akan mempunyai kinerja yang baik dalam arti mau bekerja keras, jujur, anti KKN, serta selalu berupaya memperbaiki kualitas hasil pekerjaannya demi kemajuan organisasi.

### **c. Manfaat Budaya Kerja**

Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan kinerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Oleh karena itu, dapat di tarik kesimpulan bahwa manfaat dari penerapan budaya kerja yang baik :

- 1) Meningkatkan jiwa gotong royong,
- 2) Meningkatkan kebersamaan,
- 3) Saling terbuka satu sama lain,
- 4) Meningkatkan jiwa kekeluargaan,
- 5) Meningkatkan rasa kekeluargaan,
- 6) Membangun komunikasi yang lebih baik,
- 7) Meningkatkan kinerja,
- 8) Tanggap dengan perkembangan dunia luar, dan lain-lain.

### **d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya kerja**

Menurut Sirait (2016), ada beberapa alasan penting untuk mengadakan budaya kerja, yaitu:

- 1) Pengenalan Awal Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
- 2) Perubahan-Perubahan Lingkungan Kerja dan Tenaga Kerja. Perubahan-perubahan disini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin

beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda yang memerlukan budaya kerja untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

- 3) Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Dan Memperbaiki Produktivitas. Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.
- 4) Menyesuaikan Dengan Peraturan-Peraturan Yang Ada. Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industry dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

#### **e. Indikator Budaya Kerja**

Ndraha dalam Pendelaki (2019:36) menekankan bahwa budaya kerja sangat terkait dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan dan perilaku mereka pada waktu bekerja, budaya kerja penting diterapkan karena dapat membantu karyawan bekerja dengan sikap diri yang setia dan penuh perhatian terhadap kerja, sehingga rutinitas kerja tidak selalu menunggu perintah, tetapi dapat melakukan dengan inisiatif, bertanggung jawab, rajin, jujur, kreatif, dan adanya kondisi kerja yang saling membantu.

## 2. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

### a. Pengertian Organizational Citizenship Behavior(OCB)

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku ekstra-peran (role-extra behavior) artinya perilaku yang dilakukan individu tetapi perilaku tersebut sebenarnya bukan merupakan keharusan atau kewajibannya. Selain itu *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* juga mencakup perilaku yang dilakukan tanpa paksaan seperti memberi bantuan pada karyawan baru, tidak istirahat atau cuti jika tidak diperlukan dan perilaku sukarela untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan meskipun diluar pekerjaannya (Basri, 2020).

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal pegawai, namun mampu mendukung organisasi untuk beroperasi secara lebih efektif dan efisien melalui peningkatan kinerja organisasi. OCB juga bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem penghargaan formal (Sule & Priansa, 2018).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku yang bisa saja dimiliki seorang karyawan diluar dari kebijakan perusahaan atau organisasi.OCB mencakup sikap loyal karyawan yang dengan sukarela membantu teman kerja atau siapapun. Perilaku ini sangat menguntungkan untuk pencapaian perusahaan, karena karyawan yang memiliki perilaku OCB akan bekerja sepenuhnya demi perusahaan.

**b. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Menurut (Hamid, 2019) manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan produktivitas rekan kerja.
- 2) Meningkatkan produktivitas pemimpin.
- 3) Membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- 4) Menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan kelompok kerja.
- 5) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- 6) Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

Sedangkan manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut (Muhdar, 2020) adalah sebagai berikut:

- 1) Membantu rekannya yang tidak masuk kerja.
- 2) Mempunyai perhatian personal pada karyawan lain.
- 3) Meningkatkan fungsi keorganisasian dan berjalan melebihi jangkauan dari deksripsi pekerjaan yang resmi.

**c. Factor-Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Adapun faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut (Hutahayan et al., 2019), adalah sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan transformasional

- 2) Budaya organisasi
- 3) Komitmen organisasional dan
- 4) Imbalan

**d. Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Beberapa indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut (Sugianingrat et al., 2021) yaitu:

- 1) *Altruism* (Kerelaan) Merupakan perilaku karyawan yang ditunjukkan dengan sukarela mau menggantikan rekan kerja yang berhalangan, membantu rekan kerja yang memiliki masalah atau beban kerja berlebihan, dan membantu orientasi.
- 2) *Courtesy* (kesopanan) Merupakan perilaku karyawan dengan menghindari tindakan yang dapat menyakiti rekan kerja, mempertimbangkan dampak dari setiap tindakan, serta menghindari hal-hal yang membuat tidak fokus dalam bekerja.
- 3) *Civic virtue* (kepatuhan) Yaitu perilaku karyawan yang mengabarkan hal-hal yang baik tentang perusahaan, bersedia melindungi reputasi perusahaan, dan bersedia membantu memberikan pertimbangan terbaik bagi perusahaan.
- 4) *Sportsmanship* (sikap sportif) Yaitu perilaku karyawan yang mengacu pada toleransi dan kesediaan karyawan untuk bekerja tanpa mengeluh kesulitan, tidak membesar-besarkan masalah.
- 5) *Conscientiousness* (kesadaran) Yaitu perilaku karyawan yang mematuhi peraturan yang telah ditetapkan, tiba lebih awal dari tempat kerja, jarang melakukan kesalahan kerja, dan teliti dalam bekerja.

### **3. Kinerja Karyawan**

#### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Rerung (2019:54) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang dapat diamati dan dievaluasi, di mana kinerja karyawan adalah kontribusi yang dibuat oleh seorang individu dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sinaga (2020:14) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Hamdiyah (2016:5) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan prestasi kerja yang mencerminkan perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal maka perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan.

Fadil Sandewa (2018:97) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, yaitu ketika target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui

batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

#### **b. Tujuan Kinerja**

Pada dasarnya terdapat banyak tujuan dalam suatu organisasi. Tujuan tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai tingkatan, dimana tujuan pada jenjang di atasnya menjadi acuan bagi tingkat di bawahnya. Tujuan tingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan jenjang di atasnya. Menurut Wibowo (2017:50), tingkatan tujuan kinerja antara lain :

- 1) *Corporate level* merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud, nilai-nilai dan rencana strategi dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai.
- 2) *Senior management level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) *Business-unit, functional* atau *department level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.
- 4) *Team level* merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
- 5) *Individual level* yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama,

atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

### c. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Walaupun karyawan tersebut bekerja ditempat yang sama, maka tetap memiliki kinerja yang berbeda jika berbeda di tempat yang berbeda pula. Menurut Rismawati, (2018:3) faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- 1) Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- 2) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja yang maksimal.

Menurut Adhari (2020:89) menyebutkan bahwa faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Kemampuan mereka

Merupakan kemampuan yang diperoleh secara formal, misalnya pendidikan yang diperoleh dibangku

sekolah atau diperguruan tinggi dapat mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan itu sendiri.

## 2) Motivasi

Motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya. Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas–fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga kinerja karyawan lebih meningkat dalam melakukan pekerjaan.

## 3) Dukungan yang diterima

Fasilitas–fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan yang diperlukan dalam pencapaian kinerja secara tidak langsung fasilitas–fasilitas yang terpenuhi tersebut dapat membantu kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut.

## 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Dengan keberadaan pekerjaan yang perusahaan berikan kepada karyawan sehingga dapat ikut mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan akan merasa puas dan akan timbul kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya, maka kinerja mereka akan baik pula.

## 5) Hubungan mereka dengan organisasi

Hubungan tempat kerja karyawan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung

karena hubungan mereka dengan organisasi kerja yang nyaman dan hubungan yang harmonis antara karyawan yang satu dengan yang lainnya maka akan timbul semangat kerja karyawan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Rismawati, (2018) yang mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan motivasi.

#### **d. Standar Kinerja Yang Efektif**

Standar kinerja yang efektif didasarkan pada pekerjaan yang tersedia, dipahami, disetujui, spesifik dan terukur, berorientasi waktu, tertulis dan terbuka untuk perubahan. Dengan demikian standar kinerja dapat ditentukan dengan baik dan pekerja termotivasi untuk mencapai bahkan melebihnya. Menurut Hery (2019: 29) ada delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja menjadi efektif, yaitu :

##### 1) Didasarkan pada pekerjaan

Standar kinerja harus dibuat atas suatu pekerjaan tanpa memandang orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut .

##### 2) Dapat dicapai

Semua pekerja harus dapat mencapai standar yang telah ditentukan. Standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi pekerja untuk memberikan kinerja terbaiknya.

3) Dapat dipahami

Standar harus jelas baik bagi manajer maupun pekerja. Standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh manajer maupun pekerja.

4) Harus disepakati

Baik manajer maupun pekerja harus sepakat bahwa sebuah standar telah ditentukan dengan jujur. Hal ini sangatlah penting untuk memotivasi pekerja.

5) Spesifik dan terukur

Standar harus dapat dinyatakan dalam bentuk angka, persentase, satuan uang atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif. Standar juga harus dapat dinyatakan secara spesifik bahkan apabila pertimbangan subjektif harus digunakan.

6) Berorientasi waktu

Standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu pekerjaan harus dapat diselesaikan atau kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti.

7) Harus tertulis

Baik manajer maupun pekerja harus mempunyai salinan tertulis atas standar yang telah disetujui. Dalam hal ini mereka tidak boleh mendasarkan pada ingatan.

8) Dapat berubah

Karena standar harus disepakati dan dapat dicapai, maka secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu. Akan tetapi standar tidak boleh diubah hanya karena pekerja tidak memenuhi standar

Fauzi (2020:54) menyatakan bahwa standar kinerja efektif hendaknya bersifat:

- 1) *Relevance*, berarti terdapat hubungan jelas antara kinerja dengan suatu pekerjaan dan tujuan – tujuan organisasi, serta hubungan yang jelas antara elemen–elemen pekerjaan kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan (*job analysis*) dan dimensi–dimensi yang dinilai pada bentuk (*form*) penilaian
- 2) *Sensitivity*, mengimplikasikan bahwa sistem penilaian kinerja mampu membedakan yang efektif dan tidak, sehingga karyawan-karyawan yang mempunyai nilai baik dan tidak baik tidak dinilai sama.
- 3) *Reliability*, dapat diandalkan baik oleh supervisor, rekan sejawat, maupun bawahan.
- 4) *Acceptability*, dapat diterima oleh semua pihak, baik manajer, supervisor, maupun bawahan.
- 5) *Particality*, mengimplikasikan bahwa instrument-instrumen penilaian mudah dipahami dan digunakan oleh manajer dan pegawai.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa standar kinerja efektif merupakan elemen penting dalam proses review kerja. Standar kinerja efektif menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami oleh pekerja.

#### **e. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran

dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan maupun tahap setelah kegiatan selesai. Selain itu indikator kinerja juga digunakan untuk menyakinkan bahwa kinerja hari demi hari menunjukkan kemajuan dalam rangka menuju tercapainya sasaran maupun tujuan organisasi yang bersangkutan. Menurut Yulianto (2020:9) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya :

- 1) Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan
- 2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
- 3) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas
- 4) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku)
- 5) Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya

#### **4. Budaya organisasi**

##### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan perangkat suatu organisasi melalui kegiatan aktivitas pekerjaan yang mengarahkan seluruh karyawan agar lebih produktif dalam

memaksimalkan kinerja untuk tercapainya tujuan organisasi (Yusnandar & Viawanty, 2021).

Budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang diyakini (belief) dan merupakan sistem dalam suatu organisasi yang mendukung dalam pelaksanaan kegiatan dalam berorganisasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu untuk mencapai tujuan yang disepakati bersama (Eka, 2019).

Budaya Organisasi merupakan salah satu aset atau sumber daya yang menjadikan organisasi dinamis dengan karakteristik fisik (*observable*) ataupun nonfisik (*unobservable*) yang khas berisi asumsi, nilai-nilai, norma, komitmen dan kepercayaan, bermanfaat untuk mendorong dan meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi publik ataupun privat (Yusnandar et al., 2020).

#### **b. Manfaat Budaya Organisasi**

Selain itu menurut (Echdar & Maryadi, 2019) manfaat budaya organisasi yaitu:

- 1) Budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan individu.
- 4) Menjadi perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan karyawan.

### c. Indikator Budaya Organisasi

Adapun Indikator Budaya Organisasi menurut Robbins dalam Nadia Dwiyanti (2022) yaitu:

#### 1. Perhatian Terhadap Detail

Para pegawai menunjukkan presisi, analisis dan memperhatikan detail. Perhatian terhadap detail diukur dengan indikator akurat dan teliti.

#### 2. Orientasi Pada Hasil

Pada orientasi pada hasil ini tingkat manajemen lebih meniti beratkan pada hasil bukan kepada proses, diukur dengan indikator tujuan organisasi atau instansi.

#### 3. Orientasi Pada Orang

Dalam orientasi pada orang ini tingkat manajemen memperhatikan efek-efek dari hasil keputusan dengan melihat orang-orang dalam organisasi, diukur dengan indikator pengaruh dan hasil kerja.

#### 4. Stabilitas

Suatu organisasi menekankan dipertahankannya status quo yg kontras dalam pertumbuhan, yang diukur dengan keseimbangan.

### A. Penelitian Terdahulu

Willy Yusnandar, Roydi Nefri, Safi'i Siregar (2020) Disiplin Kerja, Pelatihan, Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi Dari hasil perhitungan SPSS maka dapat diketahui bahwa secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Milik Pemerintah di kota Medan.

Ridha Ramadhany, Sulaiman Asang, Hasniati (2022) Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kinerja Karyawan Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya pengaruh signifikan sangat kuat antara

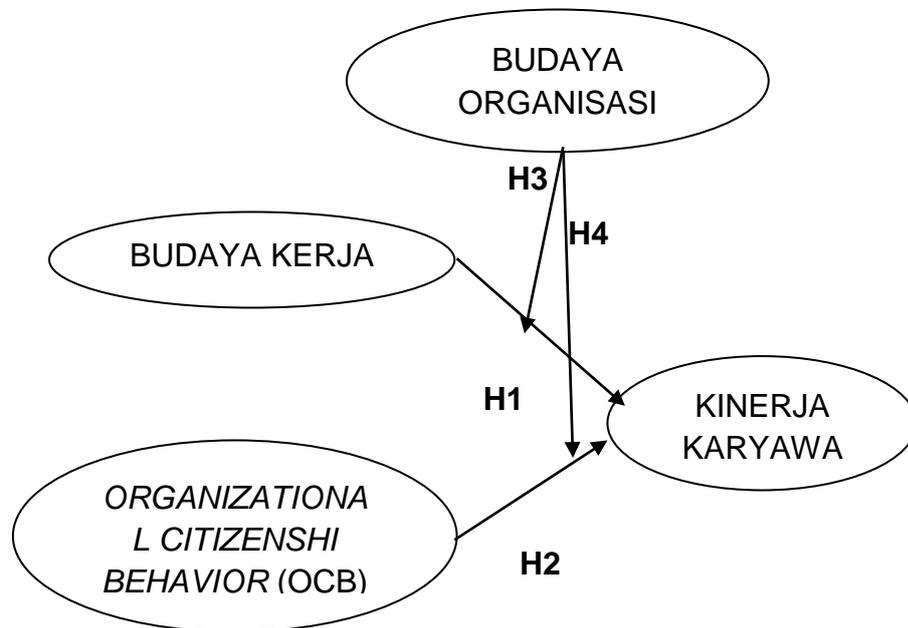
budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan ( $pvalue=0,99$ ), ada pengaruh yang signifikan sedang antara Organizational Citizenship Behavior(OCB) terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan ( $pvalue=0,47$ ), dan ada pengaruh yang signifikan sangat kuat antara Budaya Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior(OCB) terhadap kinerja pegawai Provinsi Sulawesi Selatan. ( $pvalue= 0,94$ ).

Era Mutiara Novika, Rita Intan Permatasari (2022) Budaya organisasi, organizational citizenship behavior, kinerja karyawan Budaya Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan lapangan Adidhaya Cipta Kharisma Jakarta.

NUR ANNISA (2022) Organizational Citizenship Behavior, Budaya organisasi dan Kinerja Karyawan Secara parsial Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit TK. II Putri Hijau Medan. Secara simultan Organizational Citizenship Behavior dan Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit TK. II Putri Hijau Medan.

Gadis Ayu Putri Gayatri (2018) Kinerja karyawan Hasil penelitian bahwa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan rata-rata sudah bekerja sesuai dengan yang ditargetkan dan sudah mampu meningkatkan pencairan kredit. Ditinjau dari aspek kualitas pekerjaan, masih rendahnya tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan dan selain itu setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan.

## B. Kerangka Konseptual



Gambar 2. 1 kerangka konseptual

## C. Hipotesis

H1: Budaya Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

H2: Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

H3: Budaya organisasi memperkuat pengaruh budaya kerja terhadap Kinerja Karyawan

H4 :Budaya Organisasi memperkuat Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif. Dimana penelitian kuantitatif asosiatif merupakan penelitian yang dilakukan tidak secara mendalam, umumnya menyelidiki permukaannya saja, dengan demikian memerlukan waktu yang relatif singkat dibandingkan dengan penelitian kualitatif. Penelitian yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Variabel ini bertujuan untuk memberikan penjelasan mengenai pengaruh dari masing-masing variabel. Variabel independen atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah budaya kerja (X1) dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X2), variabel dependen atau variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y) dan variabel moderasi adalah Budaya Organisasi (Z).

#### **B. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru yang beralamat di JL. A.P. Pettarani, Kel. Coppo, Kec. Barru, Kabupaten Barru, Sulawesi selatan 90711. Jangka waktu penelitian yaitu selama kurang lebih 2 bulan, dari bulan Desember 2023 sampai dengan Februari 2024.

#### **C. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono, (2019) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi

dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru dengan jumlah 40 orang.

## **2. Sampel**

Sugiyono (2018:118), sampel merupakan bagian atau jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Berdasarkan definisi tersebut maka sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Pegadaian (Persero) cabang Barru.

## **D. Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional adalah mendefinisikan variabel secara operasional berdasarkan karakteristik yang diamati memungkinkan peneliti untuk melakukan observasi atau pengukuran secara cermat terhadap suatu objek atau fenomena (Nurdin & Hartati, 2019).

Adapun yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini dapat dikemukakan pada tabel di bawah ini yaitu sebagai berikut :

### **1. Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah suatu pandangan terhadap manusia atau seseorang yang menjadi nilai, sifat, kebiasaan yang juga menjadikan cerminan pada diri orang lain yang akan menjadi kebiasaan terwujud pada suatu karyawan. Budaya kerja juga memiliki nilai, karakteristik yang dijalankan pada setiap pekerja dan akan terlihat pada cara kepemimpinan, memperlakukan karyawan yang lain hingga kebijakan dalam suatu perusahaan.

### **2. Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah karakter loyalitas pada organisasi yang menggambarkan perilaku individu dalam suatu organisasi dengan bentuk tindakan karyawan secara positif. Juga menjadi perilaku yang secara tidak langsung atau langsung memberikan kontribusi

positif kepada perusahaan atau karyawannya. Mempunyai komitmen sukarela dalam agar meningkatnya value atau tercapainya target suatu organisasi atau perusahaan tersebut.

### **3. Kinerja Karyawan**

Kinerja dapat diartikan sebagai konstruk multidimensional. Karen masing-masing pihak yang berkontribusi terhadap kinerja cenderung mendefinisikan kinerja sesuai dengan pemahaman dan kepentingannya. Kinerja dianggap sebagai multidimensi yang tidak dikaitkan dengan keseluruhan organisasi tapi terasuk dalam unit proses suatu perusahaan. Kinerja karyawan juga menjadi bagian keberhasilan suatu perusahaan dengan karena karyawan yang mampu menjalankan tugas dengan baik, tepat waktu sehingga mencapai target suatu perusahaan.

### **4. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah suatu kerja yang menjadi nilai dalam berlangsungnya suatu perilaku sehari-hari disuatu perusahaan. Budaya organisasi juga menjadi kebiasaan yang dijadikan acuan dalam berperilaku disuatu perusahaan yang menjafi acuan agar target tersebut tercapai.

## **E. Jenis dan Sumber Data**

### **3. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data Kuantitatif. Data kuantitatif adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui. Menurut Sugiyono (2018:15) metode penelitian survei adalah kuantitatif. Pada penelitian ini menggunakan metode survei dengan melakukan pengisian

kuesioner yang berhubungan dengan setiap variabel kepada para responden hal ini digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel dari sampel yang diambil dari populasi tertentu. Pengumpulan data dengan menggunakan teknik kuesioner dilakukan dengan mengajukan pernyataan atau pertanyaan secara tertulis kepada responden, penyebarannya dilakukan secara langsung dengan memberikan beberapa lembaran kertas / link google form yang telah di isi dengan pernyataan atau pertanyaan.

#### **4. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data Primer dan Data Sekunder.

##### **a. Data Primer**

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara) juga berupa data yang diperoleh dari hasil kuesioner responden yang terkait dengan penelitian ini dengan menggunakan media kuesioner sebagai alat utama.

##### **b. Data Sekunder**

Peneliti ini juga melakukan telaah pustaka, dimana peneliti mengumpulkan data dari peneliti sebelumnya melalui jurnal terkait dengan budaya kerja, organizational citizenship behavior, kinerja karyawan dan dimoderasi budaya organisasi. Terdapat juga situs web yang diakses untuk memperoleh data yang lebih akurat.

## F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik angket Dalam pengumpulan data digunakan beberapa teknik, yaitu tujuan agar penelitian ini terlaksana secara objektif dan tepat mengenai sasaran, untuk itu dipakai beberapa teknik diantaranya:

### 5. Angket (Kuesioner)

(kuesioner) adalah sistem mengumpulkan data yang dikerjakan melalui sistem mengajukan beberapa persoalan tercatat pada responden agar memberi tanggapan (Sugiyono: 2015). Penulis memilih sistem angket ini untuk mendapatkan ilustrasi yang teliti dan langsung dari kantor PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Data sesuai dengan sumbernya yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data Primer yang diperoleh dari hasil penyebaran Kuesioner, sehingga nantinya dapat diolah dengan menggunakan aplikasi *Partial Last Square* (PLS).

Penelitian ini menggunakan Skala Likert sebagai skala pengukuran persepsi responden terhadap pernyataan yang ada di dalam kuesioner. Skala Likert adalah skala yang berhubungan dengan pernyataan sikap seseorang terhadap sesuatu, misalnya setuju-tidak setuju, baik-tidak baik dan senang-tidak senang (Cooper dan Schindler, 2011). Pernyataan dalam instrumen penelitian ini dilakukan terhadap Pengaruh Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Di Moderasi Budaya Organisasi Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Instrumen akan diukur menggunakan skala Likert dengan interval 1 sampai dengan 5. Skala 1 sampai dengan 2 menjelaskan bahwa responden tidak setuju terhadap

pernyataan yang terdapat dalam kuesioner mulai dari sangat tidak setuju (1), hingga tidak setuju (2). Sementara itu skala 3 menjelaskan bahwa responden kurang setuju terhadap pertanyaan yang terdapat di kuesioner. Sebaliknya skala 4 dan 5 menjelaskan bahwa responden setuju terhadap pernyataan yang terdapat di kuesioner, mulai dari setuju (4), hingga sangat setuju (5). Selanjutnya atribut-atribut serta instrumen disusun menjadi sebuah kuesioner dengan memberikan skor terhadap setiap item dari setiap pernyataan yang akan diajukan.

Tabel 3.1 berikut menyajikan skala Likert yang digunakan di penelitian ini.

**Tabel 3. 1 Skala Likert**

| <b>Jawaban</b>            | <b>Skala</b> |
|---------------------------|--------------|
| Sangat setuju (SS)        | 5            |
| Setuju (S)                | 4            |
| Kurang Setuju (KS)        | 3            |
| Tidak Setuju (TS)         | 2            |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | 1            |

**Sumber: Data diolah**

## **6. Dokumentasi**

Sistem dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian (Sugiyono, 2015). Guna memperoleh data pendukung yang diperlukan dari dasar yang bisa dibenarkan, maka dilakukan sistem dokumentasi. Sistem dokumentasi ini bermanfaat guna mendapatkan ilustrasi mengenai kinerja pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barrudan ilustrasi pendukung lainnya.

## **G. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data adalah cara pemetaan, penguraian, perhitungan, hingga pengkajian data yang telah terkumpul agar dapat menjawab rumusan masalah dan memperoleh kesimpulan dalam penelitian. Seperti yang diungkapkan oleh Sugiyono (2018, hlm. 285) bahwa teknik analisis data adalah cara yang digunakan berkenaan dengan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian.

### **7. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian berdasarkan indikator dari setiap variabel agar dapat diperoleh gambaran tentang tingkat kekuatan dari pertanyaan yang diajukan namun hasil analisis ini tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas (Sugiyono 2017).

### **8. Uji Koefisien Jalur melalui Analisis *Partial Least Square* (PLS)**

Wold (1985) dalam (Imam Ghozali 2021) menjelaskan bahwa *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang powerfull karena tidak membutuhkan asumsi yang banyak, data tidak harus terdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), tidak membutuhkan sampel yang harus selalu besar dan dapat digunakan untuk menerangkan ada atau tidaknya keterkaitan antara variabel laten.

Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

a. Outer Model

Menguji tingkat Validitas dan Realibilitas antara konstruk dengan indikator yang digunakan dengan melalui bentuk analisis berikut:

- 1) Analisis *Algoritma Convergent Validity*
- 2) Analisis *Average Variance Extracted (AVE)*
- 3) Uji *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)
- 4) *Compesite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

b. Uji Inner Model

Pengujian ini untuk mengetahui pola hubungan dan pengaruh antar variabel laten dalam penelitian yang dilakukan melalui:

- 1) Uji *R Square* (Uji Determinan)
- 2) *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur)
- 3) *Predictive Relevance (Q square)*
- 4) *Goodness of Fit (GoF)*

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

#### **A. Sejarah Objek Penelitian**

Sejarah pegadaian dimulai pada abad XVIII ketika Vereenigde Oostb Compagnie (VOC) yaitu suatu maskapai perdagangan dari belanda datang keindonesia dengan tujuan berdagang dalam rangka memperlancar kegiatan perekonomiannya, VOC mendirikan Bank Van Leening yaitu suatu lembaga penyaluran kredit dengan sistem gadai Bank Van Leening tersebut didirikan pertama kalinya di Batavia pada tanggal 20 agustus 1746 berdasarkan keputusan Gubernur Jendral Van Inhoff. Ketika Inggris mengambil alih kekuasaan Indonesia dari tangan Belanda (1811-1816) Bank Van Leening milik pemerintah dibubarkan dan masyarakat diberi keleluasaan untuk mendirikan usaha pegadaian asal mendapat lisensi dari Pemerintah Daerah setempat (Liecentie Stelsel). Namun metode tersebut berdampak buruk, pemegang lisensi menjalankan praktek rentenir atau lintah darat yang dirasakan kurang menguntungkan pemerintah berkuasa (Inggris).

Ketika Belanda kembali berkuasa di Indonesia (1816), pemerintah Belanda melihat bahwa Pegadaian yang didirikan pada masa kekuasaan Inggris banyak merugikan masyarakat. Pemegang hak banyak melakukan penyelewengan, mengeruk keuntungan untuk diri sendiri, dan menetapkan bunga pinjaman dengan sewenang-wenang. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh lembaga penelitian yang dipimpin oleh De Wolf Van Westerode pada tahun 1990, disarankan agar sebaiknya kegiatan gadai ditangani sendiri oleh pemerintah agar dapat memberikan perlindungan dan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, pemerintah mengeluarkan staatblad nomor 131 pada tanggal 12 Maret 1901

yang pada prinsipnya mengatur bahwa pendirian Pegadaian merupakan monopoli sehingga hanya dapat dijalankan oleh pemerintah. Berdasarkan undang-undang tersebut, maka didirikanlah Pegadaian untuk pertama kalinya di Sukabumi (Jawa Barat) pada tanggal 1 April 1901. Tanggal 1 April itulah kemudian dijadikan sebagai hari lahirnya Pegadaian.

## **B. Perkembangan Perusahaan atau Instansi**

Dengan didirikannya kantor Pegadaian yang pertama itu kegiatan gadaimenggadai itu sudah dapat berjalan dengan lancar. Untuk memperluas kegiatan usahanya, pada tahun 1902 dibuka kantor Pegadaian yang kedua di Cianjur dan pada tahun 1903 menyusul pembukaan kantor Pegadaian di Purwokerto, Tasikmalaya, Bogor, Cilandak, dan Cimahi. Selanjutnya, mulai tahun 1925 dibuka beberapa kantor Pegadaian di berbagai kota di Indonesia. Dengan semakin berkembangnya operasionalisasi Pegadaian di Indonesia, maka berdasarkan staadblad nomor 81 tahun 1928 ditetapkan bahwa tempat kedudukan Pegadaian sebagai suatu jawatan dan berada dalam lingkungan Departemen Keuangan.

Pegadaian sudah beberapa kali berubah status. Pegadaian yang semula berstatus sebagai jawatan, pada tanggal 1 Januari 1961 diubah menjadi Perusahaan Negara (PN) berdasarkan PP.No.178/1961. Kemudian berdasarkan PP.No.7/1969 Pegadaian berstatus sebagai Perusahaan Jawatan (Perjan). Untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitasnya, maka Perusahaan Pegadaian diubah statusnya menjadi Perusahaan Umum Pegadaian berdasarkan PP.No.10/1990 tanggal 10 April 1990.

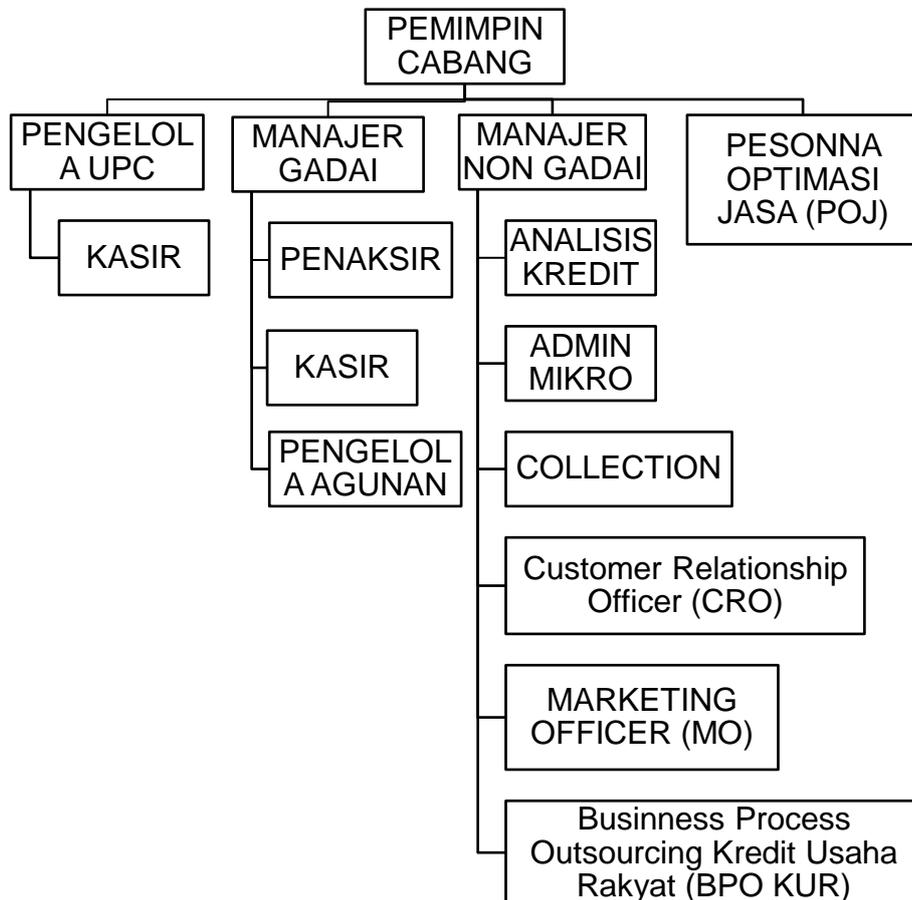
Dengan perubahan status ini, dimulailah babak baru dalam meningkatkan pemerataan pembangunan, meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat, serta mengentaska

kemiskinan. Dengan status Perum, Pegadaian diharapkan akan lebih mampu mengelola usahanya dengan lebih profesional, berorientasi bisnis tanpa meninggalkan ciri khusus dan misinya yaitu penyaluran uang pinjaman atas dasar hukum gadai dengan sasaran masyarakat golongan ekonomi lemah. Kredit dengan sistem gadai sangat sesuai dengan kondisi masyarakat Indonesia, karena prosedurnya sederhana, mudah, serta pelayanan cepat. Sistem ini merupakan alternatif ideal terutama bagi golongan ekonomi menengah ke bawah.

Kini Pegadaian telah menginjak usia 122 tahun, komitmen, kepedulian, dan manfaat Pegadaian sebagai lembaga keuangan jasa keuangan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) semakin dirasakan oleh masyarakat, meskipun perusahaan membawa misi public service obligation, ternyata perusahaan masih mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam bentuk pajak dan bagi keuntungan kepada pemerintah, disaat mayoritas lembaga keuangan lainnya berada dalam situasi yang tidak menguntungkan.

### C. Struktur Perusahaan

Struktur Organisasi PT. Pegadaian (Persero) Cabang Baru sebagai berikut:



Gambar 4. 1: Struktur Organisasi PT. Pegadaian (Persero) Cabang Baru

Sesuai dengan struktur organisasi dan tata kerja PT Pegadaian (Persero) Cabang Baru terdapat formasi karyawan sebagai berikut :

#### 1. Pemimpin Cabang

Mempertanggung jawabkan hasil kerja. Mengontrol cara kerja karyawan. Memberikan izin untuk memperbaiki penjelasan data yang salah.

## **2. Pengelola UPC**

Pejabat struktur sebagai pemimpin pada kantor Unit Pembantu Cabang yang tugasnya bertanggung jawab atas semua aktifitas yang berlangsung pada kantor yang menjadi tanggung jawabnya.

## **3. Manajer Gadai**

Dengan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

1. Menangani barang jaminan bermasalah ( taksiran tinggi, rusak, palsu).
2. Menetapkan besarnya taksiran dan uang pinjaman sesuai dengan kewenangannya.
3. Mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengawasi administrasi dan keuangan bisnis gadai, serta pembuatan laporan operasional dan keuangan bisnis gadai pada kantor cabang.
4. Melaksanakan tugas lainnya atas perintah pimpinan cabang terkait operasional perusahaan.

## **4. Manajer Non Gadai**

Tugas : bertanggung jawab atas tercapainya target bisnis produk mikro di area kewenangannya dengan merencanakan, mengordinasikan, melaksanakan dan mengawasi kegiatan operasional bisnis produk Mikro sesuai dengan kewenangannya.

## **5. Penaksir**

Penaksir mempunyai tugas :

- a. Melaksanakan taksiran terhadap barang jaminan untuk mengetahui mutu dari nilai barang serta bukti kepemilikannya dalam rangka menentukan dan menetapkan golongan taksiran dan uang pinjaman.
- b. Melaksanakan penaksiran terhadap barang jaminan yang akan dilelang, untuk mengetahui mutu dari nilai dalam menentukan harga dasar barang yang akan dilelang.
- c. Merencanakan dan menyimpan barang jaminan yang akan disimpan agar terjamin keamanannya.
- d. Melayani nasabah dalam kegiatan penaksiran barang jaminan sesuai dengan limit.

## **6. Kasir**

Melaksanakan penerimaan pelunasan uang pinjaman dari nasabah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Menerima uang dari penjualan penjualan jaminan lelang. Membayar uang pinjaman kredit kepada nasabah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Melakukan pembayaran segala pengeluaran yang terjadi di Kantor.

## **7. Pengelola Agunan**

Memeriksa secara berkala terhadap terhadap keadaan gudang penyimpanan barang jaminan selain barang kantor.

Penyimpanan, mengurus gudang barang jaminan emas dengan cara menerima, menyimpan, merawat dan mengeluarkan barang jaminan. Menerima barang barang jaminan selain barang kantor. Melakukan pengelompokan barang jaminan sesuai dengan rubik dan bulan kredit serta penyusunannya sesuai dengan nomer SBG yang mengatur penyimpanan.

#### **8. Analisis Kredit**

Tugas : melakukan analisis kelayakan bisnis fidusia sesuai ketentuan yang berlaku.

#### **9. Admin Mikro**

Merencanakan, menyelenggarakan, mengadministrasikan, mengevaluasi, dan melaporkan kegiatan penagihan kepada nasabah dan kegiatan administrasi lain yang terkait dengan bisnis Mikro.

#### **10. Collection**

Adapun tugas dari collection yaitu:

- a. Melakukan pengecekan atau monitoring terhadap nasabah perusahaan yang mengalami gangguan angsuran tidak tepat waktu.
- b. Melakukan penagihan langsung ke nasabah yang terlambat dalam mengangsur kewajibanya.

- c. Membuat laporan harian terhadap pimpinan atau kepala collection tentang apa yang sudah dialami dalam menangani nasabah.
- d. Melakukan negosiasi terhadap nasabah yang tertunggak angsurannya agar segera melakukan kewajibannya (yaitu membayar angsuran).
- e. Membuat laporan kunjungan harian

#### **11. Customer Relationship Officer (CRO)**

Memiliki tugas sebagai berikut:

- a. Menguasai Informasi Perusahaan dengan Lengkap
- b. Menjadi Penghubung Customer dengan Customer Service dan/atau Sales
- c. Melakukan Uji Coba Transaksi Produk/Jasa
- d. Melakukan Follow Up untuk Perbaikan pada Produk/Jasa yang Dikomplain
- e. Melakukan Follow Up Customer Pasif

#### **12. Marketing Officer (MO)**

Untuk membangun relationship dan membina hubungan baik dengan instansi atau lembaga pemerintahan juga nasabah PT. Pegadaian. Melakukan kunjungan Literasi atau Sosialisasi mengenai produk PT. Pegadaian.

### **13. Business Process Outsourcing Kredit Usaha Rakyat (BPO KUR)**

Memiliki tugas sebagai berikut:

- a. Dapat menganalisa pasar yang menjadi target sesuai dengan syarat dan ketentuan berlaku dan mampu melakukan riset dalam menentukan pemberian kredit. Serta menguasai digitalisasi dalam proses menyebarluaskan informasi pemasaran produk.
- b. Administrasi Pinjaman, menerima dan bertanggung jawab atas kelengkapan dokumen yang diberikan nasabah serta memastikan kelengkapan administrasi pada pra akad, proses akad hingga pasca akad.
- c. Melakukan pembinaan monitoring selama proses peminjaman berjalan dan selalu menjaga komunikasi kepada nasabah sehingga bisa menjadikan referral untuk nasabah baru.

### **14. Pesonna Optimasi Jasa**

Yang dimana didalamnya meliputi Security, OB dan Driver. Memiliki tugas masing-masing agar perusahaan terjaga dari keamanan, kebersihan dan berjalannya tugas para karyawan ataupun pimpinan cabang ketika memiliki tugas luar.

## BAB V

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Karakteristik Responden

###### a. Jumlah Responden

Jumlah responden yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan mengambil dari keseluruhan populasi yakni 40 orang Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru, Kabupaten Barru, Provinsi Sulawesi Selatan.

###### b. Respoden Menurut Jenis Kelamin

**Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin**

|       |              | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------|-----------|---------|--------------------|
| Valid | Perempuan    | 15        | 35,1    | 35,1               |
|       | Laki-laki    | 25        | 64,9    | 100,0              |
|       | <b>Total</b> | 40        | 100,0   |                    |

*Sumber: Data diolah dengan menggunakan SmartPLS 4.0*

*Tahun 2024*

Berdasarkan pada tabel 5.1, dapat diketahui bahwa responden penelitian yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 15 orang atau 35,1%, dan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang atau 64,9%.

### c. Responden Menurut Umur

**Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Menurut Umur**

|       |              | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------|-----------|---------|--------------------|
| Valid | 20-30        | 10        | 14,7    | 14,7               |
|       | 31-40        | 19        | 49,0    | 49,0               |
|       | 41-50        | 11        | 36,3    | 100                |
|       | <b>Total</b> | 40        | 100,0   |                    |

*Sumber: Data diolah dengan menggunakan SmartPLS 4.0  
Tahun 2024*

Pada hasil analisis di Tabel 5.2, dapat diketahui bahwa responden penelitian ini umur 20-30 tahun sebanyak 10 orang atau 14,7%, umur 31-40 tahun sebanyak 19 orang atau 49%, dan umur diatas 41-50 tahun sebanyak 11 orang datau 36,3%.

### d. Responden Menurut Lama Bekerja

**Tabel 5. 3 Karakteristik Responden Menurut Lama Bekerja**

|       |              | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------|-----------|---------|--------------------|
| Valid | <1           | 3         | 6,5     | 6,5                |
|       | 2-5          | 7         | 18,5    | 18,5               |
|       | 6-10         | 5         | 15,0    | 15,5               |
|       | >10          | 25        | 50,0    | 100                |
|       | <b>Total</b> | 40        | 100,0   |                    |

*Sumber: Data diolah dengan menggunakan SmartPLS 4.0  
Tahun 2024*

Pada hasil analisis di Tabel 5.3, dapat diketahui bahwa lama bekerja <1 tahun sebanyak 3 orang atau 6,5% yang dimana diyakinkan variabel Kinerja Karyawan dalam indikator kualitas dan kuantitas, 2-5 tahun sebanyak 7 orang atau

18,5%, lama bekerja 6-10 tahun sebanyak 15 orang atau 15,0%, dan lama bekerja diatas >10 tahun sebanyak 25 orang atau 50,0%.

#### e. Responden Menurut Tingkat Pendidikan

**Tabel 5. 4 Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan**

|       |              | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------|-----------|---------|--------------------|
| Valid | SMA/SMK      | 19        | 42,0    | 47,0               |
|       | D3-S1        | 18        | 41,5    | 46,5               |
|       | S2           | 3         | 6,5     | 100                |
|       | <b>Total</b> | 40        | 100,0   |                    |

*Sumber: Data diolah dengan menggunakan SmartPLS 4.0 Tahun 2024*

Berdasarkan Pada tabel 5.4, diketahui bahwa responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK adalah responden yang paling sedikit dalam penelitian ini dimana jumlahnya ialah 10 orang atau 29,4%. Sedangkan yang paling banyak ada pada responden dengan tingkat pendidikan Sarjana yang berjumlah 24 orang atau 70,6%.

## 2. Analisis Data

### a. Uji Kualitas Data dengan Metode Analisis Outer Model

Analisis *outer model* dilakukan untuk menentukan atau memastikan bahwa *measurement* (pengukuran) yang digunakan layak dijadikan sebagai alat ukur dalam hal ini dikategorikan *valid* dan *reliabel*, (Ananda Sabil Hussein, 2015). Model analisis ini juga menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya.

Pengukuran dilakukan dalam analisis outer model dalam rangka mendukung keberlanjutan sebuah penelitian dengan menggunakan alat analisis *Partial Least Square* (PLS).

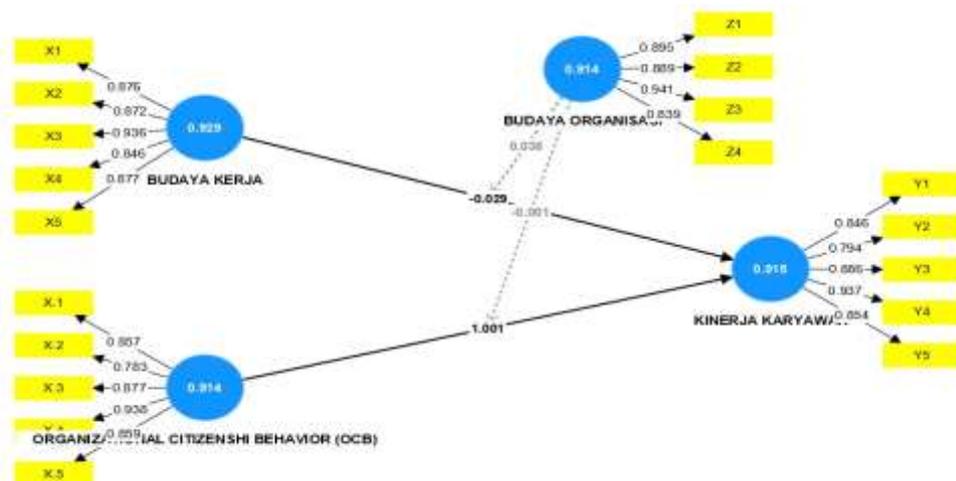
### 1) Analisis *Algoritma Convergent Validity*

Dasar pengambilan kesimpulan pada Analisis *Convergent Validity* Adalah:

- Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika memiliki korelasi  $0.7 < \text{Nilai Outer Loading}$  dengan konstruk yang ingin diukur.
- Jika nilai *Outer Loading* berada antara nilai  $0,5 < \text{Outer Loading} < 0,6$  maka refleksif individual dianggap cukup. Ching dalam (Imam Ghozali 2021).

Hasil olah data dengan menggunakan SmartPLS 4.0 menunjukkan bahwa hasil outer loading dari masing-masing Variabel dapat dilihat pada Gambar berikut:

**Gambar 5. 1 Analisis Algoritma Convergent Validity**



Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS 4.0

(Imam Ghozali, 2021) menguraikan jika dalam sebuah uji *Convergent Validity* terdapat indikator dengan nilai pembebanan yang dianggap lemah atau lebih kecil dari 0,5, oleh beberapa peneliti mempertimbangkan bahwa

indikator tersebut dapat dilakukan penghapusan, jika dianggap tidak memiliki dampak terhadap tingkat validitas dengan metode pengukuran *Average Variance Extracted* (AVE).

**Tabel 5. 5 Outer Loading**

|     | <b>Budaya Kerja<br/>X1)</b> | <b>Organizational<br/>Citizenship<br/>Behavior(OCB)<br/>(X2)</b> | <b>Kinerja<br/>Karyawan<br/>(Y)</b> | <b>Budaya<br/>Organisasi (Z)</b> |
|-----|-----------------------------|--|-------------------------------------|----------------------------------|
| X1  | 0.876                       |  |                                     |                                  |
| X2  | 0.872                       |  |                                     |                                  |
| X3  | 0.936                       |  |                                     |                                  |
| X4  | 0.846                       |  |                                     |                                  |
| X5  | 0.877                       |  |                                     |                                  |
| X.1 |                             | 0.857  |                                     |                                  |
| X.2 |                             | 0.783  |                                     |                                  |
| X.3 |                             | 0.877  |                                     |                                  |
| X.4 |                             | 0.938  |                                     |                                  |
| X.5 |                             | 0.859  |                                     |                                  |
| Y1  |                             |  | 0.846                               |                                  |
| Y2  |                             |  | 0.794                               |                                  |
| Y3  |                             |  | 0.886                               |                                  |
| Y4  |                             |  | 0.937                               |                                  |
| Y5  |                             |  | 0.854                               |                                  |
| Z1  |                             |  |                                     | 0.895                            |
| Z2  |                             |  |                                     | 0.889                            |
| Z3  |                             |  |                                     | 0.941                            |
| Z4  |                             |  |                                     | 0.839                            |

Penjelasan terhadap pola hubungan antara indikator dengan masing-masing konstruk dapat dilihat untuk Hasil analisis Outer Loading dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 5. 6 Analisis Convergent Validity (Outer Loadings)**

| Variabel   | Nilai Outer Loading | Standar Outer Loading | Validitas |
|--|---------------------|-----------------------|-----------|
| Budaya Kerja - (X1)                              | 0.929               | 0.5                   | Valid     |
| Organizational Citizenship Behavior (Ocb) - (X2) | 0.914               | 0.5                   | Valid     |
| Kinerja Karyawan - (Y)                           | 0.914               | 0.5                   | Valid     |
| Budaya Organsasi – (Z)                           | 0.915               | 0.5                   | Valid     |

*Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS 4.0*

*Tahun 2024*

Penjelasan terhadap hasil analisis Outer Loading pada Tabel 5.6 untuk masing-masing variabel dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Budaya Kerja

Hasil analisis untuk Budaya Kerja diperoleh gambaran bahwa nilai Outer Loading untuk masing-masing indikator memiliki *Average* 0.929. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih besar dari standar nilai *Convergent Validity* = 0.5. Sehingga untuk semua indikator yang menjadi dasar dalam menyusun pertanyaan pada Variabel Budaya Kerja dinyatakan Valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

b. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil analisis untuk Organizational Citizenship Behavior (Ocb) diperoleh gambaran bahwa nilai *Outer Loading* untuk masing-masing indikator memiliki *Average* 0.915. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih besar dari standar nilai *Convergent Validity* = 0.5. Sehingga untuk semua indikator yang menjadi dasar dalam menyusun pertanyaan pada Variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) dinyatakan Valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

c. Kinerja Karyawan

Hasil analisis untuk Kinerja Karyawan diperoleh gambaran bahwa nilai *Outer Loading* untuk masing-masing indikator memiliki *Average* 0.914. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih besar dari standar nilai *Convergent Validity* = 0.5. Sehingga untuk semua indikator yang menjadi dasar dalam menyusun pertanyaan pada Variabel Kinerja Karyawan dinyatakan Valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

d. Budaya organisasi

Hasil analisis untuk Budaya Organisasi diperoleh gambaran bahwa nilai *Outer Loading* untuk masing-masing indikator memiliki *Average* 0.915. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih besar dari standar nilai *Convergent Validity* = 0.5. Sehingga untuk semua indikator yang menjadi dasar dalam menyusun pertanyaan pada Variabel Budaya Organisasi dinyatakan Valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

## 2) *Average Variance Extracted (AVE)*

Dasar pengukuran dalam menentukan tingkat Validitas dengan menggunakan *Average Variance Extracted (AVE)* adalah rata-rata 0,5 atau lebih tinggi di atasnya, Hal ini menunjukkan bahwa nilai konstruksi mampu menjelaskan setengah atau lebih dari indikator sebuah varian. Sebaliknya, AVE kurang dari 0,50 menunjukkan bahwa, rata-rata lebih banyak varian tetap dalam kesalahan item daripada dalam varians dijelaskan oleh konstruksi.

Hasil analisis untuk nilai *Average Variance Extracted (AVE)* masing-masing Variabel dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 5. 7 Average Variance Extracted (AVE)**

| Variabel   | Average Variance Extracted (AVE) |
|--|----------------------------------|
| Budaya Kerja - (X1)                              | 0.778                            |
| Organizational Citizenship Behavior (Ocb) - (X2) | 0.747                            |
| Kinerja Karyawan - (Y)                           | 0.748                            |
| Budaya Organsasi – (Z)                           | 0.795                            |

*Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS 4.0*

*Tahun 2023*

*Average Variance Extracted (AVE)* pada Tabel 5.7 menjelaskan bahwa nilai konstruk yang dijadikan sebagai dasar dalam penelitian ini mampu menjelaskan lebih dari setengah indikator dari masing-masing variabel, sebab nilai yang diperoleh rata-rata berada di atas 0.5.

### 3) Uji *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

Hasil analisis untuk *Discriminant Validity* masing-masing konstruk dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 5. 8 *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)**

| Variabel                | Nilai Rata-Rata Discriminant | Nilai Rata-Rata Discriminant |
|-------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Budaya Kerja - (X1)     | 0.778                        | 0.256                        |
| Organizational          | 0.795                        | 0.256                        |
| Kinerja Karyawan - (Y)  | 0.748                        | 0.270                        |
| Budaya Organisasi – (Z) | 0.747                        | 0.269                        |

Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS 4.0

Tahun 2024

Nilai *Cross Loading* menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk blok lainnya. Suatu model pengukuran memiliki *discriminant validity* yang baik apabila korelasi antara konstruk dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi dengan indikator dari konstruk blok lainnya.

Terhadap hasil analisis pada Tabel 5.8 untuk *cross loading* dari masing-masing variabel terhadap indikatornya terhadap indikatornya dapat dinyatakan memiliki *discriminant validity* yang baik sebab semua korelasi antar konstruk dengan indikatornya memiliki nilai yang lebih besar dari korelasi pada blok lainnya.

#### 4) **Composite Reliability and Cronbach Alpha**

Hasil analisis untuk dapat melihat terhadap nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 5. 9 Composite Reliability dan Cronbach Alpha**

| Variabel   | Cronbach's Alpha | rho_A | Composite Reliability |
|--|------------------|-------|-----------------------|
| Budaya Kerja - (X1)                              | 0.929            | 0.944 | 0.946                 |
| Organizational Citizenship Behavior (OCB) - (X2) | 0.914            | 0.918 | 0.936                 |
| Kinerja Karyawan - (Y)                           | 0.915            | 0.918 | 0.937                 |
| Budaya Organisasi – (Z)                          | 0.914            | 0.939 | 0.939                 |

Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS 4.0

Tahun 2024

Pengukuran dapat dikatakan reliabel, apabila *composite reliability* yakni mengukur nilai *reliabilitas* sesungguhnya dari suatu variabel dan juga apabila nilai *Cronbach alpha* yakni suatu pengukuran reliabilitas antar blok indikator dalam model penelitian **lebih besar dari 0.60**.

Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* untuk semua variabel pada Tabel 5.9 menunjukkan bahwa nilai yang diperoleh semua berada diatas 0.60 sehingga dapat dikatakan semua variabel Reliabel untuk dilakukan analisis.

### b. Uji *Inner Model* (Model Struktural)

Uji inner model dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah hubungan antar variabel laten, yaitu konstruk eksogen dan endogen mampu memberikan jawaban atas pertanyaan mengenai hubungan antar variabel laten yang telah dihipotesiskan sebelumnya. Uji model struktural atau inner model yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan 4 (empat) metode yakni Uji '*R Square*' pada Konstruk Endogen (Variabel Terikat dan Variabel Moderasi), *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur), *Prediction Relevance* (*Q square*) dan Uji *Goodness of Fit* (GoF):

#### 1) Uji '*R Square* (Uji Determinan)

Analisis *R Square* ( $R^2$ ) dilakukan untuk menilai tingkat determinasi seberapa besar pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Semakin tinggi nilai *R Square* ( $R^2$ ) maka dapat dikatakan bahwa tingkat determinasi pada laten dependen semakin baik.

Hasil analisis untuk Uji *R Square* ( $R^2$ ) dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 5. 10 Uji R Square ( $R^2$ )**

|                               | <b>R Square</b> | <b>R Square Adjusted</b> |
|-------------------------------|-----------------|--------------------------|
| <b>Kinerja Karyawan – (Y)</b> | 0.994           | 0.993                    |

*Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS 4.0*

*Tahun 2024*

#### a) Uji *R Square*

Analisis sesuai yang diuraikan pada Tabel 5.10 menunjukkan bahwa untuk Konstruk pada Variabel

Kinerja Karyawan memperoleh nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 0.994. Hal ini dapat diartikan bahwa Variabel Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb), cukup mampu menjelaskan Kinerja Karyawan sebesar 99,4%. Dan sangat di pengaruhi oleh Budaya Organisasi

**b) Uji R Square Adjusted**

Nilai Adjusted R-Square untuk Variabel kualitas Pelayanan sesuai dengan yang diuraikan pada Tabel 5.10 yakni 0.993 atau dapat dikatakan memiliki determinasi yang kuat.

**2) *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur)**

Terhadap hasil Analisis untuk *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) pada penelitian ini karena bersifat *Direct Effect* (Uji Pengaruh Langsung) yakni analisis yang dilakukan dalam rangka mengetahui pengaruh antara variabel laten independen dengan variabel dependen yakni Budaya Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Di Moderasi Budaya Organisasi, maka hasil analisis yang diperoleh dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 5. 11 Analisis Data Direct Effect (Hubungan Langsung)**

|   | <b>Original Sample (O)</b> | <b>Sample Mean (M)</b> | <b>Standard Deviation (STEDV)</b> | <b>T Statistics ( O/STDEV )</b> | <b>P Values</b> |
|---|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| <b>Budaya Kerja (X1) -&gt; Kinerja Karyawan (Y)</b>   | 0.258                      | 0.289                  | 0.232                             | 5.226                           | 0.267           |
| <b>Organisational Citizenship Behavior (OCB) (X2) -&gt; Kinerja Karyawan (Y)</b>  | 0.998                      | 0.989                  | 0.029                             | 34.776                          | 0.000           |
| <b>Budaya Kerja (X1) -&gt; Organisational Citizenship Behavior (OCB) (X2) -&gt; Kinerja Karyawan (Y)</b>                        | 0.258                      | 0.289                  | 0.232                             | 5.571                           | 0.267           |
| <b>Budaya Organisasi -&gt;Budaya Kerja (X1) -&gt; Organisational Citizenship Behavior (OCB) (X2) -&gt; Kinerja Karyawan (Y)</b> | 0.258                      | 0.289                  | 0.232                             | 5.571                           | 0.267           |

*Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS 4.0*

*Tahun 2024*

Dasar pengambilan keputusan untuk melihat pengaruh pada masing-masing variabel terhadap signifikan

tidaknya hubungan antar variabel Independen dan Dependen pada penelitian ini dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai *p value* terhadap nilai signifikansi 0,05 atau  $\alpha = 5\%$ , sementara untuk mengetahui adanya hubungan secara langsung atau tidak dapat dilihat dengan membandingkan nilai t-Statistik Dengan nilai t tabel sebesar **1,96**.

Berdasar pada hasil analisis tersebut maka untuk masing-masing Hipotesis yang dijadikan dasar untuk dianalisis pada penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

**a) Budaya Kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.**

Hasil analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) Pengaruh Budaya Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru diketahui bahwa nilai **T Statistik** Yang diperoleh yakni **5.226** lebih besar dari nilai t tabel 5.11 yang dapat diartikan bahwa Budaya Kerja berpengaruh positif dan memiliki hubungan terhadap Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Sedangkan nilai *p Value* yang diperoleh yakni **0.267** atau lebih besar dari nilai sigfikansi (0,05), hal ini dapat diartikan bahwa Budaya Kerja tidak memiliki hubungan secara signifikan terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Sehingga kesimpulan yang dapat diambil adalah Budaya Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan

terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Berdasar pada kesimpulan tersebut maka dapat dinyatakan bahwa ***Hipotesis ditolak***.

**b) Terdapat pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.**

Hasil analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru diketahui bahwa nilai T Statistik Yang diperoleh yakni **34.776** lebih besar dari nilai t tabel 5.11 yang dapat diartikan bahwa Organizational Citizenship Behavior (Ocb) berpengaruh positif dan memiliki hubungan terhadap Kualitas Pelayanan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Sedangkan nilai *p Value* yang diperoleh yakni **0.000** atau lebih kecil dari nilai sigfikansi **(0,05)**, hal ini dapat diartikan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru. Sehingga kesimpulan yang dapat diambil adalah Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Berdasar pada kesimpulan tersebut maka dapat dinyatakan bahwa ***Hipotesis diterima***.

**c) Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif namun**

**tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.**

Hasil analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) Pengaruh Budaya Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru diketahui bahwa nilai **T Statistik** Yang diperoleh yakni **5.571** lebih besar dari nilai t tabel 5.11 yang dapat diartikan bahwa Budaya Kerja berpengaruh positif dan memiliki hubungan terhadap Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Sedangkan nilai *p Value* yang diperoleh yakni **0.267** atau lebih besar dari nilai sigfikansi (0,05), hal ini dapat diartikan bahwa Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior tidak memiliki hubungan secara signifikan terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Sehingga kesimpulan yang dapat diambil adalah Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Berdasar pada kesimpulan tersebut maka dapat dinyatakan bahwa ***Hipotesis ditolak.***

**d) Budaya organisasi mempengaruhi Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.**

Hasil analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur d) Budaya organisasi mempengaruhi Budaya Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) TBK Cabang Barru diketahui bahwa nilai **T Statistik** Yang diperoleh yakni **5.571** lebih besar dari nilai t tabel (**1.96**) yang dapat diartikan bahwa Budaya Organisasi mempengaruhi Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) berpengaruh positif dan memiliki hubungan terhadap Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Sedangkan nilai *p Value* yang diperoleh yakni **0.267** atau lebih besar dari nilai sigfikansi (0,05), hal ini dapat diartikan bahwa Budaya organisasi melemahkan Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior dan tidak memiliki hubungan secara signifikan terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Sehingga kesimpulan yang dapat diambil adalah Budaya organisasi mempengaruhi tapi melemahkan Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior dan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Berdasar pada kesimpulan tersebut maka dapat dinyatakan bahwa ***Hipotesis ditolak.***

### 3) Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian yang menggunakan *Partial Least Square* (PLS) mengacu pada hasil analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur). Pengujian Hipotesis dilakukan melalui metode metode *Direct Effect* (Hubungan Langsung). Kesimpulan terhadap Uji Hipotesis yang diperoleh dari hasil analisis uji *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) dapat pada Tabel berikut:

**Tabel 5. 12 Kesimpulan Hasil Analisis Estimate for Path Coefficients (Nilai Koefisien Jalur)**

|  | T Statistik<br>( O/STDEV ) | T<br>Tabel | P<br>Values | $\alpha=5\%$ | Kesimpulan            |
|--|----------------------------|------------|-------------|--------------|-----------------------|
| Budaya Kerja (X1)<br>-> Kinerja  | 5.226                      | 1.96       | 0.267       | 0.05         | Hipotesis<br>Ditolak  |
| Organisational<br>Citizenship<br>Behavior (OCB)<br>(X2) -> Kinerja                                 | 34.776                     | 1.96       | 0.000       | 0.05         | Hipotesis<br>Diterima |
| Budaya Kerja (X1)<br>-> Organisational<br>Citizenship<br>Behavior (OCB)                            | 5.571                      | 1.96       | 0.267       | 0.05         | Hipotesis<br>Ditolak  |
| Budaya Organisasi<br>-> Budaya Kerja<br>(X1) -><br>Organisational<br>Citizenship<br>Behavior (OCB) | 5.571                      | 1.96       | 0.267       | 0.05         | Hipotesis<br>Ditolak  |

Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS 4.0 Tahun 2024

#### 4) Predictive Relevance

Dasar pengukuran terhadap analisis Q-Square (*predictive relevance*) yakni:

- Jika nilai  $Q^2 > 0$  dapat diprediksi bahwa model memiliki Relevance ( $Q^2$ ).
- Jika nilai  $Q\text{-Square} \leq 0$  menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*.

Tingkat pernyataan dalam Q-Square (*Predictive Relevance*) yakni 0,02 dikategorikan lemah, 0,15 dikategorikan moderat, dan jika nilainya 0,35 memiliki relevansi yang kuat.

Analisis yang digunakan untuk dapat melihat relevansi terhadap prediksi untuk setiap variabel yakni analisis R-Square ( $R^2$ ) yang dituangkan pada Tabel berikut:

**Tabel 5. 13 Uji R Square (R<sup>2</sup>)**

|                      | R Square | R Square Adjusted |
|----------------------|----------|-------------------|
| Kinerja Karyawan (Y) | 0.984    | 0.982             |

Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS 4.0 Tahun 2024

Prediksi terhadap nilai Q Square ( $Q^2$ ) dapat dilakukan dengan berpedoman pada persamaan:

$$Q\text{ Square} = 1 - [1 - \{R\}^2]$$

Sehingga dari persamaan tersebut maka untuk nilai Q Square ( $Q^2$ ) pada penelitian ini adalah:

$$Q\text{ Square} = 1 - [1 - 0.984]$$

$$Q\text{ Square} = 1 - 0.016$$

$$Q\text{ Square} = 0.984$$

Kesimpulan dari hasil perhitungan tersebut bahwa tingkat relevansi atau Q Square ( $Q^2$ ) untuk semua variabel

adalah 0.984, hal ini menunjukkan bahwa konstruk independen yakni budaya organisasi memoderisasi Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki relevansi prediktif besar terhadap konstruk dependen yakni terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

### 5) *Goodness of Fit*

Uji kecocokan terhadap seluruh model yang digunakan atau sering diistilahkan *Fit Test of Combination Model* menurut Tenenhaus, dkk (2004) dalam (Imam Ghozali, 2021) dilakukan untuk memvalidasi model secara keseluruhan dengan semua model dengan berdasar pada nilai *Goodness of Fit* (GoF).

Interpretasi pengukuran terhadap nilai *Goodness of Fit* (Gof) terbentang antara 0 – 1. Adapun tolak ukur yang digunakan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5. 14 Interpretasi nilai Goodness of Fit (Gof)**

| Nilai <i>Goodness of Fit</i> (GoF) | Kriteria    |
|------------------------------------|-------------|
| $GoF \geq 0.1$                     | Kecil/Lemah |
| $0.10 < GoF \leq 0.25$             | Moderat     |
| $0.25 < GoF \leq 0.36$             | Substansial |
| $GoF > 0.36$                       | Kuat        |

*Sumber Tenenhaus, dkk (2004, 739-740)*

Berdasar pada hasil perhitungan *Q Square* diperoleh nilai sebesar **0.982** atau lebih besar dari nilai interpretasi  $GoF = 0.36$ . Sehingga *Goodness of Fit* (GoF) atau Uji Kecocokan Model dapat diinterpretasikan **Sangat Kuat**.

Kesimpulan yang dari hasil analisis tersebut bahwa indeks yang dibutuhkan dalam pengelolaan inner model telah memenuhi persyaratan, maka struktur model

menunjukkan kelayakan dalam memprediksi semua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

## B. Pembahasan

### 1. Budaya Kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Hasil dalam penelitian ini memberikan gambaran bahwa pernyataan dari responden melalui sebaran kuisisioner setelah dilakukan analisis dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS* menunjukkan bahwa Budaya Kerja pada dasarnya dapat memberikan pengaruh yang positif dan memiliki keterkaitan langsung terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Hasil pengujian dapat dilihat dari tabel 5.12 diatas, Budaya Kerja memperoleh nilai *t Statistik* sebesar **5.226** dengan nilai *P Value* sebesar **0.267** yang berarti Budaya Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan tingkat signifikan dibawah 5% (tidak signifikan). Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 1 (H<sub>1</sub>) ditolak**.

Berdasarkan masing-masing pernyataan pada kuesioner yang dibuat. Sehingga peneliti memperoleh data yang kemudian diolah dan diperoleh hasil bahwa:

Dapat dinyatakan bahwa budaya kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Didinas Koperindag Kabupaten Tanah Datar. Dengan demikian dari hasil olahan spss 22 yang diperoleh berarti Budaya Kerja tidak mampu secara parsial memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Koperindag Kabupaten Tanah Datar. Hasil tersebut bertentangan dengan teori menurut Penelitian yang dilakukan oleh Risky Nur Adha

didalam jurnalnya Vol 4 nomor 1 Januari 2019 yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Sosial Kabupaten Jember” Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember.

Dengan memiliki budaya kerja yang tepat diharapkan setiap pegawai akan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya. Demikian pula dengan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru. Penekanannya disini adalah unsur upaya, dimana bila pegawai memiliki budaya kerja yang baik terhadap kerjanya maka ia akan mencoba sekuat tenaga sehingga dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat untuk PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya budaya kerja yang baik maka akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik, sebaliknya apabila budaya kerja kurang baik akan menghasilkan kinerja pegawai yang kurang baik pula. Penelitian ini di dukung dari beberapa penelitian sebelumnya.

Selanjutnya, Budaya Kerja mempunyai pengaruh yang sangat kuat dalam mempengaruhi terciptanya kinerja pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru secara optimal, nilai R(korelasi) yang dihasilkan adalah 0.929, maka dapat dikatakan bahwa budaya kerja dan kinerja pegawai berhubungan positif sebesar 92.2%.

Sedangkan koefisien determinasi  $R^2$  (*R Square*) adalah 0.984, yang artinya adalah kemampuan variabel budaya kerja dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru adalah sebesar 98,4% sedangkan 1.6% adalah sumbangsih dari faktor-faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini. Dalam analisis korelasi menunjukkan bahwa hubungan yang sangat erat antara budaya

kerja dengan kinerja pegawai, hubungan tersebut dapat dijelaskan dengan presentase sebesar 98,4%.

Budaya Kerja (X1) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa uji yang dilakukan terhadap variabel budaya kerja.

## **2. Terdapat pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.**

Hasil dalam penelitian ini memberikan gambaran bahwa pernyataan dari responden melalui sebaran kuisisioner setelah dilakukan analisis dengan menggunakan aplikasi SmartPLS menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada dasarnya dapat memberikan pengaruh yang positif dan memiliki ketekaitan langsung terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Hasil pengujian dapat dilihat dari tabel 5.12 diatas, Budaya Kerja memperoleh nilai t Statistik sebesar 34.776 dengan nilai P Value sebesar 0.000 yang berarti Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan tingkat signifikan diatas 5% (signifikan). Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 (H1) diterima.

Berdasarkan masing-masing pernyataan pada kuesioner yang dibuat. Sehingga peneliti memperoleh data yang kemudian diolah dan diperoleh hasil bahwa:

Penelitian yang dilakukan oleh Suzanna (2017) pada PT. Taspen di Cirebon yang meneliti tentang pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan menemukan bahwa hubungan dua variabel ini ditunjukkan dengan angka 0,865 dengan arah yang positif,

dimana semakin tinggi Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang diterapkan dalam perusahaan tersebut maka akan semakin kuat kinerja karyawan dalam perusahaan.

Pengaruh positif dan signifikan antara Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan PT. Ultra Jaya Yogyakarta, dengan taraf signifikan 0,05. Ada pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Ultra Jaya Milk Cabang Yogyakarta, dengan taraf signifikan 0,05.

Dengan memiliki Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang tepat diharapkan setiap pegawai akan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya. Demikian pula dengan Kan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru. Penekanannya disini adalah unsur upaya, dimana bila pegawai memiliki Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang baik terhadap kerjanya maka ia akan mencoba sekuat tenaga sehingga dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat untuk PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang baik maka akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik, sebaliknya apabila Organizational Citizenship Behavior (OCB) kurang baik akan menghasilkan kinerja pegawai yang kurang baik pula. Penelitian ini di dukung dari beberapa penelitian sebelumnya.

Selanjutnya, Organizational Citizenship Behavior (OCB) mempunyai pengaruh yang sangat kuat dalam mempengaruhi terciptanya kinerja pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru secara optimal, nilai R (korelasi) yang dihasilkan adalah 0.990, maka dapat dikatakan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja pegawai berhubungan positif sebesar 99.0%.

Sedangkan koefisien determinasi R<sup>2</sup> (R Square) adalah 0.984, yang artinya adalah kemampuan variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru adalah sebesar 98,4% sedangkan 1.6% adalah sumbangsih dari faktor-faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini. Dalam analisis korelasi menunjukkan bahwa hubungan yang sangat erat antara Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan kinerja pegawai, hubungan tersebut dapat dijelaskan dengan presentase sebesar 98,4%.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X<sub>2</sub>) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa uji yang dilakukan terhadap variabel budaya kerja.

**3. Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.**

Hasil dalam penelitian ini memberikan gambaran bahwa pernyataan dari responden melalui sebaran kuisioner setelah dilakukan analisis dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS* menunjukkan bahwa Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada dasarnya dapat memberikan pengaruh yang positif dan memiliki keterkaitan langsung terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Hasil pengujian dapat dilihat dari tabel 5.12 diatas, Budaya Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) memperoleh nilai *t Statistik* sebesar **5.571** dengan nilai *P Value* sebesar **0.267** yang berarti Budaya Kerja dan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan tingkat signifikan dibawah 5% (tidak signifikan). tingkat signifikansinya ditetapkan sebesar 0,05 atau 5%. Artinya, hasil harus memiliki peluang 5% atau lebih rendah untuk muncul berdasarkan hipotesis nol agar dianggap signifikan secara statistik. Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 1 (H<sub>1</sub>) ditolak**.

Berdasarkan masing-masing pernyataan pada kuesioner yang dibuat. Sehingga peneliti memperoleh data yang kemudian diolah dan diperoleh hasil bahwa:.

Penelitian yang dilakukan oleh Fanlia Adiprimadana Sanjaya (2020) pada PT. Kaltrabu Indah Tour & Travel Banjarmasin Hipotesis diterima yang artinya bahwa Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behaviour secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sebesar 90,9% dan sisanya 9,1% Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh faktor lain.

Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa uji yang dilakukan terhadap variabel budaya kerjadan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) .

**4. Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan dimoderisasi Budaya Organisasi yang memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.**

Hasil dalam penelitian ini memberikan gambaran bahwa pernyataan dari responden melalui sebaran kuisisioner setelah dilakukan analisis dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS* menunjukkan bahwa budaya organisasi moderisasi Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada dasarnya dapat memberikan pengaruh yang positif dan memiliki ketekaitan langsung terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

Hasil pengujian dapat dilihat dari tabel 5.12 diatas, Budaya Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) memperoleh nilai *t Statistik* sebesar **5.571** dengan nilai *P Value* sebesar **0.267** yang berarti Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan tingkat signifikan dibawah 5% (tidak signifikan). tingkat signifikansinya ditetapkan sebesar 0,05 atau 5%. Artinya, hasil harus memiliki peluang 5% atau lebih rendah untuk muncul berdasarkan hipotesis nol agar dianggap signifikan secara statistik. Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 1 (H<sub>1</sub>) ditolak**.

Berdasarkan masing-masing pernyataan pada kuesioner yang dibuat. Sehingga peneliti memperoleh data yang kemudian diolah dan diperoleh hasil bahwa:

Pada hasil pengujian Endang Murniyati(2011) menunjukkan bahwa jalur yang dianalisis memiliki pengaruh yang signifikan, terlihat dari besarnya tingkat signifikansi yang lebih kecil dari 0,05, sehingga H<sub>4</sub> didukung. Nilai secara umum (R) sebesar 0,763, sedangkan nilai R square

yang telah disesuaikan (adjusted R square) sebesar 0,569. Ini artinya bahwa 56,9 % variabel kepuasan kerja dan kinerja dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi setelah dimoderasi dengan budaya organisasi.

Budaya organisasi moderisasi Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa uji yang dilakukan terhadap variabel budaya organisasi moderisasi budaya kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) .

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasar pada Hasil Analisis dan Pembahasan penelitian ini, maka dapat disimpulkan beberapa hal antara lain:

1. Budaya Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.
2. Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.
3. Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.
4. Budaya Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan dimoderisasi Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru.

#### **B. Saran**

Sesuai dengan kesimpulan yang diperoleh pada penelitian ini, maka disarankan beberapa hal antara lain:

1. Agar dapat lebih mempertahankan dan meningkatkan Budaya Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Di Moderasi Budaya Organisasi Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Barru sehingga kinerja pegawai pun lebih baik dan meningkatkan kekurangan yang terdapat pada penelitian ini.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melanjutkan penelitian ini, disarankan untuk memperluas dan mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel-

variabel lain yang dapat berkontribusi terhadap kinerja pegawai . Penelitian mendatang dapat dilakukan dengan melibatkan objek penelitian yang lebih luas, sehingga dapat menghasilkan temuan yang lebih umum mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di instansi mana pun.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ali, H., Sastrodiharjo, I., & Saputra, F. (2022). Pengukuran Organizational Citizenship Behavior: Beban Kerja, Budaya Kerja dan Motivasi (Studi Literature Review). *Ilmu Multidisiplin* , 83,85.
- ANNISA, N. (2022). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. 7,14-20,2627.
- Ramadhany, R., Asang, S., & Hasniati. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Organization Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja. *Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan* , 1075.
- Sari, A. E., & Anitra, V. (2020). Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur. *Borneo Student Research* , 553.
- UTAMI, E. S. (2019). BUDAYA KERJA PEGAWAI DI KANTOR. 13,21.
- Afandi.(2016). Concept & Indicator Human Resources Management of Management Research.Deepublish.
- Gruenberg, B. 1980. The Happy Worker: An Analisis of Educational and Occupational Difference in Determinants of Job Satisfaction.American Journal of Sociology. 85. 247-271.
- Juliandi Azuar,& Irfan. (2013). Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk ilmu-ilmu bisnis. Cetakan Pertama, Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- L. Daft, Richard (2006). Management. Edisi Keenam, Jakarta: Salemba Empat.
- Organisasi Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor.Vol I, No 3, Desember 2010.
- Prabu Mangkunegara Anwar 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. PT. Remaja Rosda Karya, Bandung

- Rivai, Veithzal. 2016 Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Thamrin dan Denada, S. (2003). Studi Mengenai Proses Adopsi Konsumen Pasca Masa Tayang Iklan Produk "Xon-Ce" di Surabaya. Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Vol. II, No. 2, h.141 -154.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2011). Service, quality and satisfaction (3rd ed.). Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, Fandy. (2009). Service Marketing: Esensi dan Aplikasi. Yogyakarta: Marknesis.
- Wijaya, T. (2011). Manajemen Kualitas Jasa. Edisi 1. Indeks. Jakarta.