

***ORGANIZATIONAL CULTURE DAN PERSONALITY MEMENGARUHI
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DIMEDIASI OLEH
EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PEGAWAI LEMBAGA PENGELOLA
DANA BERGULIR KOPERASI, USAHA MIKRO, KECIL DAN
MENENGAH (LPDB-KUMKM)***



*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

DAVID PANJAITAN

7647168388

**Disampaikan Sebagai Salah Satu Syarat untuk
Mencapai Gelar Doktorat Ilmu Manajemen di Universitas Negeri Jakarta**

PROGRAM STUDI DOKTORAL ILMU MANAJEMEN








PASCASARJANA

UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

2024

**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama : David Panjaitan
Nomor Registrasi : 7647168388
Program Studi : Ilmu Manajemen

Nama Dosen	Tanda Tangan	Tanggal
Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus. (Ketua)		09-10-2023
Prof. Dr. Hamidah, SE., M. Si (Sekretaris)		2-10-2023
Prof. Dr. Dewi Susita, M. Si (Promotor)		29-9-2023
Prof. Dr. Suherman, M. Si (Kopromotor)		29 Sep 2023
Prof. Dr. Rd. Tuty Sariwulan, M. Si (Penguji)		28-9-2023
Dr. Budi Santoso, M.M (Penguji)		29-9-2023
Prof. Dr. Payaman Simanjuntak, APU (Penguji Luar)		30-9-2023

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor



Prof. Dr. Dewi Susita, M. Si
Tanggal: 29-9-2023

Kopromotor



Prof. Dr. Suherman, M. Si
Tanggal: 29.9.2023

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus
(Ketua)¹



09-10-2023

Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si
(Sekretaris)²



02-10-2023

Nama : David Panjaitan

No. Registrasi : 7647168388

Program Studi : Ilmu Manajemen

Tgl. Lulus :

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : David Panjaitan
NIM : 7647168388
Tempat/Tanggal Lahir : Belawan, 28 Agustus 1980
Program : Doktor
Program Studi : Ilmu Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi dengan judul “*Organizational Culture dan Personality Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dimediasi oleh Employee Engagement Pada Pegawai Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (LPDB-KUMKM)*” merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 6 September 2023

Yang menyatakan,



David Panjaitan
NIM. 7647168388

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : David Panjaitan
NIM : 7647168388
Jenjang : S3 (Doktor)
Program Studi : Ilmu Manajemen
Angkatan : 2016
Semester : 119 (Ganjil) Tahun Akademik 2022/2023

Dengan ini menyatakan bahwa persetujuan ujian terbuka dan perbaikan ujian tertutup untuk pemberkasan yudisium dan wisuda adalah benar tanda tangan dan sudah mendapatkan persetujuan oleh komisi penguji. Apabila saya melanggar pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 29 September 2023
Yang membuat pernyataan,



(David Panjaitan)



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : DAVID PANJAITAN
NIM : 7647168388
Fakultas/Prodi : PASCASARJANA / IM - MSPM
Alamat email : davehitos2606@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Organizational Culture dan Personality Memengaruhi Organizational
Citizenship behavior dimediasi oleh employee engagement Pada
Pegawai lembaga pengelola Dana bergulir koperasi, usaha Mikro, Kecil & Menengah
(KPB-B-KUMEM)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta 9 - NOV - 2023

Penulis

(DAVID PANJAITAN)
nama dan tanda tangan

ABSTRAK

Organizational Citizenship Behavior diyakini dapat meningkatkan keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, produktivitas dan keunggulan kompetitifnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji, menganalisis, dan menemukan pengaruh langsung *Organizational Culture* dan *Personality* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan pengaruh tidak langsung *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Employee Engagement* pada LPDB-KUMKM dengan jumlah populasi dan sampel sebanyak 297 staff pegawai. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bersifat *explanatory* melalui pengujian hipotesis untuk menguji sifat hubungan dan pengaruh antar variabel. Analisis statistik yang digunakan adalah analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan AMOS 24 baik model pengukuran maupun model struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) *Organizational Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*; 2) *Personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*; 3) *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di LPDB-KUMKM; 4) *Organizational Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*; 5) *Personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*; 6) *Organizational Culture* berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Employee Engagement* pegawai di LPDB-KUMKM. 7) *Personality* berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Employee Engagement* pegawai di LPDB-KUMKM. Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas kerja pegawai LPDB KUMKM dan sebagai landasan untuk pemecahan masalah dan mengambil keputusan. Penelitian tidak tertutup kemungkinan bahwa pada tahun-tahun berikutnya peneliti atau peneliti lainnya akan kembali melakukan penelitian sejenis yang merupakan catatan atau hasil terbaru atas tambahan pengalaman dalam peningkatan *Organizational Citizenship Behavior*.

Kata kunci: *Organizational Citizenship Behavior, Organizational Culture, Personality, Employee Engagement*

ABSTRACT

Organizational Citizenship Behavior is believed to increase an organization's success in improving the quality of human resources, productivity and competitive advantage. This research aims to examine, analyze and discover the direct influence of Organizational Culture and Personality on Organizational Citizenship Behavior and the indirect influence of Employee Engagement on Organizational Citizenship Behavior through Employee Engagement at LPDB-KUMKM with population and sample of 297 staff employees. This research is quantitative research with an explanatory nature through hypothesis testing to test the nature of the relationship and influence between variables. The statistical analysis used is Structural Equation Modeling (SEM) analysis with AMOS 24, both measurement models and structural models. The research results show that 1) Organizational Culture has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior; 2) Personality has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior; 3) Employee Engagement has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior at LPDB-KUMKM; 4) Organizational Culture has a positive and significant effect on Employee Engagement. 5) Personality has a positive and significant effect on Employee Engagement; 6) Organizational Culture has a positive and significant indirect effect on Organizational Citizenship Behavior through Employee Engagement of employees at LPDB-KUMKM. 7) Personality has a positive and significant indirect effect on Organizational Citizenship Behavior through Employee Engagement of employees at LPDB-KUMKM. It is hoped that this research will be able to improve the work quality of LPDB KUMKM employees and serve as a basis for solving problems and making decisions. The research does not rule out the possibility that in the following years other researchers or researchers will carry out similar research again which is the latest record or result of additional experience in improving Organizational Citizenship Behavior.

Keywords: *Organizational Citizenship Behavior, Organizational Culture, Personality, Employee Engagement*

RINGKASAN

1. Pendahuluan

Kontribusi UMKM dalam perekonomian Indonesia berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UMKM, pada tahun 2019, UMKM mampu menyerap 96,9% tenaga kerja dan UMKM juga berkontribusi sebesar 60,5% dari total Produk Domestik Bruto (PDB), 15,6% dari total ekspor non migas, dan 60% dari total investasi di Indonesia. Penelitian Tambunan (2011) menunjukkan bahwa, kendala umum yang dihadapi oleh UMKM di negara ASEAN adalah kurangnya akses permodalan, teknologi, dan keterampilan tenaga kerja. KUMKM sulit untuk mendapat pendanaan atau pinjaman dari bank karena memerlukan persyaratan agunan, proses yang lama, serta suku bunga pinjaman yang relatif tinggi (Batubara *et al.*, 2021). Karena sulitnya mendapat akses keuangan dan kurangnya instrumen pembiayaan yang tepat tersebut, membuat KUMKM tidak memiliki pilihan selain mencari pembiayaan informal yang justru meningkatkan potensi risiko dan memperburuk kondisi keuangan mereka (Bakhtiari *et al.*, 2020).

Untuk mengatasi permasalahan kurangnya akses pendanaan bagi Koperasi dan UMKM di Indonesia, Kementerian Koperasi dan UMKM pada tahun 2006 membentuk Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (LPDB-KUMKM). Sebagai lembaga yang memberikan akses pinjaman dan pembiayaan UMKM, LPDB-KUMKM memiliki peran yang sangat penting bagi pertumbuhan dan kemajuan koperasi dan UMKM di Indonesia. Dengan demikian, secara tidak langsung, kinerja LPDB-KUMKM akan dapat memengaruhi kinerja dan kemajuan UMKM.

Kinerja LPDB KUMKM masih belum optimal yang terlihat dari tiga indikator kinerja utama yakni nilai NPL, tingkat penyelesaian hutang bermasalah, dan tingkat penyaluran dana yang tidak dapat mencapai target tahunan. Belum optimalnya kinerja LPDB-KUMKM tersebut dapat diduga disebabkan oleh rendahnya keterlibatan para pegawai dalam perilaku ekstra peran atau *organizational citizenship behavior* (OCB). Pegawai dengan OCB yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas rekan kerja dan manajer dengan memfasilitasi kolaborasi antara kelompok kerja dan membantu organisasi untuk dapat beradaptasi lebih baik dengan perubahan lingkungan (Podsakoff, MacKenzie, et al., 2000). Berdasarkan teori OCB oleh Organ (1994), pegawai dengan keterlibatan (*engagement*) yang tinggi akan menghasilkan umpan balik dan iklim kerja yang positif dalam hal hubungan dengan atasan dan rekan kerja (Bakker & Demerouti, 2014). Dengan demikian, *employee engagement* dapat menjadi faktor yang memengaruhi OCB pegawai. Penelitian ini akan menguji pengaruh faktor yang berasal dari sumber daya pribadi (internal) dan sumber daya organisasi (eksternal) terhadap OCB dan *employee engagement*. Faktor yang berasal dari sumber daya pribadi yakni kepribadian atau *personality*, sedangkan yang berasal dari sumber daya organisasi yakni budaya organisasi atau *organizational culture*.

Organizational culture merupakan pengetahuan, kebiasaan, perilaku, nilai, dan sikap yang diciptakan oleh organisasi untuk dipatuhi dan dilakukan oleh seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Hasan *et al.*, 2021). Menurut Pepra-Mensah dan Kyeremeh (2018), *employee engagement* yang tinggi dapat menjadi hasil dari *organizational culture* yang efektif yang dapat diterjemahkan ke dalam produktivitas yang tinggi. Temuan Ipijei (2021) menunjukkan bahwa *organizational culture* berperan penting dalam membangun semangat kerja pegawai, menumbuhkan sikap loyal, dan meningkatkan keterlibatan pegawai dalam OCB.

Dari segi sumber daya atau karakteristik pribadi, para praktisi memandang *personality* sebagai jenis keterampilan non-kognitif yang memiliki konsekuensi penting bagi keputusan yang dibuat dan hasil yang akan mereka capai (Cobb-Clark & Schurer, 2012). *Personality* pegawai juga telah terbukti menjadi komponen dasar dari tenaga kerja dan menentukan kinerja dan keberlangsungan hidup organisasi.

Berdasarkan fenomena pentingnya UMKM bagi perekonomian Indonesia, belum optimalnya kinerja LPDB-KUMKM, penelitian terdahulu, kajian literatur, dan temuan empiris yang telah dibahas, maka penulis merasa penting untuk menguji dan menganalisis secara mendalam mengenai pengaruh *organizational culture* dan *personality* terhadap *employee engagement* dan OCB pegawai LPDB-KUMKM. Penelitian ini juga akan menguji peran *employee engagement* dalam memediasi hubungan *organizational culture* dan *personality* terhadap OCB.

Berdasarkan diskusi di atas, hipotesis dalam penelitian ini antara lain:

H1: *Organizational culture* berpengaruh positif terhadap *Employee engagement*

H2: *Personality* berpengaruh positif terhadap *Employee engagement*

H3: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap OCB

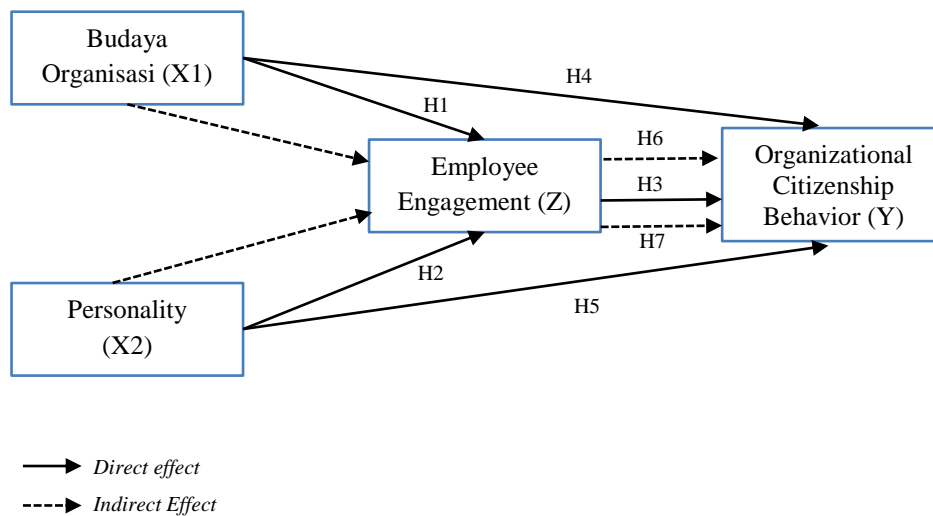
H4: *Personality* berpengaruh positif terhadap OCB

H5: *Organizational culture* berpengaruh positif terhadap OCB

H6: *Employee engagement* memediasi hubungan antara *Organizational culture* dan OCB

H7: *Employee engagement* memediasi hubungan antara *Personality* dan OCB

Mengacu pada pengembangan dan rumusan hipotesis, maka model penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

2. Metode Penelitian

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai sebagai staff di Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (LPDB-KUMKM). Karakteristik sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang menjabat sebagai *staff*, yaitu: keseluruhan *staff* di LPDB KUMKM adalah 297 orang.

Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Penelitian ini menggunakan data primer dengan cara menyebarkan kuisisioner kepada staf LPDB KUMKM. Data hasil penelitian diperoleh dengan menggunakan instrumen berupa angket atau kuesioner sebanyak 297 responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Structral Equation Model* (SEM) dengan menggunakan software AMOS. Kuisisioner terdiri dari pertanyaan penelitian terstruktur dengan tipe likert termodifikasi dengan skala 5 (1 = sangat kuattidak setuju, 2-tidak setuju, 3 = netral, 4-setuju, dan 5 = sangat setuju).

3. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil Pengujian Data

Pada tabel berikut disampaikan hasil pengujian Kelayakan Model dan analisis secara keseluruhan baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung.

Tabel 1. Structural Model Feasibility Index/Path

Index	Cut-Off Value	Hasil	Keterangan
Absolute Measures			
χ^2 (chi-square)		705,542	
Df		481	
Probability	$\geq 0,05$	0,000	Tidak <i>Fit</i>
Chi-square/df	≤ 2	1,467	<i>Fit</i>
GFI	$\geq 0,90$	0,918	<i>Fit</i>
RMSEA	$\leq 0,08$	0,040	<i>Fit</i>
Incremental Fit Measures			
NFI	$\geq 0,90$	0,913	<i>Fit</i>
CFI	$\geq 0,90$	0,937	<i>Fit</i>
TLI	$\geq 0,95$	0,957	<i>Fit</i>
Parsimony Fit Measures			
AGFI	$\geq 0,90$	0,904	<i>Fit</i>
PGFI	$\geq 0,60$	0,713	<i>Fit</i>

Hasil uji kelayakan model struktural pada tabel 1 menunjukkan bahwa nilai kelayakan model struktural tidak jauh berbeda dengan hasil kelayakan model *fit* CFA. Model struktural telah memenuhi kriteria model *fit* yang ditunjukkan oleh nilai Chi-square/df $1,467 \leq 2$, GFI $0,918 \leq 0,90$, dan RMSEA $0,040 \leq 0,08$ untuk pengukuran *absolute fit indices*. Kemudian nilai NFI $0,913 \geq 0,90$, CFI $0,937 \geq 0,90$, dan TLI $0,957 \geq 0,95$ yang mewakili *incremental fit indices*. Kemudian *parsimony fit indices* juga telah *fit* yang dilihat dari nilai PGFI $0,713 \geq 0,60$.

Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis 1 sampai 5 dapat terlihat pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis		Direct Effect	C.R	P-Value	Keterangan
H1	<i>Organizational Culture</i> → <i>Employee Engagement</i>	0,233	2,064	0,049	Didukung
H2	<i>Personality</i> → <i>Employee Engagement</i>	0,364	2,494	0,021	Didukung
H3	<i>Employee Engagement</i> → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,309	2,220	0,026	Didukung
H4	<i>Organizational Culture</i> → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,243	2,002	0,039	Didukung
H5	<i>Personality</i> → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,279	2,133	0,044	Didukung

Sumber: Hasil olah data, 2023

Untuk menguji pengaruh hipotesis mediasi, penelitian ini menggunakan metode *bootstrapping* pada SEM AMOS. Banyak penelitian yang menggunakan uji sobel untuk menguji signifikansi efek mediasi, akan tetapi terdapat bukti bahwa penggunaan uji Sobel untuk memeriksa efek mediasi tidaklah tepat (Cheung & Lau, 2007). Penelitian terbaru yang dilakukan oleh MacKinnon *et al.* (2004) membuktikan bahwa metode *bootstrap* menghasilkan interval kepercayaan yang paling akurat dalam mengukur pengaruh mediasi. Oleh karena itu, peneliti memutuskan untuk menggunakan metode *bootstrap* untuk menilai efek mediasi dalam penelitian ini, dapat dilihat pada table 3 berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis Mediasi

Hipotesis	Direct Effect	Indirect Effect	Confidence Interval		P-Value	Ket.
			Low	High		
H6 OC → EE → OCB	(0,233) (0,309)	0,086	0,023	0,116	0,026	Didukung
H7 P → EE → OCB	(0,364) (0,309)	0,034	0,015	0,152	0,038	Didukung

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Pembahasan

Hasil analisis model penelitian tersebut diatas, dibangun bertujuan menjawab rumusan dan tujuan model penelitian. Model penelitian ini tentang peningkatan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *Organizational Culture* (OC), *personality* (P) dan *Employee Engagement* (EE), bagi pegawai pada LPDB-KUMKM sebagai sektor publik. Karena terbatasnya waktu dan kondisi sumber daya, peneliti tidak dapat melakukan penelitian dengan sampel yang lebih besar dan ini sangat disayangkan. Peneliti sangat berharap untuk peneliti selanjutnya meneliti dengan sampel yang lebih besar dan meneliti faktor lainnya dalam berbagai industri, organisasi dan dari berbagai negara tentang masalah ini untuk karya tambahan terbaik. Hasil analisis model penelitian memberikan pemahaman terhadap faktor-faktor penting yang menjadi pertimbangan utama dalam pengambilan keputusan strategis dalam manajemen sumber daya manusia berdasarkan temuan model empiris sebagai berikut:

A). *Organizational Culture dan Employee Engagement (H1)*

Organizational culture memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, Artinya ketika keadaan *organizational culture* yang dirasakan pegawai di LPDB-KUMKM meningkat baik di internal maupun eksternal organisasi, maka *employee engagement* pegawai LPDB-KUMKM meningkat.

B). *Personality dan Employee Engagement (H2)*

Personality memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*, Artinya ketika *personality* yang dirasakan oleh pegawai LPDB-KUMKM meningkat bagi seluruh pegawai, maka *employee engagement* pegawai LPDB-KUMKM meningkat.

C). *Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behavior (H3)*

Employee engagement memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Artinya ketika *employee engagement* yang dirasakan oleh pegawai LPDB-KUMKM meningkat bagi seluruh pegawai, maka *organizational citizenship behavior* pegawai LPDB-KUMKM meningkat.

D). *Organizational Culture dan Organizational Citizenship Behavior (H4)*

Organizational Culture memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Artinya ketika *organizational culture* yang dirasakan oleh pegawai LPDB-KUMKM meningkat bagi seluruh pegawai, maka *organizational citizenship behavior* pegawai LPDB-KUMKM meningkat.

E). *Personality dan Organizational Citizenship Behavior (H5)*

Personality memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Artinya ketika *employee engagement* yang ditingkatkan oleh pegawai LPDB-KUMKM, maka *organizational citizenship behavior* pegawai LPDB-KUMKM meningkat.

F). *Organizational Culture, Employee Engagement, dan Organizational Citizenship Behavior (H6)*

Organizational culture memiliki pengaruh tidak langsung positif dan signifikan melalui *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya walaupun *employee engagement* pegawai meningkat, namun *employee engagement* memiliki peran penting dalam memediasi *organizational culture*

yang dirasakan oleh pegawai LPDB-KUMKM untuk tetap meningkatkan *organizational citizenship behavior* melalui pegawai yang memiliki keterlibatan lebih ditandai dengan komitmennya, dan penerapan ide atau gagasan dalam proses atau penyelesaian pekerjaan sehingga efisiensi dan efektivitas organisasi dapat meningkat.

G). *Personality, Employee Engagement, dan Organizational Citizenship Behavior (H7)*

Personality memiliki pengaruh tidak langsung positif dan signifikan melalui *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya walaupun *employee engagement* pegawai meningkat, namun *employee engagement* memiliki peran penting dalam memediasi *personality* yang dirasakan oleh pegawai LPDB-KUMKM untuk tetap meningkatkan *organizational citizenship behavior* melalui pegawai yang memiliki keterlibatan lebih ditandai dengan karakteristik ikatan yang emosional dan motivasi yang tinggi maka semakin tinggi sikap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai LPDB-KUMKM.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris yang peneliti kaji terkait pengaruh *Organizational Culture* dan *Personality* terhadap OCB melalui mediasi *Employee Engagement* maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Organizational Culture* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Artinya peningkatan *Organizational Culture* kerja akan mengakibatkan peningkatan *Employee Engagement* LPDB KUMKM.
2. *Personality* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Artinya peningkatan *Personality* akan mengakibatkan terjadinya peningkatan *Employee Engagement* LPDB KUMKM.
3. *Employee Engagement* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap OCB. Artinya peningkatan *Employee Engagement* akan mengakibatkan peningkatan OCB LPDB KUMKM.
4. *Organizational Culture* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap OCB. Artinya peningkatan *Organizational Culture* akan mengakibatkan peningkatan OCB LPDB KUMKM.
5. *Personality* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap OCB. Artinya peningkatan *Personality* akan mengakibatkan peningkatan OCB LPDB KUMKM.
6. *Organizational Culture* berpengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan terhadap OCB dimediasi *Employee Engagement*. Artinya peningkatan *Organizational Culture* secara tidak langsung akan meningkatkan OCB LPDB KUMKM melalui *Employee Engagement*.
7. *Personality* berpengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan terhadap OCB dimediasi *Employee Engagement*. Artinya peningkatan *Personality* secara tidak langsung akan meningkatkan OCB LPDB KUMKM melalui *Employee Engagement*.

Implikasi

Adapun implikasi dalam penelitian ini adalah:

1. OCB LPDB KUMKM yang memiliki nilai tertinggi pada indikator *Altruism* perlu dipertahankan.
Perilaku pegawai dalam menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya dilakukan untuk menghindari perselisihan antar anggota di dalam lembaga, sehingga terus bekerjasama dalam mencapai tujuan lembaga.
2. *Organizational Culture* yang memiliki nilai tertinggi pada indikator *clan culture* perlu dipertahankan.
Budaya pegawai yang berperilaku sesuai dengan apa yang mereka percaya dan memiliki rasa keanggotaan didalamnya. Perilaku yang muncul adalah terciptanya lingkungan kerja yang ramah dan nyaman, bekerja dalam tim, dan adanya keterbukaan dalam berkomunikasi.
3. *Personality* yang memiliki nilai tertinggi pada indikator *Agreeableness* perlu dipertahankan.
Hal tersebut menggambarkan bahwa pegawai LPDB KUMKM memiliki rasa suka atau cinta terhadap pekerjaan yang sedang dijalankan sehingga semua yang dikerjakan terasa ringan dan senang dalam mengerjakannya. Tanpa ada rasa keterpaksaan dalam bekerja, dengan adanya rasa suka atau cinta terhadap pekerjaan yang sedang dijalani membuat hasil pekerjaan lebih bermakna.
4. *Employee Engagement* dengan nilai tertinggi pada indikator *dedication* perlu dipertahankan.

Keterlibatan yang diberikan pegawai di LPDB KUMKM kedalam pekerjaannya sangat kuat. Keterlibatan kuat ini akhirnya menghasilkan perasaan menganggap dirinya dianggap penting, adanya antusiasme yang tinggi. ingin menjadi inspirasi, rasa bangga terhadap organisasi dan pekerjaannya, dan mau menghadapi tantangan yang diberikan organisasi.

Rekomendasi

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya beberapa indikator pembentuk variabel laten mendapat penilaian atau skor yang rendah dari responden. Indikator-indikator tersebut perlu mendapat perhatian baik bagi LPDB KUMKM maupun untuk pengembangan penelitian berikutnya. Bagi manajemen LPDB KUMKM beberapa indikator yang memperoleh respon rendah dapat menjadi acuan dalam menentukan skala prioritas perbaikan kebijakan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan OCB. Beberapa rekomendasi dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) OCB yang memiliki nilai terendah pada indikator *courtesy* dan *civic virtue*, maka indikator ini perlu ditingkatkan.
Manajemen berupaya mendiskusikan persoalan di tempat kerja dengan rekan dan atasan sehingga diperoleh jalan keluar atau cara terbaik dalam menghadapi pekerjaan ditempat kerja, sehingga pegawai merasa nyaman bekerja dan penting untuk tidak menyalahgunakan atau mengganggu hak-hak rekan kerja lainnya. Pegawai yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi masih kurang. Tanggung jawab yang dimaksud untuk lebih terlibat dan peduli dengan setiap kegiatan yang diadakan oleh organisasi. Rasa tanggung jawab

yang tinggi terhadap pekerjaan perlu ditingkatkan dengan cara manajemen melakukan evaluasi kinerja, kemudian memberikan *reward* dan *punishment* sesuai dengan hasil kerja yang diberikan.

- b) *Organizational Culture* yang memiliki nilai terendah pada indikator *Mission Culture*, maka indikator ini perlu ditingkatkan.

Pegawai LPDB KUMKM beprilaku yang sesuai memiliki peran dan prosedur yang jelas dalam bekerja masih kurang. Manajemen perlu melakukan pengawasan dan bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan, manajemen harus lebih jelas dalam memberikan tugas kepada seluruh pegawai dan menjanjikan para pegawainya dengan penghargaan khusus..

- c) *Personality* yang memiliki nilai terendah pada indikator *Conscientiousness* dan *Emotional Stability*, maka indikator ini perlu ditingkatkan.

Dalam *conscientiousness*, manajemen memberikan motivasi dalam bentuk seminar dan pelatihan – pelatihan sehingga menimbulkan kecendrungan untuk taat pada aturan, dapat diandalkan dan komitmen dalam pekerjaan. Sedangkan *emotional stability*, perlu adanya kenetralan dari pimpinan dalam menghadapi setiap pegawainya. Manajemen menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa nyaman dan aman untuk berbicara tentang emosi mereka dan mengungkapkan ketidakpastian atau kekhawatiran yang mereka rasakan, memberikan pengakuan dan apresiasi kepada pegawai yang berusaha meningkatkan kecerdasan emosional mereka. Manajemen perlu memberi support secara terus-menerus dan berkelanjutan.

- d) *Employee Engagement* dengan nilai terendah pada indikator *absorption*, maka indikator ini perlu ditingkatkan.

Konsentrasi penuh yang dirasakan pegawai saat bekerja dan memberikan perasaan senang ketika pegawai dalam bekerja perlu ditingkatkan dengan cara membuat suasana kerja menjadi nyaman dan fasilitas yang diberikan juga memadai.

Adapun untuk rekomendasi teoritis, penulis menyarankan agar penentuan sampel dalam menilai peningkatan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi Usaha Mikro Kecil Menengah (LPDB-KUMKM), pengambilan sampel juga menilai persepsi dari Objek atau Mitra yang dianggap dapat mewakili persepsi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang ada di Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi Usaha Mikro Kecil Menengah (LPDB-KUMKM), hal ini diyakini dapat memberikan input yang lebih komprehensif dan holistik, apakah aktivitas pegawai dinilai dalam peningkatan OCB di LPDB-KUMKM efektif dilakukan. Peneliti juga merekomendasikan agar temuan dalam hasil penelitian ini dapat dilanjutkan untuk diteliti secara ilmiah dengan memperkaya indikatornya dan locus penelitian dalam memengaruhi secara langsung dan tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, hal tersebut dikarenakan keterbatasan jumlah responden pada penelitian ini dan dominasi karakteristik dari responden.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa., yang telah melimpahkan berkat dan kasih-Nya kepada kita semua.

Penulisan disertasi ini bertujuan untuk menambah pemahaman teori dan praktik mengenai pengaruh Organizational Culture dan Personality terhadap Organizational Citizenship Behaviour dimediasi oleh Employee Engagement pada Pegawai Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (LPDB-KUMKM).

Dalam penyusunan disertasi ini, kami menyadari sepenuhnya bahwa masih jauh dari sempurna karena pengalaman dan pengetahuan penulis yang terbatas. Oleh karena itu, kritik dan saran dari semua pihak sangat kami harapkan demi terciptanya penelitian disertasi yang lebih baik lagi untuk masa mendatang.

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada Ibu Prof. Dr. Dewi Susita, SE., M.Si selaku Promotor dan Bapak Prof. Dr. Suherman M.Si. selaku Co-Promotor, yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga proposal disertasi ini dapat diselesaikan.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada teman-teman angkatan yang tak pernah lelah memberikan semangat. Secara khusus peneliti mengucapkan terima kasih kepada pribadi terdekat, orang tua angkat, abang dan kakak yang terus mendorong penyelesaian studi ini.

Besar harapan peneliti semoga penelitian ini dapat memperkaya khazanah keilmuan bidang sumber daya manusia khususnya di sektor publik.

Jakarta, Juli 2023

David Panjaitan

ACKNOWLEDGEMENT

Segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa., yang telah melimpahkan berkat dan kasih-Nya, yang telah memberikan kekuatan dan kesehatan jasmani, rohani, ketekunan, kesabaran dan pengetahuan sehingga peneliti dapat menyelesaikan disertasi ini sebagai salah satu syarat akademik untuk mendapatkan gelar Doktor dalam Program Studi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Negeri Jakarta, Peneliti sangat menyadari bahwa keberhasilan penelitian disertasi ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan banyak pihak, untuk itu melalui kesempatan ini, peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

Pertama, Prof. Dr. Komarudin, M.Si selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Kedua, Prof. Dr. Dedi Purwana, M. Bus selaku Direktur Pascasarjana dan Prof. Dr. Wardani Rahayu, M. Si selaku Wakil Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang juga telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan Program Doktor Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia di Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Ketiga, Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si selaku Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Agung Dharmawan Buchdadi, Ph.D selaku sekretaris Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana dan para Bapak/Ibu Dosen pengajar pada Program Studi Ilmu Manajemen.

Keempat, Prof. Dr. Dewi Susita, M.Si selaku Promotor dan Prof. Dr. Suherman, M. Si selaku co-Promotor, yang dengan penuh ketelitian dan kesabaran telah membimbing, mengarahkan dan memberikan masukan-masukan kepada peneliti dalam penelitian, perbaikan-perbaikan dan penyempurnaan disertasi ini.

Kelima, Para tim penguji Prof. Dr. Rd. Tuty Sariwulan, M. Si, Dr. Budi Santoso, M.M, dan Prof. Dr. Payaman Simanjuntak, APU selaku penguji luar dan Dr. Amanda Setiorini, M.M selaku dosen telaah disertasi.

Keenam, Para staf Pascasarjana UNJ terkhusus buat staf admin ilmu manajemen mbak Nensi Ratna Sari, mbak anti, mbak vina dan Khairunnisa yang telah banyak memberikan bantuan, masukan dan informasi kepada peneliti hingga dapat menyelesaikan perkuliahan ini.

Ketujuh, rekan-rekan seperjuangan kelas A angkatan 2016/2017 yang semasa perkuliahan dalam suka dan duka selalu kompak, terlebih khusus kepada sobat Maizar Radjin, yang selalu membantu penulis dalam menyelesaikan berbagai rangkaian dan dinamika disertasi ini

Kedelapan, Bapak Drs. Supomo, Ak., M.M selaku Direktur Utama Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (LPDB-KUMKM) dan Bapak Dr. Jaenal Aripin, M.Ag selaku Direktur Umum dan Hukum 2021 LPDB-KUMKM, juga Bapak Muhammad Wahyudin selaku kepala Sub divisi SDM dan Ibu Lusi Kinasi Pangestoe selaku Staf Subdivisi SDM LPDB-KUMKM yang telah memberikan kesempatan dan memberikan izin kepada peneliti untuk mengumpulkan data dan melaksanakan penelitian disertasi serta selalu memberikan inspirasi dan motivasi penyelesaian maupun penyusunan disertasi ini.

Kesembilan, Keluarga saya terkhusus kedua almarhum orang tua, Ayahanda Bapak SD Panjaitan dan Ibunda tercinta Ibu Tioman br Siahaan yang tidak hanya melahirkan, membesarkan dan selalu mendoakan peneliti namun juga selalu mendorong peneliti untuk terus melanjutkan agar dapat menjadi orang yang memberikan manfaat nyata bagi sekitarnya, Roland Lehmann orangtua angkat yang selalu memberikan penulis dukungan beserta keluarga Kakak dan Abang kandung penulis yang ada di Belawan, Batam dan Jakarta, juga keponakan yang sangat saya sayangi Christine, Grace, Josua, Leni, Shera dan Sem yang selalu membuat penulis termotivasi dan juga sering doain penulis.

Kesepuluh, rekan-rekan di Medan, Papua, Jakarta, dan Batam terdiri dari, Keluarga Bapak/Ibu pendeta dan Pengerja Gereja GEKARI Batam dan Jakarta, Member Group Ngengong, Member Group Merajuks, Member Group Healing, Keluarga Direktur Epar, Keluarga Bak antara lain Bayu (Jacob)/Sella, Arbert/Hilda Siregar, Febby dan Titin/Jonathan, Kezia Hutabarat, Rudi Batara Silalahi dan rekan dosen di Batam, Doni Sinaga, Bapak Ir. Jerry Marmen, M.S., M.Ec., M. Mgt, PhD dan seluruh staf PT. SDG dan LSP TRK Jakarta yang telah memberikan dukungan, doa dan motivasi bagi penulis

Terakhir, Semua pihak-pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu, yang telah banyak berjasa dalam proses pelaksanaan perkuliahan dan penyelesaian penyusunan disertasi ini. Semoga semua kebaikan yang telah Bapak/Ibu berikan mendapatkan balasan pahala dari Tuhan Yang Maha Esa. Amiin.

Semoga hasil penelitian ini bermanfaat khususnya bagi peneliti dan bagi semua pihak pada umumnya. Saran atau masukan yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan karya yang telah penulis hasilkan.

Mohon maaf jika ada perbuatan, tutur kata yang kurang berkenan selama studi, dan semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas melebihi kebaikan yang telah Bapak dan Ibu berikan.

Jakarta, September 2023

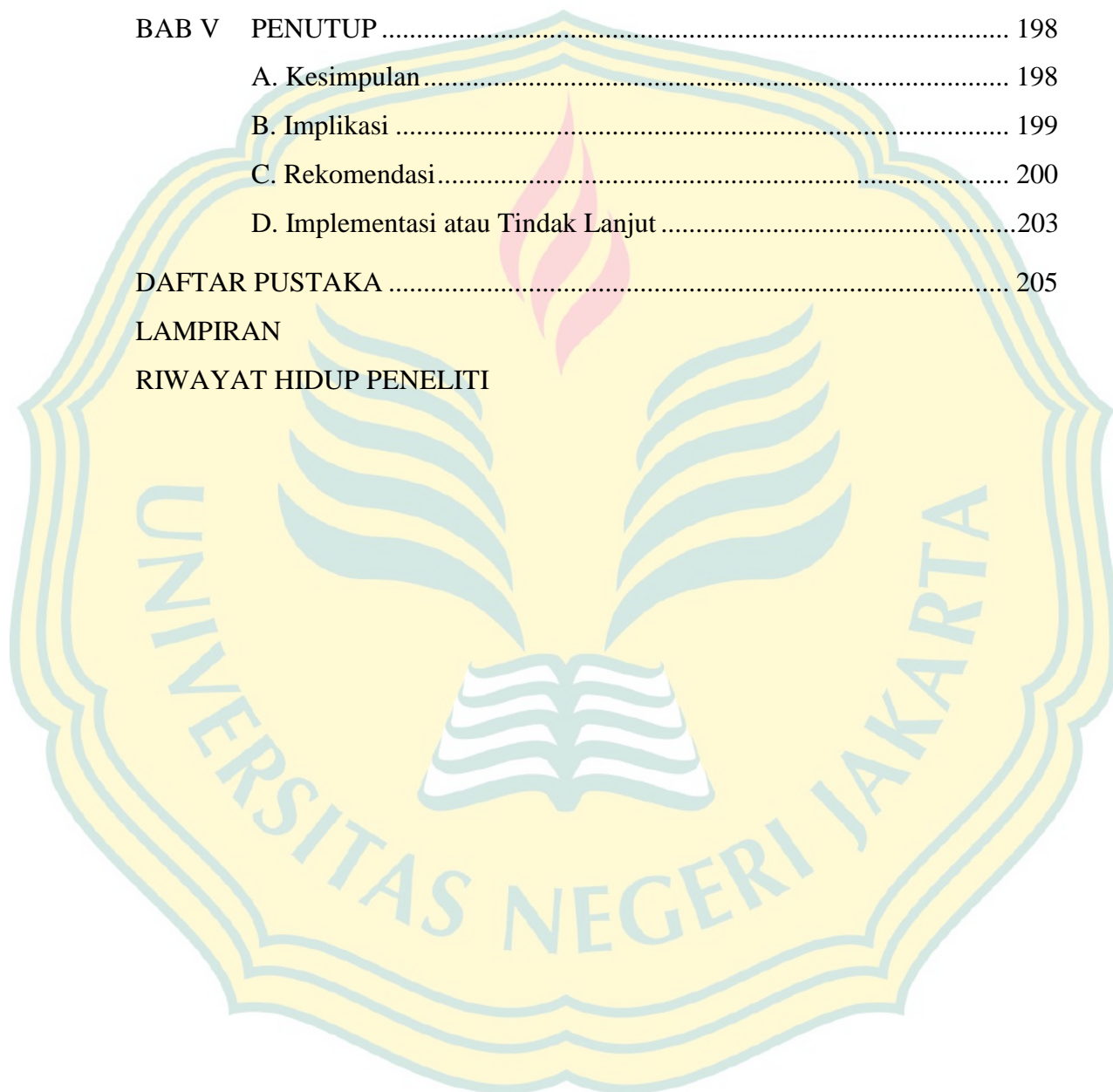
David Panjaitan

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TERBUKA	ii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
RINGKASAN	vii
KATA PENGANTAR	xvi
<i>ACKNOWLEDGEMENT</i>	xvii
DAFTAR ISI.....	xx
DAFTAR TABEL.....	xxiii
DAFTAR GAMBAR	xxv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Pembatasan Penelitian.....	11
C. Rumusan Masalah	12
D. Tujuan Penelitian.....	12
E. Signifikansi Penelitian	13
F. <i>State of The Art</i>	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	16
A. Latar Belakang Teori	16
1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	21
2. <i>Employee Engagement</i>	28
3. <i>Organizational Culture</i>	35
4. <i>Personality</i>	41
B. Penelitian-Penelitian yang Relevan	50
C. Kerangka Berpikir.....	80
D. Hipotesis Penelitian	96

BAB III METODE PENELITIAN.....	98
A. Jenis Penelitian	98
B. Waktu dan Tempat Penelitian	98
C. Desain Penelitian	99
D. Populasi dan Sampel.....	100
E. Teknik Pengumpulan Data.....	102
F. Penyusunan Instrumen Penelitian	102
1. <i>Organizational Culture</i>	103
2. <i>Personality</i>	104
3. <i>Employee Engagement</i>	105
4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	107
5. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	108
G. Teknik Analisis Data	109
1. Analisis Deskriptif	109
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	114
A. Deskripsi Karakteristik Responden	115
1. Jenis Kelamin.....	115
2. Usia	115
3. Pendidikan Terakhir.....	116
4. Masa Kerja.....	117
B. Hasil Penelitian	118
1. Hasil Uji Instrumen.....	118
2. Hasil Analisis Deskriptif.....	123
3. Hasil <i>Exploratory Factor Analysis (EFA)</i>	150
4. Hasil Analisis <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	163
C. Pembahasan	177
1. <i>Organizational Culture</i> dan <i>Employee Engagement</i>	177
2. <i>Personality</i> dan <i>Employee Engagement</i>	179
3. <i>Employee Engagement</i> dan <i>OCB</i>	181
4. <i>Organizational Culture</i> dan <i>OCB</i>	184
5. <i>Personality</i> dan <i>OCB</i>	187

6. <i>Organizational Culture, Employee Engagement, dan OCB</i>	190
7. <i>Personality, Employee Engagement, dan OCB</i>	191
D. Novelty	193
E. Keterbatasan Penelitian	197
BAB V PENUTUP	198
A. Kesimpulan	198
B. Implikasi	199
C. Rekomendasi.....	200
D. Implementasi atau Tindak Lanjut	203
DAFTAR PUSTAKA	205
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENELITI	



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Matriks Penelitian yang Relevan	51
Tabel 3.1	Populasi Penelitian.....	101
Tabel 3.2	Kisi-Kisi Instrumen Variabel <i>Organizational Culture</i>	104
Tabel 3.3	Kisi-Kisi Instrumen Variabel <i>Personality</i>	105
Tabel 3.4	Kisi-Kisi Instrumen Variabel <i>Employee Engagement</i>	106
Tabel 3.5	Kisi-Kisi Instrumen Variabel OCB.....	107
Tabel 4.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	115
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Usia.....	116
Tabel 4.3	Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	117
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Masa Kerja	118
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas <i>Item</i> Iterasi 1.....	119
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas <i>Item</i> Iterasi 2.....	121
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Variabel.....	122
Tabel 4.8	Hasil Uji Reliabilitas Variabel	123
Tabel 4.9	Kategori Jawaban Responden	123
Tabel 4.10	Deskripsi Jawaban Responden Variabel <i>Organizational Culture</i>	124
Tabel 4.11	Deskripsi Jawaban Responden Variabel <i>Personality</i>	131
Tabel 4.12	Deskripsi Jawaban Responden Variabel <i>Employee Engagement</i>	138
Tabel 4.13	Deskripsi Jawaban Responden Variabel OCB.....	143
Tabel 4.14	Hasil KMO dan <i>Barlett Test Organizational Culture</i>	151
Tabel 4.15	Hasil <i>Eigenvalue</i> dan <i>Variance Explained Organizational Culture</i> ..	152
Tabel 4.16	Hasil <i>Pattern Matrix Organizational Culture</i>	153

Tabel 4.17 Hasil KMO dan <i>Barlett Test Personality</i>	154
Tabel 4.18 Hasil <i>Eigenvalue</i> dan <i>Variance Explained Personality</i>	155
Tabel 4.19 Hasil <i>Pattern Matrix Personality</i>	155
Tabel 4.20 Hasil KMO dan <i>Barlett Test Employee Engagement</i>	157
Tabel 4.21 Hasil <i>Eigenvalue</i> dan <i>Variance Explained Employee Engagement</i>	158
Tabel 4.22 Hasil <i>Pattern Matrix Employee Engagement</i>	158
Tabel 4.23 Hasil KMO dan <i>Barlett Test Organizational Citizenship Behavior</i>	160
Tabel 4.24 Hasil <i>Eigenvalue</i> dan <i>Variance Explained OCB</i>	161
Tabel 4.25 Hasil <i>Pattern Matrix Organizational Citizenship Behavior</i>	161
Tabel 4.26 Hasil Uji Kelayakan <i>Full Model CFA</i>	164
Tabel 4.27 Hasil Uji Kelayakan <i>Fit Model CFA</i>	166
Tabel 4.28 Hasil Uji Validitas Konvergen Konstruk CFA	168
Tabel 4.29 Hasil Uji Validitas Diskriminan	170
Tabel 4.30 Hasil Uji Kelayakan Model Struktural	171
Tabel 4.31 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung	172
Tabel 4.32 Hasil Uji Hipotesis Mediasi	175

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 NPL LPDB-KUMKM Periode 2015-2020	3
Gambar 1.2 Kinerja Penyelesaian Piutang Bermasalah Periode 2015-2020	4
Gambar 1.3 Target dan Realisasi Peyaluaran Dana LPDB-KUMKM.....	5
Gambar 1.4 Persentase Pegawai LPDB-KUMKM yang Hadir	6
Gambar 2.1 Landasan Teori Penelitian.....	17
Gambar 2.2 Model Penelitian	97
Gambar 3.1 Model Penelitian	100
Gambar 4.1 <i>Full Model</i> CFA	163
Gambar 4.2 <i>Fit Model</i> CFA	165
Gambar 4.3 Model Struktural	170
Gambar 4.4 Novelty Pada Model Penelitian.....	194
Gambar 4.5. Model Kebijakan meningkatkan OCB Organisasi LPDB-KUMKM	196

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	227
Lampiran 2. Hasil Analisis <i>Pilot Test</i>	235

