

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN TIPE  
KEPRIBADIAN TERHADAP KUALITAS LAYANAN MELALUI  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB)  
(STUDI PADA PT. BANK BUKOPIN TBK (PERSERO) JEMBER)**

**Puspita Anggarini**

Program Magister Manajemen Universitas Jember

E-mail: [puspitaanggarini@gmail.com](mailto:puspitaanggarini@gmail.com)

**ABSTRACT**

Companies, especially Bank, requires strategy and characteristics in order to achieve success. One of the efforts to achieve the success of the company is to provide the best quality service. This study aims to examine the influence of organizational culture Testing (X1) on the quality of service (Y2), the influence of personality type (X2) on the quality of service, the influence of organizational culture on Organizational citizen behavior (OCB) (Y1), the influence of personality type on OCB, and OCB influence on the quality of service of employees of PT. Bank Bukopin Jember branch. Selected 102 respondents using census technique to fill in a questionnaire study. And the results of the questionnaire data processed by data analysis techniques Structural Equation Modeling (SEM). The result shows that the organizational culture significantly influence OCB, the personality type significantly influence OCB, the organizational culture significantly influence the quality of service, personality types have a significant effect on the quality of service, and OCB is one of significant effect on service quality.

*Keywords:* Service quality, Organizational culture, Personality types, and Organizational Citizenship Behavior (OCB).

**PENDAHULUAN**

Saat ini persaingan bisnis antar perusahaan semakin ketat baik di pasar domestik maupun internasional. Perusahaan yang ingin berkembang dan mendapatkan keunggulan kompetitif harus mampu memberikan produk berupa barang atau jasa yang berkualitas. Kualitas

pelayanan merupakan tingkat keunggulan untuk memenuhi keinginan konsumen (Lovelock, 1988). Salah satu upaya untuk menciptakan, memperhatikan dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan adalah dengan memberikan jasa yang berkualitas secara konsisten dan nilai yang lebih

baik pada setiap kesempatan, serta memberikan jasa yang lebih unggul dari pesaing.

Pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa, khususnya jasa perbankan, keunggulan bersaing sering diupayakan dalam bentuk pelayanan yang unggul. Produk yang ditawarkan setiap perbankan bisa dikatakan sama, oleh karena itu setiap bank harus memiliki ciri khas yang bisa membuat nasabah tertarik untuk menggunakan produk yang ditawarkan.

Salah satu usaha yang dapat dilakukan perusahaan dalam mengembangkan keunggulan komparatif yang khas adalah dengan menciptakan budaya organisasi yang baik. Budaya Organisasi dapat mempengaruhi bagaimana performa kerja suatu perusahaan, terutama kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan tersebut kepada pelanggannya. Budaya organisasi yang kuat akan menumbuhkan kembangkan rasa tanggung jawab yang besar dalam diri anggota organisasi sehingga mampu memotivasi karyawan untuk

menampilkan kinerja yang paling memuaskan.

Untuk menciptakan kualitas pelayanan yang baik diperlukan kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Selain melalui pemberdayaan dari perusahaan, lebih baik bila perusahaan memiliki karyawan yang memang sudah berkualitas, dalam hal ketrampilan, serta kepribadian. Perilaku organisasi dipengaruhi oleh perilaku individu, dan setiap individu dalam suatu organisasi mempunyai perilaku yang berbeda-beda. Adanya perbedaan perilaku tersebut dikarenakan setiap manusia mempunyai kepribadian yang berbeda-beda.. Kepribadian didefinisikan sebagai respon yang konsisten terhadap stimulus lingkungan (Engel, dkk, 1995).

Menurut Holland, kepuasan karyawan dengan pekerjaannya, serta kemungkinan meninggalkan pekerjaannya, tergantung sejauhmana kepribadian seseorang sesuai dengan lingkungan pekerjaannya. Perusahaan harus bisa mendapatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat, kecocokan antara *human* dan pekerjaannya akan

memiliki efek positif jangka panjang bagi perusahaan.

Selain dari tipe kepribadian, banyak faktor lain untuk mencapai kualitas pelayanan yang baik bagi penyedia jasa, salah satunya dengan menumbuhkan ketulusan, perasaan senang hati dan timbulnya suatu budaya dimana karyawan akan bekerja sama saling tolong menolong demi memberikan yang terbaik kepada pelanggan (Olorunniwo, *et al.*, 2006). Sikap perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan dengan baik yang menurut Organ *et al.* (2006), dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior (OCB)*.

PT. Bukopin, Tbk (Persero) merupakan bank yang cukup dikenal masyarakat luas. Berdasarkan Survey dari MRI (*Marketing Research Indonesia*), Bank Bukopin tidak pernah menempati peringkat 3 besar dari seluruh bank yang disurvei di Indonesia. Bahkan di tahun terakhir Bank Bukopin tidak menempati 10 besar Bank yang memiliki kualitas

pelayanan yang baik. Dari hasil MRI, dapat diambil kesimpulan bahwa Bukopin masih belum dapat menunjukkan kualitas pelayanan yang maksimal. Bukan menjadi hal yang tidak mungkin apabila nasabah beralih ke perusahaan lain.

Didasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan yang dikemukakan dalam penelitian ini antara lain :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kualitas layanan di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember ?
2. Apakah tipe kepribadian yang dimiliki karyawan berpengaruh terhadap kualitas layanan di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember ?
3. Apakah budaya organisasi PT. Bank Bukopin berpengaruh terhadap *Organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan?
4. Apakah tipe kepribadian karyawan PT. Bank Bukopin berpengaruh terhadap *Organizational citizenship behavior (OCB)*?

5. Apakah *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kualitas pelayanan karyawan di PT. Bank Bukopin Tbk cabang jember.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab semua pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya dengan menguji pengaruh antar variabel yang digunakan dalam penelitian.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Budaya Organisasi

Robbins (1998: 248) mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya. Lebih lanjut, Robbins (1998: 248) menyatakan bahwa sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi.

Robbins memberikan karakteristik atau indikator budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Inovation and risk taking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil risiko, dan menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide organisasi.
- b. Perhatian terhadap detil (*Attention to detail*), adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
- c. Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- d. Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
- e. Berorientasi tim (*Team orientation*), adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan

sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama.

- f. Agresifitas (*Aggressiveness*), adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
- g. Stabilitas (*Stability*), adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status *quo* sebagai kontras dari pertumbuhan.

## 2.2 Tipe Kepribadian

Gordon Allport dalam Yuwono, dkk (2005) mendefinisikan kepribadian sebagai organisasi dinamik sistem-sistem psikologis individu yang menentukan pola adaptasi unik mereka terhadap lingkungan di sekitarnya. Jhon Holland mengemukakan bahwa kemampuan individu untuk bertahan terhadap pekerjaannya tergantung pada keberhasilan seseorang mengadaptasikan kepribadian dan lingkungan sekitarnya. Holland mengajukan 6 tipe dasar kepribadian yang memiliki hubungan karir yaitu: Realistik, Investigatif/intelektual, Artistik, *Enterprising*, Konvensional,

dan Sosial. Enam tipe tersebut adalah :

### 1. Tipe Realistik

Tipe kepribadian ini lebih suka memilih lapangan kerja yang berorientasi kepada penerapan langsung. Model tipe ini cenderung mengutamakan kejantanan, kekuatan otot, dan ketrampilan fisik.

### 2. Tipe Intelektual/Investigatif

Tipe kepribadian intelektual memilih pekerjaan yang bersifat akademik. Di dalam lingkungan individu ini lebih suka berfikir dalam dan logis untuk menangani permasalahan-permasalahan yang dihadapinya. Individu yang memiliki tipe kepribadian ini akan lebih tertarik pada permasalahan yang abstrak.

### 3. Tipe Artistik

Didalam lingkungan tipe ini, mempunyai tipe yang bebas dan terbuka untuk melakukan sebuah kreativitas dan ekspresi pribadi. Tipe ini memiliki kecenderungan berhubungan dengan orang lain secara tidak langsung, dan sukar menyesuaikan diri.

### 4. Tipe *Entrepreneur*.

Lingkungan *Enterprising* ini selalu ditandai oleh tugas yang kemampuan verbal yang diperlukan diutamakan untuk mengarahkan ataupun mempengaruhi orang lain. Tipe ini mempunyai model kecakapan barbahasa, mendominasi dan memimpin.

#### 5. Tipe Konvensional

Tipe kepribadian konvensional pada umumnya memiliki kecenderungan terhadap kegiatan verbal, ia menyenangi bahasa yang tersusun dengan baik, pekerjaan dengan numerikal yang teratur, menghindari situasi yang kabur atau tidak jelas, senang mengabdikan, mengidentifikasi diri dengan kekuasaan, mencapai tujuan dengan mengadaptasikan dirinya pada lingkungan, dan memiliki ketergantungan terhadap atasan.

#### 6. Tipe Sosial

Tipe model ini memiliki kecenderungan untuk memilih lapangan pekerjaan yang bersifat membantu orang lain. Ciri-ciri dari tipe model ini adalah pandai bergaul dan berbicara, bersifat *responsive*, bertanggungjawab, kemanusiaan,

bersifat *relegius*, dan lebih berorientasi terhadap perasaan.

### 2.3 Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

Robbins mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (2006: 31). Menurut Organ, OCB adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. OCB juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*ekstra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung.

Dimensi OCB menurut Organ *et al.* (2006) adalah sebagai berikut :

#### a. *Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain.

b. *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan.

c. *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan – keberatan.

d. *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah – masalah interpersonal.

e. *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber – sumber yang dimiliki oleh organisasi).

## 2.4 Kualitas Pelayanan

Menurut Zeithaml (1990) kualitas pelayanan merupakan

tingkat keunggulan untuk memenuhi harapan konsumen. Dan menurut Oliver (1993), kualitas layanan dibentuk oleh perbandingan antara ideal dan persepsi akan sebuah kualitas dan dapat dilihat dari kepercayaan (*trust*) konsumen terhadap janji perusahaan. Parasuraman et al (1996) mendefinisikan kualitas layanan sebagai layanan yang diterima konsumen telah sesuai dengan harapan konsumen akan sebuah kualitas.

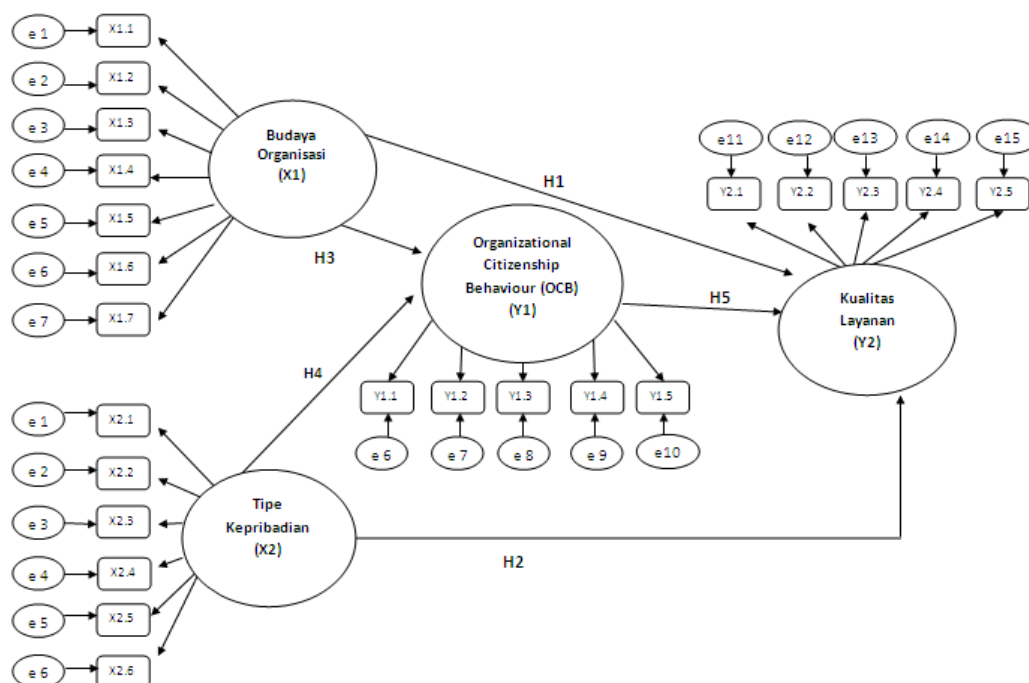
Menurut Zeithaml et. al. (1996), kualitas layanan dapat dilihat pada dimensi kualitas pelayanan yang meliputi :

1. *Tangibles* (bukti langsung), yaitu bukti fisik dari jasa yang menunjang penyampaian pelayanan. Diantaranya fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.
2. *Reliability* (kehandalan), yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan dengan segera, akurat

- dan memuaskan sesuai dengan yang dijanjikan.
3. *Responsiveness* (daya tanggap), yaitu keinginan dan kesigapan dari para karyawan untuk membantu konsumen dalam memberikan pelayanan dengan sebaik mungkin.
  4. *Assurance* (jaminan), yaitu kemampuan para karyawan untuk menumbuhkan rasa percaya konsumen terhadap perusahaan, berupa :
    - a. *Competence* (kompetensi), artinya setiap orang dalam perusahaan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan kebutuhan konsumen.
    - b. *Courtesy* (kesopanan), dapat meliputi sikap sopan santun dan keramahan yang dimiliki para contact personnel.
    - c. *Credibility* (kredibilitas), yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya,) serta interaksi dengan konsumen.
  5. *Empathy* (empati), yaitu perhatian yang tulus yang diberikan kepada para konsumen, yang meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan dengan konsumen, komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan para konsumen.



Gambar 1. Kerangka konseptual



## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian Eksplanatori. Penelitian eksplanatoris adalah metode yang digunakan untuk menguji hubungan antar variabel yang dihipotesiskan (Sugiyono, 2002: 10).

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil pengisian kuesioner oleh karyawan PT. Bank Bukopin Jember, sedangkan data sekunder yang digunakan adalah data perusahaan PT.

Bank Bukopin, dan literature yang mendukung penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember. Dengan jumlah total pegawai 102 orang. Solimun (2002:78) menjelaskan bila pendugaan parameter menggunakan maximum likelihood estimation besar sampel yang disarankan adalah antara 100 hingga 200. Jumlah populasi pada tempat penelitian (PT. Bank Bukopin) adalah 102 orang,

Peneliti menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel yaitu 102, karena dianggap memenuhi jumlah sampel yang ideal dengan teknik analisis data SEM. Penelitian ini menggunakan salah satu teknik *non-probability sampling* yaitu sensus. Metode sensus adalah teknik pengambilan sample bila semua anggota populasi digunakan sebagai sample.

Metode pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala likert, dan dengan 5 alternatif jawaban. Dari hasil pengisian kuesioner yang telah diisi semua sampel kemudian diolah menggunakan teknik analisis data SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dioperasikan melalui program *AMOS*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil

#### 4.1.1 Gambaran Tempat Penelitian

Bank Bukopin yang sejak berdirinya tanggal 10 Juli 1970 menfokuskan diri pada segmen UMKMK, saat ini telah tumbuh dan berkembang menjadi bank yang

masuk ke kelompok bank menengah di Indonesia dari sisi *asset*. Visi Bank Bukopin adalah menjadi lembaga keuangan terkemuka dalam pelayanan jasa keuangan yang terintegrasi.

Bank Bukopin telah mengembangkan nilai-nilai dasar yang menjadi inti dari pengembangan budaya perusahaan Bank Bukopin yang mencakup 5 budaya perusahaan :

- a. *Professionalism* (Profesionalisme) yaitu menguasai tugas dan bertanggung jawab untuk memberikan hasil terbaik. Perilaku utama: Kompeten dan bertanggung jawab.
- b. *Respect Others* (Respek kepada pihak lain) yaitu menghargai peran dan kontribusi setiap individu, saling membantu serta peduli lingkungan untuk menghasilkan sinergi positif. Perilaku utama: Peduli dan bekerja sama serta ramah, santun dan komunikatif.
- c. *Integrity* (Integritas) yaitu mengutamakan kejujuran, ketulusan, kedisiplinan dan komitmen untuk membangun kepercayaan. Perilaku

utama: Jujur dan tulus, disiplin dan berkomitmen.

- d. *Dedicated to Customer* (Mengutamakan nasabah) yaitu mengutamakan pelayanan dan kepuasan nasabah. Perilaku utama: Orientasi pada kecepatan, kemudahan, kenyamanan, Proaktif dan *responsive*.
- e. *Excellence* (Kesempurnaan) yaitu melakukan perbaikan terus-menerus untuk meningkatkan nilai tambah dan selalu menjadi yang terbaik. Perilaku utama : Inovatif dan kreatif, orientasi pada nilai tambah dan hasil terbaik.

#### 4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif

Modus merupakan skor yang paling sering muncul dibanding skor-skor lainnya, atau skor yang terbanyak frekuensi pemunculannya dibanding skor lainnya. Dengan kata lain, modus merupakan kecenderungan utama pada setiap indikator, selanjutnya dari modus-modus indikator itu dirangkum menjadi modus variabel penelitian.

Variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) memiliki nilai modus secara keseluruhan = 4. Hal ini berarti karyawan mempersepsikan budaya

organisasi yang ada di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember sudah baik. Variabel tipe kepribadian ( $X_2$ ) memiliki nilai modus 4 pada Indikator tipe kepribadian konvensional. Seperti yang dijelaskan dalam teori Holland, bahwa tipe kepribadian yang cocok dengan pekerjaan sebagai pegawai bank adalah tipe konvensional.

Variabel *Organizational Citizenship Behaviour/OCB* ( $Y_1$ ) memiliki nilai modus secara keseluruhan = 3. Hal ini berarti *Organizational Citizenship Behaviour/OCB* yang ada di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember dipersepsikan cukup baik. Variabel Kualitas Layanan ( $Y_2$ ) memiliki nilai modus secara keseluruhan = 3. Hal ini berarti kualitas layanan yang ada di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember dipersepsikan cukup baik.

#### 4.1.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Masing-masing indikator yang digunakan baik dalam variabel penelitian mempunyai nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,50. Hal ini berarti indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian

ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data.

Pada penelitian ini dalam menghitung reliabilitas menggunakan *composite (construct) reliability* dengan *cut off value* adalah minimal 0,70 (Malholtra dalam Solimun, 2002:71). Berdasarkan hasil, dapat diketahui masing-masing variabel laten yang digunakan dalam penelitian memberikan nilai CR di atas nilai *cut-off*-nya sebesar 0,7. Sehingga dapat dikatakan masing-masing variabel laten reliabel.

#### 4.1.4 Uji Normalitas

*Critical Ratio* (CR) yang digunakan tingkat signifikansi 1%, maka nilai CR yang berada diantara -1,96 sampai dengan 1,96 ( $-1,96 \leq CR \leq 1,96$ ) dikatakan data berdistribusi normal, baik secara univariat maupun secara multivariat (Ghozali, 2005:128). Hasil pengujian normalitas (Lampiran 5) diperoleh nilai CR sebesar 1,346, sehingga dapat dinyatakan bahwa data multivariat normal. Data univariat normal ditunjukkan oleh semua nilai *critical ratio* semua indikator terletak diantara  $-1,96 \leq CR \leq 1,96$ .

#### 4.1.5 Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas dapat dilihat melalui determinan matriks kovarians. Nilai determinan yang sangat kecil atau mendekati nol, menunjukkan indikasi terdapatnya masalah multikolinearitas atau singularitas, sehingga data tersebut tidak dapat digunakan untuk penelitian (Tabachnick and Fidell, 1998, dalam Ghozali, 2005:131). Hasil pengujian multikolinieritas memberikan nilai *determinant of sample covariance matrix* sebesar 68,832. Nilai ini tersebut jauh di atas angka nol sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinieritas dan singularitas pada data yang dianalisis.

#### 4.1.6 Uji Outliers

Deteksi terhadap *multivariate outlier* dilakukan dengan memperhatikan nilai *Mahalanobis Distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *Chi Square* pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) sebesar jumlah variabel indikator pada tingkat signifikansi  $p < 0,01$  (Ghozali, 2005:130). Hasil uji *outliers* dalam penelitian ini

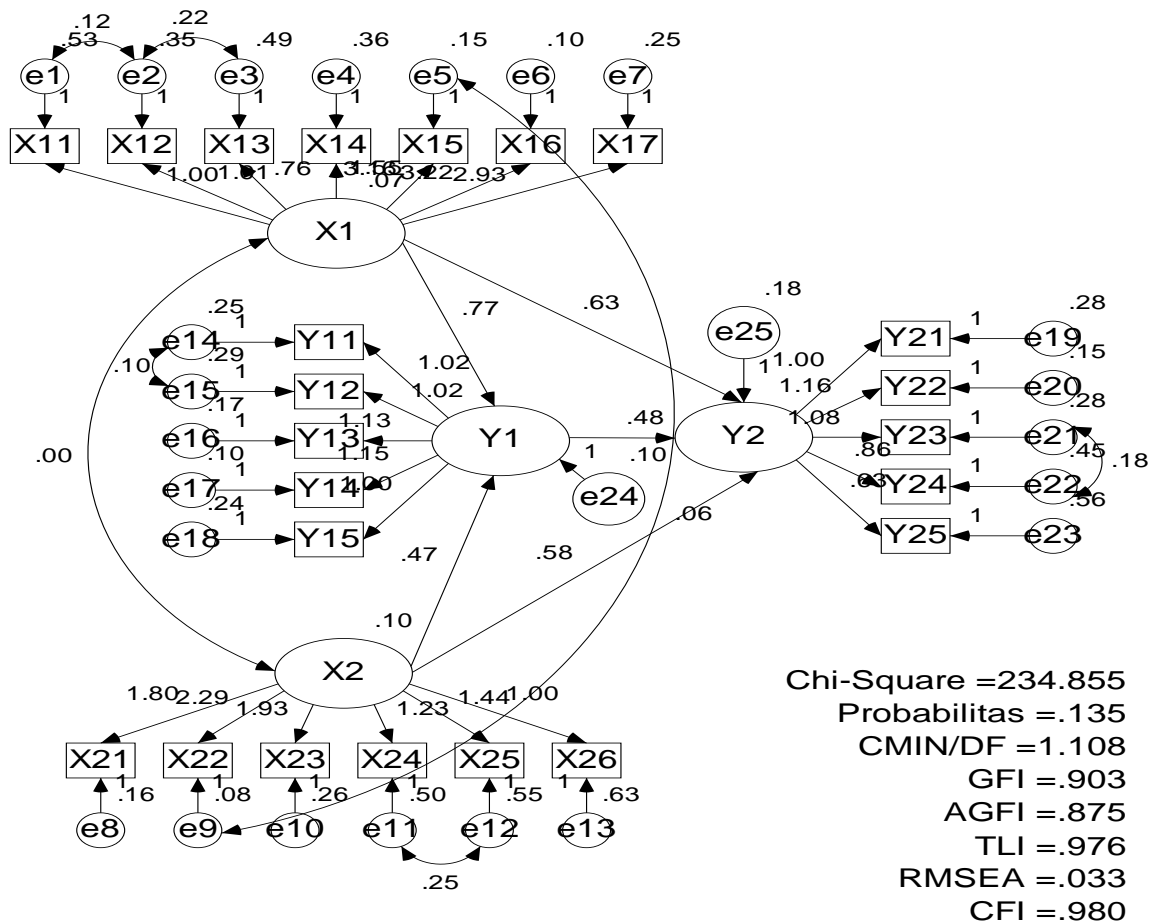
menunjukkan besarnya nilai *Mahalanobis d-squared* lebih kecil dari nilai *Chi Square* yaitu sebesar 41,638. Hal ini berarti dalam penelitian ini semua kasus tidak mengalami *outliers* atau dapat

dikatakan tidak ada perbedaan yang signifikan antara data dengan kelompok data.

#### 4.1.7 Analisis *Structural Equation Modelling (SEM)*

Gambar 2. Hasil Analisis SEM

### PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN TIPE KEPERIBADIAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB)



a. Uji Kesesuaian Model (*Goodness of Fit Test*)

Pengujian pada model SEM bertujuan untuk melihat kesesuaian model. Berdasarkan hasil uji

kesesuaian dapat diketahui bahwa dari delapan kriteria yang digunakan untuk menilai layak/tidaknya suatu model telah terpenuhi. Sehingga

b. Uji Kausalitas

Tabel 1. Tabel Hasil Uji Kausalitas

Pengaruh	Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
Y1 <-- X2	0,465	0,184	2,525	0,012	Signifikan
Y1 <-- X1	0,772	0,282	2,741	0,006	Signifikan
Y2 <-- X2	0,583	0,261	2,234	0,025	Signifikan
Y2 <-- X1	0,630	0,314	2,005	0,045	Signifikan
Y2 <-- Y1	0,479	0,201	2,378	0,017	Signifikan

Hasil pengujian koefisien jalur untuk pengaruh budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behaviour/OCB* ( $Y_1$ ) memiliki jalur positif sebesar 0,772 dengan C.R sebesar 2,741 dan probabilitas (p) sebesar 0,006 yang berarti bahwa budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour/OCB* ( $Y_1$ ). Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizen Behavior* (OCB) karyawan PT. Bank Bukopin

dapat dinyatakan bahwa model dapat diterima yang berarti ada kesesuaian model dengan data.

Tbk cabang Jember terbukti kebenarannya atau  $H_3$  diterima.

Hasil pengujian koefisien jalur untuk pengaruh tipe kepribadian ( $X_2$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behaviour/OCB* ( $Y_1$ ) memiliki jalur positif sebesar 0,465 dengan C.R sebesar 2,525 dan probabilitas (p) sebesar 0,012 yang berarti bahwa tipe kepribadian ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour/OCB* ( $Y_1$ ). Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa Tipe kepribadian berpengaruh terhadap *Organizational Citizen*

*Behavior* (OCB) karyawan PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember terbukti kebenarannya atau H<sub>4</sub> diterima.

Hasil pengujian koefisien jalur untuk pengaruh budaya organisasi (X<sub>1</sub>) terhadap kualitas layanan (Y<sub>2</sub>) memiliki jalur positif sebesar 0,630 dengan C.R sebesar 2,005 dan probabilitas (p) sebesar 0,045 yang berarti bahwa budaya organisasi (X<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan (Y<sub>2</sub>). Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kualitas layanan di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember terbukti kebenarannya atau H<sub>1</sub> diterima.

Hasil pengujian koefisien jalur untuk pengaruh tipe kepribadian (X<sub>2</sub>) terhadap kualitas layanan (Y<sub>2</sub>) memiliki jalur positif sebesar 0,583 dengan C.R sebesar 2,234 dan probabilitas (p) sebesar 0,025 yang berarti bahwa tipe kepribadian (X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan (Y<sub>2</sub>). Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa tipe kepribadian yang dimiliki petugas berpengaruh terhadap kualitas layanan di PT.

Bank Bukopin Tbk cabang Jember terbukti kebenarannya atau H<sub>2</sub> diterima.

Hasil pengujian koefisien jalur untuk pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour*/OCB (Y<sub>1</sub>) terhadap kualitas layanan (Y<sub>2</sub>) memiliki jalur positif sebesar 0,479 dengan C.R sebesar 2,378 dan probabilitas (p) sebesar 0,017 yang berarti bahwa *Organizational Citizenship Behaviour*/OCB (Y<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan (Y<sub>2</sub>). Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *Organizational Citizen Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kualitas layanan karyawan di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember terbukti kebenarannya atau H<sub>5</sub> diterima.

#### **4.1.8 Pengaruh Langsung Antar Variabel**

Dalam penelitian hubungan pengaruh langsung terjadi antara variabel laten eksogen budaya organisasi (X<sub>1</sub>) dan tipe kepribadian (X<sub>2</sub>) dengan variabel endogen *intervening Organizational Citizenship Behaviour*/OCB (Y<sub>1</sub>) dan variabel laten endogen terikat Kualitas Layanan (Y<sub>2</sub>).

pengaruh langsung budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behaviour/OCB* ( $Y_1$ ) sebesar 0,494 dengan arah positif, tipe kepribadian ( $X_2$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behaviour/OCB* ( $Y_1$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behaviour/OCB* ( $Y_1$ ) terhadap Kualitas Layanan ( $Y_2$ ) sebesar 0,332 dengan arah positif.

Budaya organisasi mempunyai efek langsung terbesar terhadap *Organizational Citizenship Behaviour/OCB* dan *Organizational Citizenship Behaviour/OCB* mempunyai efek langsung terbesar terhadap kualitas layanan pada PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember.

#### **4.1.9 Pengaruh tidak Langsung Antar Variabel**

Hubungan tidak langsung terjadi antara variabel laten eksogen budaya organisasi ( $X_1$ ) dan tipe kepribadian ( $X_2$ ) dengan variabel endogen *intervening Organizational Citizenship Behaviour/OCB* ( $Y_1$ ) dan variabel laten endogen terikat Kualitas Layanan ( $Y_2$ ).

Pengaruh tidak langsung budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kualitas Layanan ( $Y_2$ ) sebesar 0,164

sebesar 0,353 dengan arah positif, budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kualitas Layanan ( $Y_2$ ) sebesar 0,280 dengan arah positif, tipe kepribadian ( $X_2$ ) terhadap Kualitas Layanan ( $Y_2$ ) sebesar 0,307 dengan arah positif, dan *Organizational* dengan arah positif dan tipe kepribadian ( $X_2$ ) terhadap Kualitas Layanan ( $Y_2$ ) sebesar 0,117 dengan arah positif. Berdasarkan pengujian tersebut dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai efek tidak langsung terbesar terhadap kualitas layanan pada PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember.

#### **4.2 Pembahasan**

Secara garis besar penelitian ini menunjukkan secara umum hipotesis yang diajukan dapat diterima. Dalam hal ini terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi dan tipe kepribadian terhadap kualitas layanan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Organizational Citizenship Behaviour/OCB*.

Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship*



*Behaviour/OCB*. Sehingga  $H_3$  diterima. Hal ini berarti jika budaya organisasi semakin baik, maka akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour/OCB*. Bank Bukopin berhasil menciptakan budaya organisasi yang dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan tipe kepribadian mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour/OCB*. Sehingga hipotesis ( $H_4$ ) diterima. Hal ini berarti jika tipe kepribadian semakin cocok dengan karakter pekerjaannya, maka akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour/OCB*.

Sesuai dengan teori Organ (1995) bahwa tipe kepribadian adalah salah satu faktor yang dapat menciptakan *Organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan. Dari hasil olah data menunjukkan bahwa sebagian besar tipe kepribadian yang dimiliki karyawan bukopin adalah tipe konvensional, dimana tipe tersebut

sesuai dengan kepribadian yang dibutuhkan pegawai bank.

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kualitas layanan di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember terbukti kebenarannya atau  $H_1$  diterima. Hal ini berarti jika budaya organisasi semakin baik, maka akan meningkatkan kualitas layanan. Budaya organisasi yang dimiliki Bank Bukopin dapat meningkatkan kualitas pelayanan karyawannya. Telah dijelaskan dalam teori budaya organisasi, mengenai indikator-indikator budaya organisasi yang baik dan dapat meningkatkan performa kerja karyawan dan Bank Bukopin berhasil menciptakan budaya organisasi yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan karyawan.

Tipe kepribadian yang dimiliki petugas berpengaruh terhadap kualitas layanan di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember terbukti kebenarannya atau  $H_2$  diterima. Tipe kepribadian yang baik, dalam artian tipe karakter pribadi seseorang yang sesuai dengan pekerjaannya. Karena

menurut Jhon L Holland dalam Winkel & Sri Hastuti (2005) menjelaskan seseorang akan menampilkan performa kerja terbaik bila pekerjaannya sesuai dengan karakter kepribadian yang dimiliki. Sebagian besar karyawan bukopin memiliki tipe kepribadian yang cocok dengan yang dibutuhkan dalam dunia perbankan, yaitu tipe pekerjaan yang rutin, berhubungan dengan numerik (tipe konvensional).

*Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh terhadap kualitas layanan karyawan di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember terbukti kebenarannya atau H<sub>5</sub> diterima. Hal ini berarti jika *Organizational Citizenship Behaviour/OCB* semakin baik atau meningkat, maka akan meningkatkan kualitas layanan. Menurut Organ (1995) ada banyak faktor yang dapat menciptakan kualitas layanan yang baik dalam suatu perusahaan, salah satunya adalah tipe kepribadian atau karakter dari sumber daya manusianya sendiri. Seseorang yang selalu berusaha melakukan terbaik dan tulus saat bekerja, memiliki perilaku ekstra walaupun tanpa ada

*reward*, secara otomatis juga akan memiliki kualitas pelayanan yang baik kepada nasabahnya.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan uraian-uraian yang telah diungkapkan pada pembahasan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai jawaban atas pokok permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kualitas layanan di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember.
2. Tipe kepribadian yang dimiliki petugas berpengaruh terhadap kualitas layanan di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember.
3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember.
4. Tipe kepribadian berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

5. karyawan PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember.
6. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh terhadap kualitas layanan karyawan di PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember.

## 5.2. Saran

Dari hasil penelitian ini kiranya peneliti dapat memberikan saran, diantaranya:

1. Hasil penelitian membuktikan bahwa budaya organisasi dan tipe kepribadian berpengaruh terhadap kualitas layanan baik secara langsung maupun tidak
2. langsung melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Budaya organisasi yang dimiliki PT. Bank Bukopin Tbk cabang Jember sudah baik, hendaknya Bank Bukopin bisa mengembangkan lagi budaya organisasi sesuai dengan teori Robbins, yaitu dapat memberikan kesempatan karyawannya untuk berinovasi, mengutamakan kecermatan analisis, tidak hanya memusatkan perhatian pada hasil namun juga pada teknik atau cara memperoleh hasil, orientasi pada

individu juga dalam tim, membuat karyawan selalu agresif dalam menjalankan budaya organisasi, dan mempertahankan stabilitas perusahaan.

3. Perusahaan lebih memperhatikan proses seleksi dan rekrutmen ataupun penentuan posisi jabatan, hendaknya Bank Bukopin Jember mencari sumber daya manusia yang minat dan karakteristik kepribadiannya sesuai dengan pekerjaan yang akan dilakukannya, karena dari hasil penelitian terbukti bahwa kesesuaian antara tipe kepribadian SDM dengan pekerjaan membuat seseorang menunjukkan performa terbaik.
4. Bagi penelitian lanjutan disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, sistem insentif, dan lain-lain. Sehingga dapat memperoleh hasil temuan yang lebih baik dalam menjelaskan perilaku karyawan dan berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia.
5. Penelitian berikutnya disarankan untuk memberikan kuesioner

pada nasabah mengenai kualitas pelayanan satu bank dibandingkan dengan bank lain, sehingga dapat diketahui dengan jelas, apa yang membuat bank bukopin masih di bawah bank

lain, karena walaupun kualitas pelayanan yang diberikan bukopin sudah baik, kemungkinan bank pesaing memiliki kualitas pelayanan yang jauh lebih baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Engel, J.F., et al. (1990). *"Consumer Behaviour"*, 6th ed, Chicago, The Dryden Press.
- Ghozali, H. Imam. 2005. *Aplikasi Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Lovelock, Christopher and Wirtz, J. 1998, *Services marketing*. (5<sup>th</sup>ed.). Upper Saddle River NJ: Prentice-Hall.
- Oliver, R.L. 1993. *A Cognitive Model of The Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions*. *Journal of Marketing Research*, 17.
- Organ, D.W, Podsakoff, P.M, and MacKenzie, S.B (2006), *Organizational Citizenship Behaviour : Its Nature, Antecedents, and Consequences*, Sage. Thousand Oaks, CA.
- Robbins dan Judge (2008). *Perilaku Organisasi, Buku 1, Cet. 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi Edisi Lengkap*. Jakarta: PT INDEKS Kelompok GRAMEDIA.
- Solimun. 2002, *Multivariate Analysis Structural Equation Modelling (SEM)* Lisrel dan Amos. Fakultas MIPA, Universitas Brawijaya.
- Sugiyono.2004. *Metode Penelitian Administrasi* (ed.5). Bandung : CV. Alfabeta
- Tika, Drs. Moh Pambudu (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Bumi Aksara

Olorunniwo, Maxwell K. Hsu dan  
Godwin J. Udo,(2006),  
*Service Quality, Customer  
Satisfaction, and Behavioral  
Intentions in the Service  
Factor*, Journal of Services  
Marketing, Vol 20 No.1 pp.  
59–72

Winkel, W.S & Sri Hastuti.2005.  
*Bimbingan dan Konseling di  
Institusi Pendidikan*. Jakarta  
: PT. Grasindo

Yuwono, Ino Drs, dkk (2005).  
*Psikologi Industri dan  
Organisasi*. Surabaya:  
Fakultas Psikologi  
Universitas Airlangga.

Zeithaml dan Berry (1990) dan  
Cronin dan Taylor (1994).  
"Service Quality, Jurnal.  
The Behavioral  
Consequences of Service  
Quality. *Journal of  
Marketing*, 55.