

**PENGARUH *JOB SATISFACTION* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* YANG DIMEDIASI OLEH  
KOMITMEN ORGANISASI  
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Harapan Magelang)**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun oleh:  
**Nur Cholis**  
NPM. 15.0101.0216

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
2019**

**PENGARUH *JOB SATISFACTION* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI  
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Harapan Magelang)**

**SKRIPSI**



**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang**

Disusun oleh :  
**Nur Cholis**  
NPM. 15.0101.0216

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
2019**

# SKRIPSI

## PENGARUH *JOB SATISFACTION* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI

(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Harapan Magelang)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nur Cholis**

NPM 15.0101.0216

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji  
Pada tanggal **22 Agustus 2019**

Susunan Tim Penguji

Pembimbing



**Dr. Rochiyati Murniningsih, MP**

Pembimbing I

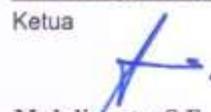
Pembimbing II

Tim Penguji



**Dr. Rochiyati Murniningsih, MP**

Ketua



**Muhdiyanto S.E., M.Si**

Sekretaris



**Nia Kurniati Bachtiar, S.E., S.Si., M.Sc**

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal

26 AUG 2019



**Dra. Marlina Kurnia, MM**

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nur Cholis

NPM : 15.0101.0216

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH *JOB SATISFACTION* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*  
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* YANG  
DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI  
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Harapan Magelang)**

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 16 Agustus 2019

Pembuat Pernyataan,



Nur Cholis

NPM. 15.0101.0216

## HALAMAN RIWAYAT HIDUP

**Nama** : Nur Cholis  
**Jenis Kelamin** : Laki-laki  
**Tempat, Tanggal Lahir** : Ngawi, 10 Januari 1995  
**Agama** : Islam  
**Status** : Belum Menikah  
**Alamat Rumah** : Dusun Jambe RT/RW 010/006 Desa Gemarang, Kec. Kedunggalar, Kab. Ngawi  
**Alamat Email** : [Sinawang7@gmail.com](mailto:Sinawang7@gmail.com)  
**Pendidikan Formal:**  
**Sekolah Dasar** (2000-2007) : SDN Gemarang 1 Kedunggalar  
**SMP** (2007-2010) : SMPN 1 Paron  
**SMA** (2010-2013) : SMK Cokroaminoto 1 Madiun  
**Perguruan Tinggi** (2015-2019) : S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang

### **Pendidikan Non Formal :**

- *Basic Learning and Speaking Course* di UMMagelang Language Center
- Pelatihan Dasar Keterampilan Komputer di UPT Pusat Komputer UMMagelang.

### **Pengalaman Organisasi :**

- Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai Anggota (2015-2016).
- Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (2015-2017)
- Ketua Umum Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis (2016-2017).
- Gubernur Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis (2017-2018).
- Pengurus Komunitas Mahasiswa Entrepreneur (KOMET) Fakultas Ekonomi dan Bisnis (2015-2019)
- Menteri Sosial Masyarakat BEM KBM UMMagelang (2018/2019)

### **Organisasi Non Formal :**

- Penggerak sosial Teman Baik (Tebar Manfaat Kebaikan)
- Fasilitator NGO INAVIS (*Indonesia Anspiring Volunteering Society*)
- Penggerak Startup Luar Kuliah

**Penghargaan:**

- Runner Up 1 Duta Genre Jalur Pendidikan Magelang 2017
- Juara 2 Expo dan Business Plan Competition di UMPurworejo 2017
- Pendanaan PKM (Pekan Kreativitas Mahasiswa) 2018
- Pendanaan KBMI (Kompetisi Bisnis Mahasiswa Indonesia) 2019

Magelang, 16 Agustus 2019

Peneliti

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nur Cholis', is written over a faint circular stamp or watermark.

Nur Cholis

NIM. 15.0101.0216

## **MOTTO**

*“Kamu sekali-kali tidak sampai kepada kebaikan (yang sempurna), sebelum kamu menafkahkan sebagian harta yang kamu cintai. Dan apa saja yang kamu nafkahkan maka sesungguhnya Allah mengetahuinya.”*

*(QS. Ali Imran:92)*

*“Lakukan kebaikan sekecil apapun, karena tidak tahu kebaikan mana yang akan mengantarkan ke surga.”*

*(Imam Hasan Al- Basri)*

*“Kita semua mempunyai kesempatan yang sama, bekerja keraslah dengan optimal sesuai versimu. Selibhnya berpikir positif dan serahkan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Karena gagal atau sukses, semua tergantung dari proses perjuangan.”*

*(Nur Cholis)*

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul: **“Pengaruh Job Satisfaction dan Employee Engagement Terhadap Organizational citizenship Behavior Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Harapan Magelang)”**. Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Ir. Eko Muh. Widodo, M.T., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Dra. Marlina Kurnia, M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Muhdiyanto, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Mulato Santosa, S.E., M.Sc., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Magelang.
5. Fritzina Anisa, SE., MBA., selaku Dosen Pembimbing Akademik Manajemen 15D 2015.
6. Dr. Rochiyati Murningsih, S.E., M.P selaku dosen pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bayu Sindu Raharja SE. M.Sc selaku Dosen dan mentor Luar Kuliah yang telah banyak memberikan arahan, masukan, dan motivasi.
8. Nia Kurniati Bachtiar SE, S.Si, M.Sc selaku Dosen dan Mentor Luar Kuliah yang telah banyak memberikan arahan, bimbingan sehingga Luar Kuliah bisa berkembang dan dapat pendanaan dari program hibah dan kompetisi.
9. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah memberikan bekal ilmu dan pengalaman-pengalaman berharga.
10. Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah banyak memberikan bantuan penyediaan buku-buku referensi.

11. Kedua orang tua saya, Alm. Slamet dan Ibu Katemi tercinta, yang dengan sabar mendidik, memberikan bekal mandiri dan semangat hidup, tak pernah putus memanjatkan doa dan memberikan dukungan baik moril maupun materil untuk mendukung saya menyelesaikan studi dan menggapai cita-cita untuk memenuhi harapan keluarga.
12. Kakakku tercinta, Ramini, Suwono, Rahayu dan ketiga kakakku yang telah memberikan dukungan untuk semangat dalam menyelesaikan perkuliahan.
13. Sahabatku seperjuangan penggagas Luar Kuliah, Dimas Nugroho Cahyo Prabowo, Aris Setyanto yang sepemikiran berharap dapat memberikan kontribusi dengan nilai tambah kepada lulusan universitas. Serta sahabatku Catur Haryono, Prayitno, Septiana Wulandari, Dora Andheras dan Yudistia Dian Negara yang banyak memberikan dukungan selama penyelesaian skripsi.
14. Teman seperjuangan kuliah Manajemen 15D yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu. Semua kenangan bersama kalian, susah senang sangat tidak bisa dilupakan.
15. Teman-teman berbagi pendapat, motivasi, dan saling membantu dalam mengerjakan skripsi, saya sangat mengucapkan banyak terima kasih.

Hanya doa yang dapat peneliti panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

*Wassalammualaikum Wr. Wb.*

Magelang, 16 Agustus 2019



Nur Cholis  
15.0101.0216

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
HALAMAN RIWAYAT HIDUP .....	iv
MOTTO.....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
ABSTRAK .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
1. Manfaat teoritis .....	8
2. Manfaat praktis.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS .....	11
A. Tinjauan Pustaka .....	11
1. Grand Theory .....	11
2. Organizational Citizenship Behavior (OCB) .....	12
3. <i>Job Satisfaction</i> (Kepuasan Kerja).....	18
4. Keterikatan Karyawan ( <i>Employee Engagement</i> ) .....	20
5. Komitmen Organisasi.....	24
B. Penelitian Terdahulu.....	26
C. Pengembangan Hipotesis.....	28
D. Model Penelitian .....	34

BAB III METODE PENELITIAN.....	35
A. Populasi dan Sampel .....	35
B. Data Penelitian.....	36
C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	37
D. Pengukuran Variabel.....	42
E. Uji Kualitas Data .....	43
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	50
A. Deskripsi Responden.....	50
B. Uji Kualitas Data .....	56
C. Pembahasan .....	65
BAB V KESIMPULAN.....	82
A. Kesimpulan.....	82
B. Keterbatasan Penelitian .....	83
C. Saran.....	84
DAFTAR PUSTAKA .....	85

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Rekapitulasi penelitian terdahulu.....	28
Tabel 4.1 Rincian penyebaran kuisisioner .....	53
Tabel 4.2 Karakteristik responden berdasarkan usia .....	54
Tabel 4.3 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	55
Tabel 4.4 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir.....	55
Tabel 4.5 Karakteristik responden berdasarkan masa kerja.....	56
Tabel 4.6 Statistik deskriptif data penelitian.....	57
Tabel 4.7 Hasil uji validitas .....	60
Tabel 4.8 Hasil uji reliabilitas .....	61
Tabel 4.9 Koefisien regresi berganda persamaan 1.....	62
Tabel 4.10 Koefisien regresi berganda persamaan 2.....	63
Tabel 4.11 Nilai koefisien determinasi persamaan 1 .....	64
Tabel 4.12 Nilai koefisien determinasi persamaan 2 .....	65
Tabel 4.13 Nilai analisis Uji F Persamaan 1 .....	65
Tabel 4.14 Nilai analisis Uji F Persamaan 2 .....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian .....	37
Gambar 3.1 Kurva normal uji F .....	50
Gambar 3.2 Kurva normal uji T .....	51
Gambar 4.1 Hasil Uji F persamaan 1 .....	66
Gambar 4.2 Hasil Uji F persamaan 2 .....	67
Gambar 4.3 Model diagram akhir .....	68
Gambar 4.4 Pengaruh <i>job satisfaction</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .....	69
Gambar 4.5 Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .....	72
Gambar 4.6 Pengaruh <i>Job satisfaction</i> terhadap komitmen organisasi .....	74
Gambar 4.7 Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap Komitmen Organisasi..	75
Gambar 4.8 Pengaruh komitmen organisasi terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .....	78
Gambar 4.9 <i>Job satisfaction</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.....	80
Gambar 4.10 <i>Employee engagement</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi .....	82

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner .....	89
Lampiran 2. Tabulasi Pengisian Kuisisioner .....	96
Lampiran 3. Statistik Deskriptif Data Penelitian .....	104
Lampiran 4. Uji Validitas.....	105
Lampiran 5. Uji Reliabilitas .....	107
Lampiran 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	108
Lampiran 7. Hasil Uji R <sup>2</sup> .....	109
Lampiran 8. Hasil Uji F .....	110
Lampiran 9. Hasil Uji T .....	111
Lampiran 10. Nilai F- Tabel.....	112
Lampiran 11. Nilai T- Tabel .....	116

## ABSTRAK

### **PENGARUH *JOB SATISFACTION* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Harapan Magelang)**

Oleh:  
**Nur Cholis**  
**NIM 15.0101.0216**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *job satisfaction*, *employee engagement*, dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Tujuan lain yaitu untuk menguji pengaruh pengaruh *job satisfaction*, *employee engagement*, terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap dan berstatus kontrak 3 pada Rumah Sakit Harapan Magelang. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 138 responden dengan metode *purposive sampling*. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 25.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi memediasi *job satisfaction* terhadap *organizational citizenship behavior* dan komitmen organisasi memediasi *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*

**Kata Kunci : *Job Satisfaction*, *Employee Engagement*, *Komitmen Organisasi*  
*Organizational Citizenship Behavior***

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi faktor penting dalam sebuah organisasi. Peran Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi kunci keberlangsungan berjalannya organisasi. Diperlukan kerjasama dan dorongan untuk membantu sumber daya manusia di organisasi dapat bekerja lebih baik lagi sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Untuk itu, perusahaan memerlukan partisipasi para karyawan untuk melakukan yang terbaik bagi organisasi. Agar dapat bertahan di era globalisasi saat ini harus dilakukan perubahan dalam organisasi salah satunya dengan meningkatkan dan mengembangkan kemampuan bekerja dalam tim dan memperbaiki kualitas SDM sehingga menciptakan efektifitas dalam sebuah organisasi.

Kualitas SDM dapat dilihat tidak hanya dari cara bekerja maupun penyelesaian tugas-tugas dengan baik, tetapi juga dapat dilihat dari aspek inisiatif karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan diluar tanggungjawabnya. Elemen penting yang perlu diperhatikan dalam organisasi adalah perilaku diluar aturan formal organisasi (*extra-role*). Perilaku perusahaan biasanya dikenal dengan *extra-role* dan *in-role*, yang mana perilaku *in-role* yaitu melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada didalam *job description*, sedangkan perilaku *extra-role* adalah melakukan pekerjaan *diluar job description* tanpa mengharakan suatu pujian, imbalan berupa materi maupun non materi. Perilaku *extra-role* sering disebut dengan *organizational*

*citizenship behavior* (OCB). Luthans (2015) menyatakan bahwa untuk membangun perilaku OCB, karyawan harus merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil dalam prosedur maupun hasil yang diterima. Ketika karyawan diperlakukan secara adil, maka akan membuat mereka merasa mendapat dukungan dari organisasi, dan selanjutnya mendorong mereka untuk membalas dengan melakukan OCB diluar persyaratan kerja formal (Luthans, 2015).

Kreitner dan Kinicki (2014), menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku keanggotaan organisasi yang diluar tugas. Contohnya adalah sikap pernyataan mengenai departemen, niat pribadi untuk menolong pekerjaan orang lain, memberikan saran-saran untuk peningkatan kualitas organisasi, rasa hormat pada rekan kerja, semangat dan melakukan pemeliharaan bangunan, peduli terhadap properti perusahaan, serta ketetapan waktu dan kehadiran diatas standar. Perilaku OCB merupakan perilaku sadar dan positif orang-orang yang ada dalam organisasi. Perilaku ini diekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja, memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi. Bentuk ungkapan rasa memiliki tersebut tentu perlu komitmen individu dari masing-masing karyawan.

Komitmen individu salah satunya mencakup keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Kahn (1990) menyatakan bahwa *employee engagement* sebagai upaya dari anggota organisasi untuk mengikatkan diri mereka dengan perannya di pekerjaan. Menurut Macey & Schneider (2008)

*employee engagement* merupakan penghayatan seorang karyawan terhadap tujuan dan pemusatan energi, yang muncul dalam bentuk antusiasme, inisiatif, usaha, dan kegigihan yang mengarah pada tujuan organisasi (Agus Hali, 2019). Pada kondisi ini, orang akan berupaya untuk berkomitmen dengan sesuatu atau seseorang dalam organisasi kemudian berusaha keras dan tinggal dalam sebuah organisasi sebagai wujud dari komitmen tersebut. Pada penelitian (Cendani & Tjahnaningsih, 2015) menunjukkan hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB. Selain itu, OCB juga dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja (Fitrianasari, Nimran, & Utami, 2013).

Robbins (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2014). Kepuasan kerja juga didorong oleh komitmen organisasi.

Kreitner dan Kinicki (2014) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Seseorang yang berkomitmen akan melihat dirinya sebagai anggota yang wajib bertanggung jawab terhadap perusahaannya,

mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sebaliknya, seseorang yang kurang berkomitmen lebih berkemungkinan melihat dirinya sendiri sebagai orang luar, mengekspresikan lebih banyak ketidakpuasan mengenai banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi. Meyer *et al.* (2002) dalam Shidney (2016) menjelaskan bahwa komitmen organisasi memberikan dampak ke perilaku karyawan dan sudah dari sejak lama komitmen organisasi dianggap sebagai salah satu faktor penyebab OCB (Pertiwi & Kistyanto, 2016).

Penelitian- penelitian tentang kepuasan kerja dan OCB telah dilakukan dan menghasilkan hasil yang berbeda-beda. Hasil penelitian yang dilakukan Fitrianasari, Nimran, & Utami (2013), Pavalache-Ilie (2014), Nwibere (2014), Bharata, Zunaidah, M.Diah (2016), Tan & Taringa (2017), Fanani, Djati, & Silvanita (2017), Fauziridwan, Adawiyah, & Ahmad (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memiliki hubungan positif yang artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin kuat pula *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Hal tersebut bertolak belakang dengan hasil penelitian (Pertiwi & Kistyanto, 2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior OCB*. Selain itu hasil juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap OCB. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda beda sesuai dengan

sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Pada penelitian diatas masih didapat ketidakkonsistenan hasil penelitian, maka peneliti tertarik menambahkan variabel mediasi komitmen organisasi. Tingkat komitmen organisasi seseorang yang tinggi akan melihat dirinya sebagai anggota yang wajib bertanggung jawab terhadap perusahaannya, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi dan bersemangat dalam bekerja. Komitmen organisasi sebagai variabel penyela, sehingga variabel job satisfaction dan *employee engagement* tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel OCB. Penelitian tentang *employee engagement* dan OCB pada penelitian Fauziridwan et al., (2018) , Agus Hali (2019) menunjukkan bahwa *employee engagement* memberikan pengaruh yang positif terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan. Peneliti pada penelitian ini meneliti di Rumah Sakit Harapan Magelang.

*Organizational citizenship behavior* ikut mendukung keefektifan suatu organisasi. Perilaku sadar dari karyawan membuat tugas bisa terlaksana dengan baik dan sesuai target yang telah ditetapkan. Ketika karyawan menerapkan perilaku *organizational citizenship behavior*, maka keefektifan organisasi bisa didapat. Dengan begitu dapat memangkas biaya yang di keluarkan seperti gaji karyawan lembur karena masih banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan. Pentingnya membangun *organizational citizenship behavior* dibutuhkan dalam menjalankan kegiatan operasional kinerja di

Rumah Sakit Harapan Magelang. Perilaku *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan berperan membantu dalam kerjasama tim yang di butuhkan dalam kinerja Rumah Sakit. Kemajuan Rumah Sakit Harapan di peroleh dari hasil kerja Rumah Sakit dari pelayanannya kepada masyarakat. *Feedback* yang baik dari pelayanan tersebut dapat memberikan sumbangan bagi kemajuan Rumah Sakit dalam meningkatkan pencapaian tujuan rumah sakit itu sendiri. Salah satu elemen yang berperan penting dalam kemajuan rumah sakit yaitu sumber daya manusia. Untuk melakukan hal tersebut, di butuhkan peran individu dalam kerjasama antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab masing - masing. Membangun sinergi kerjasama antar karyawan agar karyawan merasa puas bekerja di Rumah Sakit Harapan Magelang, selain itu merasa bersemangat, gigih, sungguh-sungguh dalam bekerja sehingga pelayanan bisa optimal. Komitmen karyawan di organisasi juga perlu terus ditingkatkan dengan memberikan kenyamanan dan rasa bangga bekerja di Rumah Sakit Harapan Magelang. Sumbangsih Direktur dan bagian SDM dalam menjamin karyawan, memberikan rasa puas dalam bekerja, memberikan semangat dan motivasi serta memberikan rasa nyaman dan bangga dalam bekerja di Rumah Sakit Harapan Magelang, sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktifitas kerja. Perlu evaluasi berkala untuk menyelesaikan masalah pengaduan dan keluhan kesah karyawan. Sikap cepat tanggap diharapkan dapat mengurangi permasalahan yang ada. Karena adanya masalah tersebut akan berdampak pada produktifitas kerja dan

berpengaruh terhadap kepuasan kerja, tingkat *engaged*, perilaku sadar untuk bertindak di luar tanggung jawab perusahaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Berdasarkan *research gap* dan fenomena *gap* yang ada dalam penelitian ini, maka penulis tertarik untuk meneliti tertarik untuk meneliti : Pengaruh *Job Satisfacation* Dan *Employee Engagement* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Yang Dimediasi Komitmen Organisasi (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Harapan Magelang)

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah disampaikan, maka dapat dirumuskan masalah pada penelitian di Rumah Sakit Harapan Magelang sebagai berikut:

1. Apakah *job satisfacation* berpengaruh terhadap OCB?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap OCB?
3. Apakah *job satisfacation* berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
4. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB?
6. Apakah komitmen organisasi memediasi *job satisfaction* terhadap OCB?
7. Apakah komitmen organisasi memediasi *employee engagement* terhadap OCB?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang dilakukan pada Rumah Sakit Harapan Magelang adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap OCB
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap OCB
3. Menguji dan menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap komitmen organisasi
4. Menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap komitmen organisasi
5. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB
6. Menguji dan menganalisis pengaruh mediasi komitmen organisasi pada *job satisfaction* terhadap OCB
7. Menguji dan menganalisis pengaruh mediasi komitmen organisasi pada *employee engagement* terhadap OCB

### **D. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat teoritis**

Penelitian ini memberikan pemahaman yang semakin mendalam terkait adanya pengaruh *Job Satisfaction* dan *employee engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan melihat dampak dari komitmen organisasi dari karyawan. Diharapkan dapat berguna sebagai referensi dan pengetahuan tambahan lagi para peneliti yang berkaitan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

## **2. Manfaat praktis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan kepada pihak Rumah Sakit Harapan Magelang, untuk mencari cara-cara baru yang semakin meningkatkan loyalitas karyawan, efisiensi dan efektifitas organisasi atau perusahaan secara keseluruhan.

## **E. Sistematika Penulisan**

Penyusunan skripsi ini terdiri dari lima bab dan antara bab yang satu dengan bab lainnya merupakan satu komponen yang saling terkait. Sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

### **1. Bagian Awal**

Bagian ini berisi halaman judul, halaman pengesahan, halaman pernyataan keaslian, halaman riwayat hidup, moto, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran, dan abstrak.

### **2. Bagian Isi**

Bagian ini terdiri dari :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini meliputi uraian mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

#### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini akan dikemukakan hasil penelitian sebelumnya badan teori-teori yang mendasari analisis data yang diambil dari beberapa literatur atau pustaka seperti teori *job satisfaction*, *employee engagement*, *organizational citizenship behavior*, dan komitmen organisasi serta kerangka pemikiran, penelitian terdahulu dan hipotesis.

### BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini akan diuraikan metode yang digunakan dalam penelitian. Metode penelitian akan diuraikan tentang objek penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, uji data dan metode analisis data.

### BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini bertujuan untuk membahas dan menguraikan pengujian yang telah dilakukan meliputi statistik deskriptif responden, dan uji hipotesis.

### BAB V : PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran. Bagian akhir akan diisi dengan lampiran yang dapat mendukung skripsi ini.

3. Bagian ini berisi daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Grand Theory**

###### ***Theory of Reasoned Action (TRA)***

*Theory of Reasoned Action (TRA)* pertama kali diperkenalkan oleh Martin Fishbein dan Ajzen dalam Jogiyanto (2015). Teori ini menghubungkan antara keyakinan (*belief*), sikap (*attitude*), kehendak (*intention*) dan perilaku (*behavior*). Kehendak merupakan prediktor terbaik perilaku, artinya jika ingin mengetahui apa yang akan dilakukan seseorang, cara terbaik adalah mengetahui kehendak orang tersebut. Namun, seseorang dapat membuat pertimbangan berdasarkan alasan-alasan yang sama sekali berbeda (tidak selalu berdasarkan kehendak). Konsep penting dalam teori ini adalah fokus perhatian (*salience*), yaitu mempertimbangkan sesuatu yang dianggap penting. Kehendak (*intention*) ditentukan oleh sikap dan norma subyektif .

Jogiyanto (2015) berpendapat bahwa niat merupakan fungsi dari dua determinan dasar, yaitu sikap individu terhadap perilaku (merupakan aspek personal) dan persepsi individu terhadap tekanan sosial untuk melakukan atau untuk tidak melakukan perilaku yang disebut dengan norma subyektif. Secara singkat, praktik atau perilaku menurut *Theory of Reasoned Action (TRA)* dipengaruhi oleh niat, sedangkan niat dipengaruhi oleh sikap dan norma subyektif. Sikap sendiri dipengaruhi oleh keyakinan

akan hasil dari tindakan yang telah lalu. Norma subyektif dipengaruhi oleh keyakinan akan pendapat orang lain serta motivasi untuk menaati pendapat tersebut. Secara lebih sederhana, teori ini mengatakan bahwa seseorang akan melakukan suatu perbuatan apabila memandang perbuatan itu positif dan bila percaya bahwa orang lain ingin agar dapat melakukannya.

Pada penelitian ini *theory of reasoned action* digunakan sebagai dasar analisis peneliti dikarenakan pada penelitian ini perilaku karyawan didasarkan pada perhatian atas hasil yang telah dicapai oleh karyawan sebagai bentuk apresiasi atau penghargaan. Untuk mencapai OCB tentu perlu adanya dukungan dari organisasi berupa hubungan yang terjalin dengan karyawan, kondisi lingkungan kerja yang nyaman, budaya organisasi yang diterapkan, sikap atasan terhadap karyawan. Dukungan tersebut akan memberikan timbal balik ke organisasi dari karyawan. Selain itu berdasarkan keyakinan serta motivasi karyawan untuk menaati peraturan yang ada. Sehingga ketika karyawan menilai bahwa perhatian yang diberikan pihak organisasi positif, secara yakin dan atas dasar motivasi tersebut, karyawan akan bertindak positif dengan loyal, bersemangat bekerja, berperilaku sadar melakukan tanggungjawab di luar tugasnya/ berperilaku OCB dan produktifitas kerja meningkat.

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

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

Organ (1988) mempopulerkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pertama kali yang kemudian dikembangkan oleh tokoh-

tokoh lain. Organ (1988) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Menurut (Robbins dan Judge, 2008:40), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Perilaku tersebut dengan tujuan untuk meningkatkan kemajuan kinerja organisasi.

Secara umum, terdapat tiga komponen utama OCB yaitu:

- a. Perilaku tersebut lebih dari ketentuan pekerjaan yang telah ditentukan.
- b. Tindakan tersebut tidak memerlukan latihan, bersifat alami dan sukarela.
- c. Tindakan tersebut tidak dihargai dengan imbalan formal oleh organisasi.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa OCB adalah perilaku positif dari karyawan yang melaksanakan tugas di luar kewajibannya atau melebihi tanggung jawabnya dengan sukarela tanpa adanya paksaan dan imbalan serta tidak ada hukuman atas hal tersebut, yang dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan.

#### **b. Faktor Terjadinya Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. Diantara faktor-faktor tersebut yang akan dibahas antara lain adalah budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana

hati (*mood*), persepsi terhadap dukungan organisasional, persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan, masa kerja dan jenis kelamin (*gender*) memberikan dampak yang cukup signifikan sehingga perkembangannya perlu untuk diperhatikan, yaitu:

a. Budaya dan Iklim Organisasi

Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam *job description*, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

b. Kepribadian dan Suasana Hati.

Kepribadian dan suasana hati mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok.

c. Persepsi terhadap Dukungan Organisasional.

Persepsi terhadap dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support / POS*) dapat menjadi prediktor OCB. Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.

d. Persepsi terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan.

Kualitas interaksi atasan-bawahan juga diyakini sebagai prediktor OCB.

Interaksi atasan-bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan.

e. Masa Kerja

Karyawan yang telah lama bekerja di suatu organisasi akan memiliki kedekatan dan keterikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut. Masa kerja yang lama juga akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, serta menimbulkan perasaan dan perilaku positif terhadap organisasi yang mempekerjakannya.

f. Jenis kelamin

Perbedaan cukup terlihat signifikan antara pria dan wanita dalam tingkatan OCB mereka, dimana perilaku menolong wanita lebih besar daripada pria. Wanita menganggap OCB merupakan bagian dari perilaku *in-role* mereka dibanding pria. Bukti-bukti tersebut menunjukkan bahwa wanita cenderung menginternalisasi harapan-harapan kelompok, rasa kebersamaan dan aktivitas-aktivitas menolong sebagai bagian dari pekerjaan mereka.

**c. Dimensi - dimensi OCB**

Menurut Organ (1998) dalam Khan dkk, (2017) bahwa terdapat lima dimensi dalam *organizational citizenship behavior*, yaitu :

1. *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. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

2. *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas

3. *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan – keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4. *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah- masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

#### 5. *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi seperti mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur - prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi. Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

#### **d. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Menurut Hakim (2013), OCB mempengaruhi efektivitas organisasi karena beberapa alasan:

1. OCB dapat membantu produktifitas rekan kerja
2. OCB dapat meningkatkan kemampuan manajerial
3. OCB dapat membantu mengefisiensikan penggunaan sumber daya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif.
4. OCB dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumber daya orgnaisasi secara umum untuk tujuan pemeliharaan karyawan
5. OCB dapat dijadikan dasar yang efektif untuk aktifitas-aktifitas koordinasi antara anggota-anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja.
6. OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang handal dengan

memberikan kesan bahwa organisasi adalah tempat bekerja yang lebih menarik.

7. OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan.

### **3. *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja)**

Robbins (2003), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan karyawan; merupakan sikap umum yang dimiliki oleh karyawan yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan.

Luthans (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Senada dengan pengertian kepuasan kerja yang diajukan oleh Handoko (2015), yaitu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana seseorang memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

**a. Dimensi Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)**

Menurut Smith, Kendall & Hulin dalam Luthans, (2015) ada beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan, dimana orang dapat meresponnya. Dimensi itu adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*), Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
2. Atasan (*Supervision*), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
3. Teman sekerja (*Workers*), Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Promosi (*Promotion*), Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
5. Gaji/Upah (*Pay*), Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.**

Mangkunegara (2015) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

## **4. Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*)**

### **a. Pengertian *Employee Engagement***

*Employee Engagement* atau keterikatan karyawan merupakan salah satu konsep yang dikembangkan dari *positive psychology* dan *positive organizational behavior*, Kahn dalam Albrec (2010) yang menggambarkan teori mengenai hubungan dengan keterlibatan yang terjadi erat secara fisik, kognitif dan emosional antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan, yang kemudian disebut sebagai *Employee Engagement*. *Employee Engagement* adalah kondisi atau keadaan dimana karyawan bersemangat, passionate, dan berkomitmen dengan pekerjaannya (Maylett & Winner, 2014).

Keterikatan karyawan merupakan sikap positif karyawan serta disertai dengan motivasi baik secara kognitif dan penghayatan, yakin akan

kemampuan dan merasa senang saat bekerja. *Employee engagement* merupakan antusiasme karyawan dalam bekerja, yang terjadi karena karyawan mengarahkan energinya untuk bekerja, yang selaras dengan prioritas strategic perusahaan. Antusiasme ini terbentuk karena karyawan merasa *engaged* (terikat) sehingga berpotensi untuk menampilkan perilaku yang keterikatan, antusiasme dari karyawan akan berdampak pada semangat dan bersungguh-sungguh dalam bekerja karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah suatu hubungan atau keterlibatan yang erat secara fisik, emosional dan kognitif antara seseorang dengan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja, yang mengantarkan seseorang kepada sikap dan perilaku positif terhadap organisasi atau perusahaan demi tercapainya tujuan dan kesuksesan bersama.

**b. Aspek – Aspek *Employee Engagement***

Schaufeli dan Bakker, (2004) menyebutkan ada tiga aspek dalam *Employee Engagement*, yaitu:

*1. Vigor*

*Vigor* ditandai oleh tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh – sungguh di pekerjaannya.

*2. Dedication*

*Dedication* di tandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan.

### 3. *Absorption*

*Absorption* ditandai dengan penuh konsentrasi dan minat yang mendalam

terhadap pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaannya.

Handoko (2014) menyatakan untuk membangun *employee engagement* di perusahaan dapat dilakukan melalui tiga jalur yaitu :

1. *Human Resource/* SDM perusahaan dengan menempatkan karyawan pada posisi sesuai dengan minat dan kemampuannya sehingga dapat menikmati (*enjoyment*). Harapannya bagi karyawan juga jadi mudah (*easy*) dan menghasilkan karya yang bagus (*excellent*).
2. *Owner /* pemegang saham yang membangun perusahaan dengan visi dan misi tidak hanya untuk profit tapi juga untuk masyarakat dan bumi kita melalui program *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Dari sana diharapkan tumbuh rasa kebermanaan dan berkontribusi dari karyawan.
3. *Leadship /* pimpinan perusahaan yang memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kontribusi setiap karyawan. Penghargaan ini tidak selamanya berwujud materi tapi juga non materi berupa ucapan selamat, empati, simpati, dan sebagainya yang membuat karyawannya merasa di hargai dan dimanusiakan.

### c. Tipe Karyawan

Berdasarkan Tingkat Keterikatan (*Employee Engagement*) Seorang karyawan yang engaged akan merasa royal dan peduli dengan masa depan organisasinya. Karyawan tersebut memiliki kesediaan untuk melakukan usaha ekstra demi tercapainya tujuan organisasi untuk tumbuh dan berkembang. Gallup (2004) mengelompokkan 3 jenis karyawan berdasarkan tingkat engagement yaitu :

#### 1. *Engaged*

Karyawan yang *engaged* adalah seorang pembangun mereka selalu menunjukkan kinerja dengan level yang tinggi. Karyawan ini akan bersedia menggunakan bakat dan kekuatan mereka dalam bekerja setiap hari serta selalu bekerja dengan gairah dan selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan berkembang.

#### 2. *Not Engaged*

Karyawan dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan untuk mencapai tujuan dari pekerjaan itu. Mereka selalu menunggu perintah dan cenderung merasa kontribusi mereka diabaikan.

#### 3. *Actively Disengaged*

Karyawan tipe ini adalah mereka yang secara konsisten menunjukkan perlawanan pada semua aspek. Mereka hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan dan setiap harinya, tipe

*actively diengaged* ini melemahkan apa yang dilakukan oleh pekerja yang *engaged*.

#### **d. Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement***

Menurut Federman (2009), menyatakan bahwa *Employee Engagement* juga dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu:

1. Kebudayaan (*Culture*)
2. Indikator Sukses (*Success Indicators*)
3. Pengertian Prioritas (*Priority Setting*)
4. Komunikasi (*Communication*)
5. Inovasi (*Innovation*)
6. Penguasaan Bakat (*Talent Acquisition*)
7. Peningkatan Bakat (*Talent Enhancement*)
8. Insentif dan Pengakuan (*Incentives and Acknowledgement*)
9. Pelanggaran (*Cusomer-Centered*)

#### **5. Komitmen Organisasi**

Kreitner dan Kinicki (2013) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sikap ini merupakan

suatu proses yang berlangsung terus menerus, dimana karyawan juga memperlihatkan kepedulian yang tinggi terhadap organisasi, sehingga komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang bersifat tahan lama (*durable*) dan stabil. Sebagai suatu sikap, komitmen organisasi merefleksikan suatu respon efektif terhadap organisasi secara keseluruhan, dan bukan hanya pada salah satu aspek pekerjaan tertentu. Komitmen organisasi dikemukakan oleh Allen dan Meyer (2000) dengan tiga komponen organisasi yaitu:

1. Komitmen Afektif (*affective commitment*),

Komitmen afektif mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin melakukan hal tersebut.

2. Komitmen Kontinuans (*continuance commitment*),

Komitmen kontinuans menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

3. Komitmen Normatif (*normative commitment*).

Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berkaitan dengan OCB telah banyak dilakukan di Indonesia. Penelitian-penelitian tersebut meneliti berbagai macam indikator untuk mengetahui hubungan atau pengaruh variabel *Job Satisfaction*, *employee engagement*, komitmen organisasi dan OCB. Berikut ini beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

**Tabel 2.1**  
**Rekapitulasi Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Variabel Penelitian	Sampling	Hasil Penelitian
1.	Ni Made Dwi Puspitawati, I Gede Riana (2014)	Independen: Kepuasan kerja Dependen: Komitmen organisasional, Kualitas Layanan	<i>Proportional random sampling</i>	Implikasi penelitian menunjukkan bahwa kesesuaian antara beban kerja dan gaji sangat penting diperhatikan demi menjaga komitmen organisasional, di sisi lain, kepuasan kerja akan meningkatkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan dan kesediaan karyawan untuk memberikan kualitas layanan terbaik
2.	Mariela Pavalache-Ilie (2014)	<i>Organizational Citizenship Behavior, Work Satisfaction and Employees Personality</i>		Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior
3.	B.M. Nwibere (2014)	<i>Job Involvement, Job satisfaction, organizational commitment dan Organizational Citizenship</i>		Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior

No	Peneliti	Variabel Penelitian	Sampling	Hasil Penelitian
		<i>Behavior</i>		
4.	Citta Cendani, Endang Tjahjaningsih (2015)	Independen: Employee Engagement, Modal Sosial Dependen: Kinerja karyawan Mediasi : OCB	<i>Proportionale Stratified Random Sampling</i>	Hasil penelitian memperlihatkan, bahwa <i>employee of engagement</i> berpengaruh positif terhadap OCB, Modal sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, Employee engagement berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan dan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Dwi Indah Pertiwi, Anang Kistyanto (2016)	Independen: Kepuasan kerja, komitmen organisasi Dependen: OCB	<i>Simple Random Sampling</i>	Hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap OCB.
6.	Bharata, dkk (2016)	Independen: Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dependen : OCB	<i>Random Sampling</i>	Bahwa kepuasan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap OCB karyawan PT Pusri Palembang
7.	Iqball Fanani, S. Pandja Djati, Kut Silvanita (2017)	Independen: Kepuasan kerja, Komitmen organisasi Dependen : OCB	<i>Random Sampling</i>	Hasil dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja terdapat hubungan yang signifikan dengan variabel OCB, variabel komitmen organisasi terdapat hubungan yang signifikan dengan variabel OCB.
8.	Roymond Tan dan Zeplin Jiwa Husada Tarigan (2017)	Independen: Kompensasi, Kepuasan Kerja Dependen: OCB Intervening: Motivasi Kerja	<i>Purposive Sampling</i>	Kompensasi berpengaruh terhadap OCB ; Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja; Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap OCB ;Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja; dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja; Motivasi Kerja tidak terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh Kompensasi terhadap OCB; Motivasi Kerja tidak terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB.
9.	Meydy Fauziridwan, Adawiyah, Wiwiek Rabiatul Ahmad, Abdul Aziz	Independen: Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Dependen: Organizational Citizenship	<i>Proportionate Accidental Sampling</i>	<i>Employee engagement</i> memberikan pengaruh yang positif terhadap OCB, Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB, <i>Employee Engagement</i> mempunyai pengaruh yang negatif terhadap turnover

	(2018)	Behavior Dampaknya Terhadap <i>Turnover Intention</i>		intention, Kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap turnover intention dan OCB mempunyai pengaruh yang negatif terhadap turnover intention.
<b>No</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Sampling</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
10.	Muhammad Agus Hali (2019)	Independen: <i>Employee Engagement</i> Dependen: Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi	<i>Simple Random Sampling</i>	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi tidak mampu memediasi pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan

Sumber : Hasil rekapitulasi data peneliti, 2019

### C. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan singkat yang disimpulkan dari landasan teori dan penelitian terdahulu, serta merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti, dimana jawaban itu masih bersifat lemah, dan perlu dilakukan pengujian secara empiris kebenarannya. Adapun hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Berdasarkan Robbins (2015), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Apabila seorang karyawan sudah memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka akan memunculkan sikap-sikap positif dalam pekerjaannya. Sikap positif ini salah satunya dapat

diindikasikan sebagai tindakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). atau sering disebut sebagai *extra-role behavior*, dimana kebiasaan karyawan melakukan pekerjaan melebihi tanggung jawab mereka dengan sukarela dan tanpa tendensi apapun. Menurut penelitian Fanani et al. (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB karyawan. OCB merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi. Berdasarkan penelitian yang sudah ada dan yang sudah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H1 : Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

**b. Pengaruh *Employee Engagement* dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Kahn (dalam Albrecht, 2010) yang menggambarkan teori mengenai hubungan dengan keterlibatan yang terjadi erat secara fisik, kognitif dan emosional antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan, yang kemudian disebut sebagai *Employee Engagement*. *Employee Engagement* adalah kondisi atau keadaan dimana karyawan bersemangat, *passionate*, energik, dan berkomitmen dengan pekerjaannya (Maylett & Winner, 2014). Menurut penelitian Cendani & Tjahnaningsih (2015), menunjukkan hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB. Berdasarkan penelitian yang sudah ada dan yang sudah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H2 : *Employee Engagement* Berpengaruh Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

**c. Pengaruh *Job Satisfaction* dengan Komitmen Organisasi**

Handoko (2011), menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana seseorang memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Hasil penelitian Puspitawati & Riana (2014), menjelaskan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional maupun kualitas layanan sementara komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kualitas layanan. Implikasi penelitian menunjukkan bahwa kesesuaian antara beban kerja dan gaji sangat penting diperhatikan demi menjaga komitmen organisasional, di sisi lain, kepuasan kerja akan meningkatkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan dan kesediaan karyawan untuk memberikan kualitas layanan terbaik. Berdasarkan penelitian yang sudah ada dan yang sudah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H3 : *Job Satisfaction* Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi**

**d. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Komitmen Organisasi**

*Employee engagement* merupakan antusiasme karyawan dalam bekerja, yang terjadi karena karyawan mengarahkan energinya untuk bekerja, yang selaras dengan prioritas strategic perusahaan. Antusiasme ini terbentuk karena karyawan merasa *engaged* (terikat) sehingga berpotensi

untuk menampilkan perilaku yang keterikatan. Dalam penelitian Hamdiyah, Haryono, & Fathoni(2016) menunjukkan hasil bahwa *Employee Engagement* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan penelitian yang sudah ada dan yang sudah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H4 : Employee Engagement Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen Organisasi**

**e. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Kreitner dan Kinicki (2013) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Komitmen organisasi merupakan suatu sikap mengenai kesetiaan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Sikap ini merupakan suatu proses yang berlangsung terus menerus, dimana karyawan juga memperlihatkan kepedulian yang tinggi terhadap organisasi, sehingga komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang bersifat tahan lama (*durable*) dan stabil. Sebagai suatu sikap, komitmen organisasi merefleksikan suatu respon efektif terhadap organisasi secara keseluruhan, dan bukan hanya pada salah satu aspek pekerjaan tertentu. Komitmen berhubungan dengan perilaku dan bisa ditujukan pada beberapa target entitas. Pengukuran komitmen organisasi, yaitu: *affective commitment*, *continuance*

*commitment, dan normative commitment*. Fanani et al., (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB. Berdasarkan penelitian yang sudah ada dan yang sudah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H5 : Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

**f. *Job Satisfaction Dan Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi***

Komitmen organisasi memberikan dampak ke perilaku karyawan dan sudah dari sejak lama komitmen organisasi dianggap sebagai salah satu faktor penyebab OCB Pertiwi & Kistyanto (2016). Komitmen organisasi mempunyai pengaruh mediasi atau intervening terhadap variabel *job satisfaction* dan OCB, ini dikarenakan jika anggota dalam organisasi memiliki komitmen yang tinggi baik secara afektif, normatif ataupun kotinuan, akan terbentuk hubungan positif antar anggota terhadap organisasi. Sehingga dengan adanya hubungan positif tersebut karyawan akan merasa nyaman, antusias dan senang dalam melakukakn pekerjaannya dan berpengaruh dengan meningkatnya tingkat kepuasan kerja dari karyawan dan perilaku sadar karyawan untuk bekerja dan ikut mewujudkan visi misi organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan Fitrianasari, Nimran, & Utami (2013) ,Pavalache-Ilie (2014), Nwibere (2014), Bharata, Zunaidah, M.Diah (2016) , Tan & Taringan (2017), Fanani, Djati, & Silvanita (2017), Fauziridwan, dkk (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja

dan OCB memiliki hubungan positif. Penelitian dilakukan Fanani, Djati, & Silvanita (2017), menghasilkan sebuah kesimpulan bahwa komitmen organisasi secara signifikan terkait dengan variabel OCB. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

**H6 : Komitmen Organisasi Memediasi *Job Satisfaction* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.**

**g. *Employee Engagement* Dan *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi**

*Employee engagement* yang berfokus pada peran keterikatan karyawan terhadap organisasi artinya perilaku sadar menunjukkan pengaruh terhadap sikap kerja dan komitmen dari karyawan dalam organisasi. Schaufeli dan Bakker, 2004 menyebutkan ada tiga aspek dalam *employee engagement*, yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption*. *Employee engagement* membentuk suatu hubungan atau keterlibatan yang erat secara fisik, emosional dan kognitif antara seseorang dengan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja, yang mengantarkan seseorang kepada sikap antusias dan perilaku positif terhadap organisasi atau perusahaan demi tercapainya tujuan dan kesuksesan bersama.

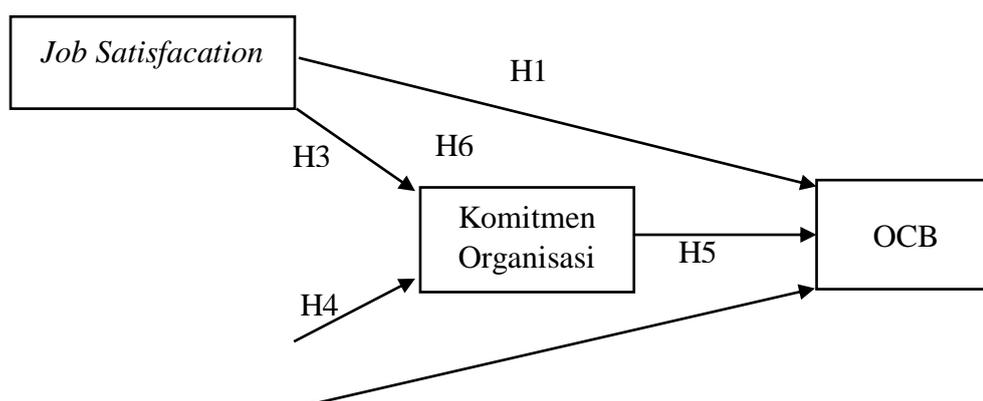
Komitmen yang tercipta berdasarkan tingkat keterikatan dan antusiasme tingkat yang dirasakan oleh karyawan inilah yang kemudian akan mendorong jalannya *Organizational Citizenship Behavior*. Peneliti Fauziridwan et al. (2018) , Agus Hali (2019) menghasilkan bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian dilakukan Fanani, Djati, & Silvanita (2017)

menghasilkan sebuah kesimpulan bahwa komitmen organisasi secara signifikan terkait dengan variabel OCB . Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

**H7 : Komitmen Organisasi Memediasi *Employee Engagement* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

**D. Model Penelitian**

*Research gap* dari hasil penelitian Fitrianasari, dkk (2013) , Pavalache-Ilie (2014), Nwibere (2014), Bharata, dkk (2016) , Tan (2017), Fanani et al. (2017), Fauziridwan et al., (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan OCB memiliki hubungan positif. Hal tersebut bertolak belakang dengan hasil penelitian Pertiwi & Kistyanto, (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap OCB. Penelitian Fauziridwan et al. (2018) menunjukkan bahwa *employee engagement* memberikan pengaruh yang positif terhadap OCB. Fenomena *gap* yang terjadi di RS. Harapan Magelang terkait menanggapi permasalahan SDM, evaluasi kerja dan peran Direktur dan bagian Diklat dalam upaya memotivasi karyawan agar dapat produktifitas dalam bekerja. Dengan demikian, penelitian ini akan menganalisis pengaruh *Job Satisfacation* dan *Employee Engagement* Terhadap OCB Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi.



*Employee  
Engagement*

H7

H2

*Sumber : Model disusun untuk penelitian ini, 2019*

**Gambar 2.1**  
**Model Penelitian**

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Populasi dan Sampel**

Sugiyono (2017) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Rumah Sakit Harapan Magelang. Namun, karena populasi karyawan pada Rumah Sakit Harapan Magelang jumlahnya banyak, maka dilakukan pengambilan sampel untuk penelitian ini. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Harapan Magelang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Jumlah sampel pada Rumah Sakit Harapan Magelang sebesar 138 responden. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan yaitu dengan kriteria responden sebagai berikut :

1. Responden merupakan karyawan tetap dan berstatus kontrak 3 (kontrak lebih 2 tahun)

Pada Rumah Sakit Harapan Magelang ada 3 jenis karyawan kontrak, yaitu kontrak 1 (kontrak 1 tahun), kontrak 2 (kontrak perpanjangan sampai 2 tahun) dan kontrak 3 (kontrak bekerja lebih 2 tahun)

2. Responden sudah bekerja minimal 2 tahun

Alasan minimal yang sudah bekerja 2 tahun, karena karyawan yang sudah bekerja 2 tahun sudah mengerti, memahami aturan perusahaan sehingga karyawan lebih patuh terhadap segala aturan perusahaan.

## **B. Data Penelitian**

### **a. Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan data primer. Menurut Sugiyono (2017), data primer yaitu data primer biasanya diperoleh dari survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data ordinal. Data primer diperoleh langsung dari responden dengan memberikan kuesioner untuk mendapatkan data tentang *job satisfaction*, *employee engagement*, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior*.

### **b. Metode Pengambilan Data**

Metode pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini berupa:

#### **1. Kuisisioner**

Metode pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuisisioner. Kuisisioner adalah metode pengambilan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuisisioner merupakan metode pengambilan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Dalam penelitian ini, peneliti membagi angket langsung kepada karyawan Rumah Sakit Harapan Magelang

dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup. Isi kuesioner terdiri dari :

- a. Identitas responden, yaitu mengenai jenis kelamin, usia, dan bagian pekerjaan dan lama berkerja.
- b. Pertanyaan mengenai tanggapan responden terhadap variabel yang diteliti.

## **2. Studi Kepustakaan**

Metode pengambilan data ini yaitu dengan cara membaca, mempelajari, mengutip, beberapa pendapat dari berbagai sumber buku, internet dan dari sumber lainnya yang digunakan sebagai bahan teori. Dalam penelitian ini studi kepustakaan yang diperoleh digunakan sebagai teori dasar serta pembelajaran tentang *job satisfaction*, *employee engagement*, *organizational citizenship behavior* (OCB) dan komitmen organisasi.

## **C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

### **a. Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variabel adalah atribut atau sifat atau nilai dari objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

#### **1. *Organizational citizenship Behavior* (OCB)**

Organ (1988) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif

individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi.

Menurut Organ (1998) dalam Khan et al. (2017) variabel OCB diukur dengan indikator:

1. *Altruism*, yaitu persepsi responden terhadap:

- a. Kesiediaan karyawan dalam membantu rekan kerja yang sedang sibuk(pekerjaannya *overload*).
- b. Kesiediaan karyawan untuk memberikan bantuan kepada orang yang berada di sekitarnya.
- c. Kesiediaan karyawan untuk menggantikan tugas karyawan lain manakala yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugas.
- d. Kesiediaan karyawan meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan.
- e. Kesiediaan karyawan untuk membantu pegawai baru yang

2. *Consciousness*, yaitu persepsi responden terhadap:

- a. Kerelaan karyawan untuk bekerja melebihi waktu yang ditentukan.
- b. Memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya.
- c. Mematuhi peraturan perusahaan meskipun tidak ada yang mengawasi.
- d. Introspeksi diri atas kepatuhan yang diberikan selama ini.
- e. Kesadaran untuk berlaku jujur dalam bekerja.

3. *Civic Virtue*, yaitu persepsi responden terhadap :

- a. Mengikuti pertemuan yang tidak dimandatkan, tetapi dianggap penting.
- b. Selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada.
- c. Selalu mengikuti informasi, misalnya pengumuman organisasi, memo.
- d. Ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak penting, tapidapat mengangkat image organisasi.

4. *Courtesy*, yaitu persepsi responden terhadap:

- a. Kesadaran karyawan untuk selalu menjaga hubungan agar terhindar darimasalah-masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan.
- b. Kesadaran karyawan untuk tidak menyalahgunakan atau menggangguhak-hak karyawan yang lain.
- c. Kesadaran karyawan dalam mempertimbangkan dampak atas tindakannyaterhadap pekerjaan karyawan lain.
- d. Kesadaran karyawan untuk tidak membuat masalah dengan karyawanlain.
- e. Kesadaran karyawan dalam mempertimbangkan dampak atas tindakannyaterhadap rekan kerja

5. *Sportmanship*, yaitu persepsi responden terhadap:

- a. Tidak suka mengeluh dalam bekerja.
- b. Tidak membesar-besarkan masalah diluar proporsinya.

- c. Tidak menghabiskan banyak waktu untuk interupsi (mengadu) tentang masalah- masalah yang tidak penting atau sepele.
- d. Perilaku tidak suka mencari-cari kesalahan organisasi.
- e. Perilaku tidak berfikir negatif dalam melihat suatu permasalahan

## **2. Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction* )**

Menurut Robbins (2003), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Apabila seorang karyawan sudah memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka akan memunculkan sikap-sikap positif dalam pekerjaannya, sehingga karyawan akan merasa bersungguh-sungguh dalam bekerja untuk ikut serta mewujudkan visi misi organisasi.

Menurut Fred Luthans (2002), variabel kepuasan kerja diukur dengan indikator yaitu persepsi responden terhadap:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
2. Kepuasan terhadap upah
3. Kepuasan terhadap peluang promosi
4. Kepuasan terhadap pengawasan
5. Kepuasan terhadap kelompok kerja
6. Kepuasan terhadap kondisi kerja

## **3. *Employee Engagement***

*Employee Engagement* yakni suatu hubungan atau keterlibatan yang erat secara fisik, emosional dan kognitif antara seseorang dengan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja, yang mengantarkan seseorang kepada sikap dan perilaku positif terhadap organisasi atau perusahaan demi tercapainya tujuan dan kesuksesan bersama. Schaufeli dan Bakker (2004), menyebutkan ada tiga aspek dalam *employee engagement*, yaitu :

1. *Vigor*

Aspek *Vigor* merupakan aspek yang ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan, seperti:

- a. Selalu semangat dalam bekerja
- b. Bersungguh-sungguh dalam bekerja
- c. Memiliki mental yang kuat dalam bekerja
- d. Gigih dalam menyelesaikan pekerjaan

2. *Dedication*

*Dedication* di tandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan, seperti:

- a. Antusias dalam melakukan pekerjaan
- b. Memiliki dedikasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaan
- c. Menyukai pekerjaan yang sifatnya menantang
- d. Memiliki rasa kebanggaan/senang dalam menyelesaikan pekerjaan

3. *Absorption*

*Absorption* ditandai dengan penuh konsentrasi dan minat yang mendalam terhadap pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaannya, seperti :

- a. Fokus dalam melakukan sebuah pekerjaan
- b. Merasa lupa waktu dalam bekerja
- c. *Enjoy* dalam melakukan suatu pekerjaan dalam tingkat kesulitan apapun
- d. Mampu menjaga rahasia perusahaan

#### **4. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan atau sikap dimana seseorang bertahan dalam organisasi tertentu untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Tingkat komitmen organisasi yang tinggi dapat berdampak pada kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaan. Karyawan akan memberikan kesetiaan, serta memiliki keinginan, bersedia bekerja keras, berkorban, dan memperdulikan kelangsungan hidup organisasi.

Menurut Allen dan Meyer (2000), variabel komitmen organisasi diukur dengan indikator yaitu persepsi responden terhadap:

- a. Komitmen Afektif : Kebanggaan pada perusahaan
- b. Komitmen *Continuance* : Kebutuhan terhadap pekerjaan
- c. Komitmen *Normative*: Kewajiban untuk memberikan hasil yang terbaik

## **D. Pengukuran Variabel**

Pengukuran variabel dalam penelitian ini yaitu menggunakan skala *likert*. Menurut Sugiyono (2017) Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tertentu tentang fenomena sosial, dengan skala *likert*, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden.

Pengukuran instrumen yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan skala *likert* dengan pengisian kuesioner yang disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Masing-masing pertanyaan mempunyai skor atau nilai yang berbeda-beda dan responden diminta mengisi daftar pertanyaan tersebut dengan cara memberi tanda (X) pada lembar jawab kuesioner. Sedangkan kriteria penilaian adalah sebagai berikut :

- a. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai skor 1
- b. Tidak Setuju (TS) dengan nilai skor 2
- c. Netral (N) dengan nilai skor 3
- d. Setuju (S) dengan nilai skor 4
- e. Sangat Setuju (SS) dengan nilai skor 5

## **E. Uji Kualitas Data**

### **1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid dan tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada

kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2014). Uji validitas penelitian ini dengan menggunakan analisis faktor. Pendekatan analisis faktor konfirmatori *confirmatory factor analysis* (CFA) digunakan untuk menguji apakah jumlah faktor yang diperoleh secara empiris sesuai dengan jumlah faktor yang telah disusun secara teoritik atau menguji hipotesis-hipotesis mengenai eksistensi konstruk. Di samping untuk menjawab pertanyaan apakah jumlah faktor yang telah diekstraksi dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antara indikator secara signifikan. Jika masing-masing indikator memiliki *loading factor* yang tinggi, maka indikator tersebut dikatakan valid. Analisis faktor seperti CFA membutuhkan terpenuhinya serangkaian asumsi. Asumsi pertama adalah korelasi antar variabel harus cukup kuat, hal ini dapat dilihat dari nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)  $> 0,50$  serta signifikansi dari Barlett's Test  $< 0,50$  untuk memastikan variabel masih bisa diprediksi dan dianalisis lebih lanjut. Analisis faktor dapat menentukan seberapa besar faktor yang nantinya terbentuk mampu menjelaskan variabel.

## **2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari konstruk atau variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dimaksud untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila

dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja dengan menggunakan uji statistic *Cronbach Alpha* dengan menggunakan software SPSS. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 (Ghozali, 2014).

## F. Alat Analisis Data

### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk memperoleh suatu persamaan dan garis yang menunjukkan persamaan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2014). Untuk mengetahui pengaruh variabel intervening digunakan analisis jalur atau *path analysis*. Menurut Ghozali (2013) menyatakan bahwa analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Rumus persamaannya adalah :

$$OCB = \alpha + \beta_1 KK + \beta_2 EE + \beta_3 KO + e$$

$$KO = \alpha + \beta_4 KK + \beta_5 EE + e$$

Dimana :

OCB : *Organizational Citizenship Behavior*

KK : Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

EE	: <i>Employee Engagement</i>
KO	: Komitmen Organisasi
$\alpha$	: Konstanta
$\beta$	: Koefisien
e	: Standar Error

## G. Uji Hipotesis

### 1) Uji R<sup>2</sup> (Koefisien Determinasi)

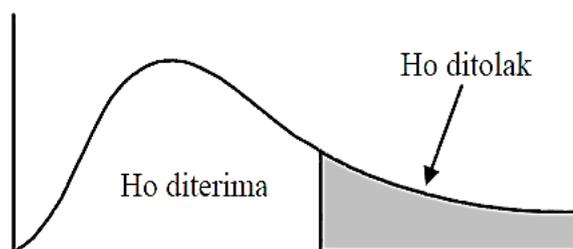
Uji R Square ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2013). Nilai  $R^2$  yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen yang terbatas. Nilai yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

### 2) Uji F

Menurut Ghozali (2013), uji F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual (*goodness of fit*). Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan telah cocok atau tidak. Penentuan kriteria uji F didasarkan pada perbandingan antara  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ . Tingkat signifikansi pada penelitian ini 0,05 atau sebesar 5% dengan derajat kebebasan pembilang

(df1) = k dan derajat kebebasan penyebut (df2) = n-k-1. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05 dengan kriteria pengujian (Ghozali, 2014) :

- a. Jika  $F\text{-hitung} \geq F\text{-tabel}$  dan nilai signifikan  $< \alpha$  (0,05), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.
- b. Jika  $F\text{-hitung} \leq F\text{-tabel}$  dan nilai signifikan  $> \alpha$  (0,05), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar nilai  $F$  hitung dan  $F$  tabel .gai berikut

**Gambar 3.1**  
**Kurva normal uji F**

### 3) Uji T

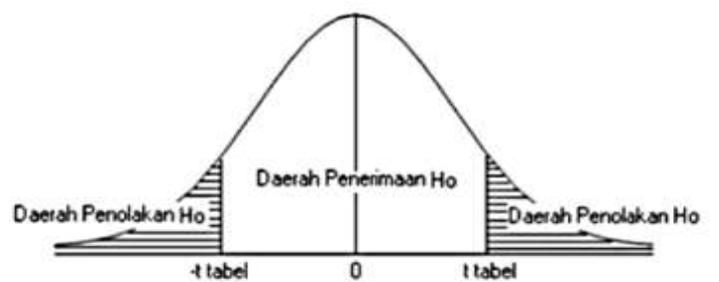
Uji statistik T menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013). Pengaruh paling dominan atau masing-masing variabel independen untuk menjelaskan variabel dependen dengan tingkat signifikansi level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) dapat ditentukan dengan uji statistik t. Hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

$H_0 : \beta_1 = 0$ , artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_0 : \beta_1 \neq 0$ , artinya ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05 dengan kriteria pengujian:

- a) Jika  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  maka  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.
- b) Jika  $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$   $\alpha = 5\%$  maka  $H_0$  diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji-t dapat dilihat pada *output coefficient*



dari hasil analisis regresi berganda.

**Gambar 3.2**  
**Kurva Normal Uji T**

#### 4) Uji Pengaruh Tidak Langsung

Uji Pengaruh tidak langsung yang digunakan untuk mengetahui pengaruh mediasi signifikan atau tidak, dapat diuji dengan *sobel test*

menghendaki asumsi jumlah sampel besar dan nilai koefisien mediasi berdistribusi normal (Ghozali, 2014). Hasil *sobel test* memberikan nilai estimasi *indirect effect* yang kemudian dicari nilai  $t_{hitung}$  nya dengan cara membagi besarnya nilai data terhadap nilai *standar eror* dan membandingkan dengan  $t_{tabel}$  jika nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  berarti pengaruh mediasi dikatakan signifikan.

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien ( $p_2 \times p_3$ ) signifikan atau tidak diuji dengan *sobel test* dengan rumus:

$$Sp_{2p3} = \sqrt{P_3^2 Sp_2^2 + p_2^2 Sp_3^2 + Sp_2^2 p_3^2}$$

Berdasarkan hasil SP2P3, kemudian menghitung nilai  $t_{hitung}$  untuk mengetahui apakah ada pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{P_2 P_3}{SP_{2P3}}$$

Nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh kemudian dikonfirmasi dengan  $t_{tabel}$  apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan tingkat signifikan ( $\alpha$ ) 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi ( $SP^2P^3$ ) adalah signifikan atau ada pengaruh mediasi variabel intervening dengan variabel independen terhadap variabel dependen.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel *Job Satisfaction* tidak berpengaruh terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini mengindikasikan bahwa *Job Satisfaction* di Rumah Sakit Harapan Magelang ini masih rendah. Terdapat beberapa aspek dalam implementasi pekerjaan yang tidak sesuai dengan harapan dan keinginan dari individu, maka dipastikan akan berpengaruh terhadap semakin rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Harapan Magelang. Untuk itu perlu adanya penghargaan terhadap karyawan rumah sakit agar puas dengan pekerjaan yang mereka jalankan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Variabel *Employee Engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Rumah Sakit Harapan Magelang.
3. Variabel *Job Satisfaction* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasi pada Rumah Sakit Harapan Magelang.
4. Variabel *Employee Engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasi pada Rumah Sakit

Harapan Magelang.

5. Variabel Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Rumah Sakit Harapan Magelang.
6. Uji pengaruh tidak langsung dapat membuktikan bahwa variabel komitmen organisasi dapat memediasi *job satisfaction* terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil uji dapat membuktikan bahwa variabel komitmen organisasi dapat memediasi *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*. Maknanya bahwa dengan organisasi memberikan kepedulian, penghargaan, perhatian dan timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan. Maka untuk mencapai perilaku OCB, karyawan harus merasa puas, merasa *engaged* terlebih dahulu baru karyawan akan komitmen terhadap organisasi. Selanjutnya karyawan akan berperilaku sadar dan sukarela bertindak di luar tanggungjawabnya (OCB).

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya adalah:

1. Penelitian ini fokus pada pengujian variabel *job satisfaction*, *employee engagement* dan komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Maka tidak dipungkiri adanya variabel lain di luar variabel tersebut yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior*.
2. Dalam penelitian ini responden mengisi sendiri kuesioner, yang artinya

tiap-tiap responden menilai dirinya sendiri. Permasalahan yang timbul dari penilaian diri sendiri adalah kecenderungan menilai terlalu tinggi sehingga hasilnya kurang obyektif.

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, ada beberapa saran :

1. Pada hasil penelitian Rumah Sakit Harapan Magelang , bahwa pada H1 menunjukkan hasil kepuasan kerja (*job satisfaction*) tidak berpengaruh terhadap OCB. Hasil ini bisa menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan perhatian, kepedulian, mendengar keluhan dan permasalahan karyawan sehingga nantinya akan merubah perilaku karyawan menjadi lebih bersemangat dan merasakan kepuasann bekerja di Rumah Sakit Harapan Magelang.
2. Variabel yang menunjukkan hasil positif baik *job satisfication*, *employee engagement*, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* selanjutnya dapat menjadi perhatian agar dapat ditingkatkan sehingga akan meningkatkan produktifitas.
3. Hasil penelitian ini bisa saja masih ada ketidakkonsistenan hasil, untuk itu dapat dikaji dengan menambah variabel dan mengganti objek yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Hali, M. (2019). *Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi (studi pada divisi produksi pt. indo putra harapan sukses makmur)*. 7(2015), 228–234.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Allen, Gibson, J.L, J.M., & Meyer Donnelly, 2000. *Organizations: Structure, Process, Behavior*. Bussiness Publication, Inc. Dallas.
- Bharata, Zunaidah, M.Diah, Y. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior di PT Pupul Sriwijaya Palembang. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 14, 258–276.
- Cendani, C., & Tjahnaningsih, E. (2015). Pengaruh Employee Engagement Dan Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB (Organizational Citizenship Behaviour) Sebagai Mediasi (Studi Pada Bank Jateng Kantor Pusat). *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 30(2), 149–160.
- Fanani, I., Djati, S. P., & Silvanita, K. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Kasus Rsu Uki). *Fundamental Management Journal*, 9220(1), 40–53.
- Fauziridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. (2018). Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Serta Dampaknya Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi (JEBA)*, 20(01), 1–23. <https://doi.org/10.1016/j.jpowsour.2008.02.077>
- Fitrianasari, D., Nimran, U., & Utami, H. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan (Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum “. *Profit (Jurnal ...*, 7, 12–24. Retrieved from <http://www.ejournalfia.ub.ac.id/index.php/profit/article/view/296>
- Ghozali, H. I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 21 Update PLS Regresi* (Cetakan ke). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gari Dessler. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 14. Jakarta : Salemba Empat

- Gallup. (2004). *Employee Engagement Index Survey*, Gallup Management Journal.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS). Edisi Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.*
- Hamdiah, Haryono, A. T., & Fathoni, A. (2016). Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang 2),3). *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Di Ada Swalayan Banyumanik Semarang, 02(02), 1–11.*
- Handoko. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.BPFE: Yogyakarta
- Jogiyanto. 2015. *Sistem Informasi Keperilakuan*. Andi: Yogyakarta
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2013. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Khan, H., Yasir, M., Yusof, H. M., Saleem, M. M., & Khan, N. U. (2017). A Review of the Conceptualization of Organizational Citizenship Behavior. *City University Research Journal*, (2013), 81–87.
- Luthans, Fred. 2015, *Organizational Behavior* (Edisi-12). 1221 Avenue of The Americas, New York NY : Mc Graw - hill/ Irwin
- Manullang.2012. *Dasar-Dasar Manajemen*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Mathis, Robert L dan Jackson. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Salemba Empat.
- Malayu S.P. Hasibuan, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan keenam belas. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Maylett, Tracy & Paul Warner. (2014). *MAGIC: Five Keys to Unlock the Power of Employee Engagement*. Texas: Decision Wise, Inc
- Moorhead. Gregory & Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.

- Nwibere, B. M. (2014). Interactive relationship between job involvement, job satisfaction, organisational citizenship behaviour, and organisation commitment in Nigerian universities. *International Journal of Management and Sustainability*, 3(6), 321–340 <https://doi.org/10.18488/journal.11/2014.3.6/11.6.321.340>
- Pavalache-Ilie, M. (2014). Organizational Citizenship Behaviour, Work Satisfaction and Employees' Personality. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 127(1983), 489–493. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.296>
- Pertiwi, D. I., & Kistyanto, A. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Karyawan pada PT PP (Persero) Tbk Proyek Supermall Pakuwon Indah Surabaya)*.
- Puspitawati, N. M. D., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan. *Jurnal Manmen Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 8(No 1), 68–80.
- Robbins, Stephen P. Dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, Stephen P. Dan Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2003). UWES - Utrecht Work Engagement Scale: Test Manual. Unpublished Manuscript: Department of Psychology, Utrecht University.
- Sugiyono. (2017). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Tan, R., & Taringan, Z. J. H. (2017). *Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada 3H Motosport*. 5(1).
- T. Hani Handoko. 2015. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE