

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN IKLIM ORGANISASI  
TERHADAP *ORGANIZATIOANAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
(OCB) MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI  
(Studi Empiris Pada The Azana Hotel Airport Semarang)**

**SKRIPSI**

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



Disusun Oleh :

**Eva Damayanti**

NIM. 17.0101.0188

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
2021**

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku muncul dari dalam jiwa karyawan maupun individu pada organisasinya dimana tidak ada paksaan sama sekali dari pihak lain akan tetapi adanya inisiatif untuk melakukan perilaku suka rela yang dilakukan untuk membantu karyawan lain. Penerapan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ditempat kerja akan lebih efektif dilakukan karyawan apabila karyawan tersebut memiliki jiwa sosial yang tinggi serta memiliki rasa empati terhadap karyawan lain yang sedang berhalangan untuk melakukan tugasnya. Menurut Wibowo (2016) organisasi dapat dikatakan sukses sudah pasti memerlukan karyawan yang berkeinginan untuk mengerjakan pekerjaan melebihi dari tugas yang telah diberikan dan berusaha meningkatkan nilai kinerja melebihi batas harapan. Organisasi bisa dikatakan sebagai suatu hal dalam bisnis bertujuan untuk memperoleh, mengembangkan serta mempertahankan kualitas sumber daya sehingga karyawan akan dituntut untuk selalu melakukan berbagai upaya yang mendesak agar pelayanan selalu terlihat prima walaupun didalam lingkungan yang selalu berubah ubah serta mampu melaksanakan tugas sebaik-baiknya.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) akan tertanam pada diri karyawan adalah sikap atau perilaku individu secara ikhlas atau rela membantu dan tanpa ada paksaan serta akan dijelaskan bahwa tidak ada

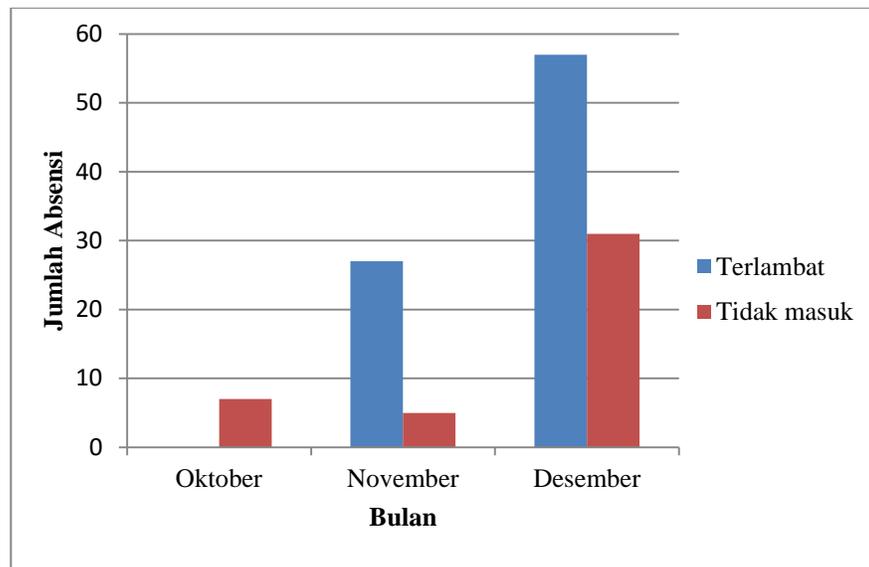
imbalan atau penghargaan dasar dari keseluruhan hal tersebut, dan harapan dari organisasi untuk mampu menampilkan keefektifan serta keefisienan fungsi dari organisasi maupun perilaku dari karyawan yang telah bekerja lebih dari deskripsi pekerjaan (Organ et al., 2014).

Individu yang memahami sikap OCB akan secara langsung menerapkan dimensi-dimensi OCB didalam organisasinya seperti dimensi *altruism* yang secara suka rela bersedia membantu rekan kerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan, lalu dimensi *courtesy* yang mana akan mencegah masalah terkait dengan pekerjaannya, dimensi *civic virtue* dapat melihat sikap karyawan yang mampu bertanggungjawab dalam segala aktivitas di organisasinya, selain itu terdapat dimensi *conscientiousness* yang menampilkan perilaku karyawan akan dedikasinya dapat bekerja dan mencapai hasil yang diinginkan, dan terdapat dimensi *sportmanship* dimana perilaku untuk selalu mampu menerima kondisi atau peristiwa yang kurang menguntungkan walaupun dirasa masih kurang ideal. Namun, dimensi-dimensi OCB tidak mungkin dapat berjalan dengan baik tanpa dibekali keterampilan *softskill* dan *hardskill* yang dimiliki oleh karyawan. Meningkatkan kualitas keterampilan *softskill* karyawan dapat dilakukan dalam hal komunikasi, kejujuran atau integritas, mampu bekerjasama dalam tim serta kemampuan dalam beradaptasi di lingkungan organisasi, sedangkan keterampilan *hardskill* dapat dilakukan dengan cara mengasah kemampuan maupun bakat yang telah dimiliki oleh karyawan. Dengan memiliki

keterampilan tersebut, karyawan akan lebih mudah untuk melakukan perilaku OCB karena telah memiliki bekal yang cukup agar mampu membantu staf lain yang membutuhkan bantuan terkait dengan pekerjaan. Sehingga karyawan akan terlihat lebih aktif apabila mampu menerapkan perilaku OCB dengan dibekali oleh keterampilan *softskill* dan *hardskill* yang baik.

Dengan memiliki keterampilan *softskill* dan *hardskill* yang baik, karyawan diharapkan mampu menjadi sumber penggerak bagi setiap kegiatan yang ada didalam organisasi, salah satunya yaitu pada bidang perhotelan yang mampu memberikan pelayanan terbaik kepada pengunjung agar merasa puas dan dapat memberikan banyak keuntungan dari segi finansial maupun nama baik pada hotel tersebut. Pada tahun ini, bidang perhotelan dan pariwisata diharapkan mampu beroperasi tanpa harus mengalami penundaan yang disebabkan oleh situasi dan kondisi dimasa pandemi sekarang ini tidak menentu, maka dari itu karyawan hotel yang bekerja perlu meningkatkan kualitas pelayanan dengan baik terutama dapat menguasai beberapa skill tertentu agar bisa menjalankan pekerjaan diluar batas tanggungjawabnya.

Untuk mempertahankan eksistensinya, pihak hotel berupaya dengan baik untuk meningkatkan kualitas pelayanannya walaupun ditengah pandemi sekalipun. Salah satu perhotelan di Indonesia adalah The Azana Hotel Airport Semarang, bisnis ini bergerak pada bidang perhotelan dan pariwisata.



*Sumber : The Azana Hotel Airport Semarang*

**Gambar 1.1**  
**Absensi The Azana Hotel Airport Semarang**  
**Periode Oktober-Desember 2020**

Berdasarkan grafik absensi bulan Oktober sampai Desember 2020 The Azana Airport Semarang bahwa terdapat 2 kategori absensi yaitu terlambat, dan tidak masuk. Dari absensi tersebut dapat dikatakan kedisiplinan jam kerja karyawan masih belum stabil, terlebih jika melihat peningkatan keterlambatan dan tidak masuk dari bulan Oktober ke Desember yang membuat para karyawan tidak efektif dalam melakukan pekerjaannya. Terlebih lagi Indonesia tengah mengalami pandemi covid 19 sehingga terjadi pembatasan pada jam kerja yang setiap karyawannya tidak boleh masuk melebihi 15 hari tiap bulannya, dan menyebabkan ketidakstabilan jam kerja sehingga hal tersebut berdampak pada kedisiplinan karyawan.

Dalam hal tersebut para karyawan diharapkan agar dapat mengatasi

seluruh kegiatan organisasi sesuai dengan sasaran yang sudah ditentukan, oleh karena itu apabila sudah ditentukan sasaran pencapaian seharusnya mampu untuk memunculkan sifat suka rela untuk membantu karyawan lain supaya mampu menyelesaikan pekerjaan serta mampu memenuhi target yang ditetapkan. Organisasi sangat membutuhkan sumber daya manusia yang dapat melakukan pekerjaan melebihi tugas yang telah dibebankan serta dapat berperan aktif di lingkungan organisasi, dalam hal tersebut berarti mencerminkan sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Seorang karyawan akan puas dengan hasil kerjanya serta memiliki iklim organisasi yang tepat supaya bisa melakukan kegiatan dengan lancar dan maksimal, sehingga karyawan akan memiliki rasa komitmen yang tinggi terhadap organisasinya.

Terdapat faktor pendorong lain bagi karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah perilaku atau sikap dari karyawan yang menunjukkan sikap positif maupun sikap negatif dari target yang telah dikerjakannya. Kepuasan kerja akan terlihat penting di dalam organisasi jika kepuasan kerja dapat menimbulkan pengaruh positif bagi efektivitas organisasi. Sehingga kepuasan kerja akan menimbulkan pengaruh yang besar untuk individu atau organisasinya, karyawan yang memiliki rasa puas akan senantiasa berbicara positif mengenai organisasinya, menolong orang lain, serta melebihi harapan yang ditetapkan dalam pekerjaan mereka. Hal tersebut sesuai pada hasil penelitian oleh Takdir & Ali

(2020) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja yang memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap OCB sedangkan peneliti yang dilakukan oleh M.Sendow (2016) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB.

Selain kepuasan kerja, iklim organisasi juga sebagai salah satu factor pendorong karyawan untuk menunjukkan sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Asari et al., (2018) mengemukakan bahwa organisasi perlu mengedepankan iklim organisasi yang nyaman, jika iklim organisasi di perusahaan tersebut baik maka hal itu akan memunculkan giat bekerja pada karyawan sekaligus berpengaruh ke meningkatnya OCB pada diri karyawan. Setiap organisasi memiliki iklim organisasi yang berbeda-beda, iklim organisasi akan mampu terwujud ketika seluruh karyawan tersebut mempunyai pemikiran positif dan baik sehingga iklim organisasi akan menjadi sangat penting untuk menciptakan pemikiran pada seseorang terkait suatu organisasi serta mampu menjadikan dasar penentuan tingkah laku seluruh anggota organisasi selanjutnya. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Apriyana et al., (2021) dan memperoleh hasil yaitu iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sedangkan hasil penelitian Asrunputri et al., (2020) menunjukkan terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara iklim organisasi terhadap OCB.

Komitmen organisasi yang telah dimiliki karyawan menjadi bagian terpenting bagi OCB. Menurut Moorhead & Griffin (2013) komitmen

organisasi ialah sikap atau perilaku yang menggambarkan atau menunjukkan seberapa besar seorang karyawan mengetahui dan terhubung dengan organisasinya, sehingga komitmen organisasi ini diciptakan melewati sebuah langkah identifikasi yang mana seorang mengerjakan suatu ide sebagai pengembangan diri. Keterikatan pada organisasi ini akan menimbulkan rasa bangga pada diri karyawan karena telah menjadi anggota pada sebuah organisasi, sehingga seorang karyawan yang mempunyai rasa bangga terhadap organisasinya akan mempunyai komitmen tinggi kepada organisasi serta lebih sering menampilkan sikap OCB pada setiap kegiatannya. Sejalan dengan penelitian oleh Sulistyawati (2018) menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fanani et al., (2016) menunjukkan hasil ialah komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB.

Seperti pada hasil penelitian di atas, telah menunjukkan kepuasan kerja serta iklim organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap OCB namun dapat berpengaruh langsung melalui komitmen organisasi apabila tingkat komitmen karyawan tinggi. Sehingga dalam penelitian ini akan menambahkan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Penambahan variabel mediasi ini dikarenakan perlu adanya pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap OCB.

Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada The Azana Hotel Airport Semarang)**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latarbelakang tersebut dapat disimpulkan dalam rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi ?
2. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi ?
3. Apakah Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?
4. Apakah Iklim Organisasi mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?
5. Apakah Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?
6. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasi ?
7. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasi

### C. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
4. Menguji dan menganalisis pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
5. Menguji dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
6. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasi.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasi.

### D. Kontribusi Penelitian

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat untuk menambah wawasan serta pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia mengenai kepuasan kerja, iklim organisasi, komitmen organisasi serta *Organizational*

*Citizenship Behavior* (OCB) dan dapat dijadikan sebagai acuan atau referensi bermanfaat untuk penelitian selanjutnya.

## 2. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai bahan masukan serta pertimbangan keputusan pada The Azana Hotel Airport Semarang dan pengelolaan sumber daya manusia beserta segala kebijakannya yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek sumber daya manusia.

## **E. Sistematika Pembahasan**

Agar penulisan skripsi ini tertulis secara sistematis guna mempermudah pemahaman, maka penelitian ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini menguraikan teori yang merupakan dasar teoritis penelitian, kerangka pemikiran yang digambarkan dalam sebuah bagan dan uraian hipotesis dalam penelitian ini.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini menguraikan tentang variabel penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian serta metode

pengumpulan data dan uraian analisis yang digunakan.

## BAB V PENUTUP

Dalam bab ini merupakan bab terakhir penulisan yang memuat kesimpulan, keterbatasan dan saran.

## **BAB II**

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

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

##### **1. Teori Atribusi (*Attribution Theory*)**

Teori Atribusi (*Attribution Theory*) dicetus oleh Fritz Heider yang menjelaskan tentang perilaku atau sikap seseorang. Menurut Lubis (2011) teori atribusi membahas mengenai proses seseorang menghadapi suatu peristiwa, kejadian atau sebab perilaku seseorang. Pada teori atribusi menerangkan adanya sikap individu yang berkaitan dengan perilaku serta karakter sehingga dapat dikatakan bahwa dengan mengamati tingkah laku seseorang akan mampu mengetahui sikap maupun kebiasaan yang berasal dari orang tersebut serta mampu memperkirakan sikap seseorang dalam menghadapi kondisi tertentu. Teori atribusi menerangkan mengenai pemahaman tentang tanggapan seseorang terhadap kondisi sekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan tersebut mereka akan paham dengan kondisi yang dialami. Dengan teori atribusi ini telah dijabarkan tentang bagaimana kita bisa memastikan sebab dan tujuan akan sikap maupun perilaku seseorang.

Menurut Luthans (2005) atribusi menjelaskan mengenai sebab tingkah laku seseorang yang dapat ditentukan dari sikap internal seperti sifat, karakter, maupun dari sikap eksternal seperti tekanan situasi maupun pada kondisi khusus yang akan menimbulkan pengaruh terhadap perilaku individu itu sendiri. Teori atribusi internal atau

atribusi eksternal yang menyatakan dapat mempengaruhi penilaian kinerja pada setiap individu, seperti bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya serta mempengaruhi perilaku maupun kepuasan seseorang pada pekerjaannya.

Penelitian ini menggunakan teori atribusi karena diharapkan mampu menyelesaikan permasalahan yang berkaitan pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang mana pada teori ini memahami mengenai tingkah laku seseorang. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) disebabkan oleh kemauan sendiri pada setiap individu untuk melakukan sesuatu yang nantinya akan berdampak besar bagi dirinya sendiri maupun bagi orang disekitarnya. Dengan menggunakan teori atribusi, dapat meningkatkan proses perilaku OCB karena kita dapat mengetahui hubungan yang saling mempengaruhi antara perilaku dengan kepuasan kerja, begitu juga dengan iklim organisasi yang dapat berpengaruh pada tindakan dari karyawan. Apabila tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dihasilkan tersebut tinggi serta kepuasan kerja dan iklim organisasi yang didapatkan juga bagus maka hal ini akan memunculkan rasa komitmen yang tinggi terhadap organisasi serta memberikan pengaruh tinggi pada organisasi pada tingkat komitmen yang semakin meningkat. Dengan hal tersebut para karyawan secara langsung akan merasa mempunyai kewajiban untuk berkontribusi serta memiliki rasa

empati terhadap organisasi serta bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi.

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

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia, dalam perusahaan akan mudah terwujud salah satunya apabila karyawan dapat menampilkan perilaku kewargaan di dalam perusahaan. Menurut Purba et al., (2016) menerangkan bahwa OCB merupakan perilaku menolong yang ditunjukkan karyawan organisasi, yang tujuannya mendekat, dinilai baik oleh organisasi akan tetapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktifitas seorang karyawan. Organ et. al (2006:16) menerangkan bahwa OCB sebagai bentuk sikap berasal dari pilihan dan inisiatif individu itu sendiri, dan bukan berhubungan pada sistem penghargaan formal perusahaan tetapi secara bersama mampu meningkatkan kualitas organisasi. Stemper & Dyne dalam penelitian (Puput, 2004:55) menjelaskan bahwa sebagai sikap karyawan yang tidak tampak serta tidak secara langsung diketahui oleh sistem penghargaan (*reward*) yang nantinya secara bersama dapat mendukung hubungan fungsi-fungsi dalam perusahaan.

Menurut Lovell et. al (2011) OCB dapat melebihi variabel yang diinginkan oleh organisasi dan menunjukkan tingkah laku yang dilakukan karyawan yang melebihi peraturan minimal yang

diharapkan dari organisasi dan bisa menaikkan kesejahteraan karyawan lain, kelompok kerja serta organisasi. Triyanto & Santosa (2009) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berkaitan dengan tata tertib umum yang diarahkan untuk karyawan sebagai bantuan serta dijadikan kebutuhan bekerja.

Menurut Mahendra & Surya (2017) karyawan di dalam menjalankan kegiatannya terbatas tidak akan mampu mengerjakan sesuatu diluar deskripsi pekerjaannya, tidak juga terobsesi oleh suatu hal yang menguntungkan bagi dirinya sendiri namun karena sifat inisiatif dari individual yang mempunyai rasa puas apabila membantu dan membantu melakukan sesuatu pekerjaan yang dapat menaikkan tujuan pada organisasinya. Apabila loyalitas karyawan yang dimiliki tinggi, maka karyawan akan mempunyai rasa abdi yang tinggi juga pada organisasinya serta mempunyai kemauan untuk dapat melakukan hal melebihi batas pencapaiannya selama ini. Faktor terpenting yang mendukung karyawan untuk menghasilkan pencapaian melebihi dari kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan merupakan kesetiaan dalam bekerja (Astarini & Utama, 2020).

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mempunyai lima dimensi primer menurut Organ dalam penelitian Lintong et al., (2018) yang dijelaskan sebagai berikut:

- 1) *Altruism* yaitu perilaku membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- 2) *Courtesy* yaitu perilaku mencegah terjadinya masalah yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan.
- 3) *Civic Virtue* yaitu perilaku bertanggung jawab untuk berpartisipasi dalam aktivitas kehidupan perusahaan.
- 4) *Conscientiousness* yaitu dedikasi untuk bekerja dan mencapai hasil di atas standar yang ditetapkan.
- 5) *Sportmanship* yaitu perilaku menerima kondisi atau keadaan yang tidak menyenangkan dan kurang ideal.

### **3. Komitmen Organisasi**

Dalam perusahaan, komitmen dituntut untuk dimiliki oleh seseorang di dalam dirinya, performa kerja yang ideal mampu ditunjukkan oleh karyawan apabila berkomitmen tinggi. Menurut Wirawan (2017) komitmen organisasi merupakan koneksitas psikologis serta fisik karyawan kepada organisasinya di tempat karyawan tersebut bekerja dan telah menjadi bagian dari anggotanya. Tewal et al., (2017) menyatakan komitmen organisasi ialah tingkatan karyawan sampai dimana dalam memihak suatu perusahaan dan tujuannya serta keinginan untuk melindungi keanggotaannya di perusahaan. Perusahaan yang karyawannya berkomitmen terhadap organisasi tidak hanya melakukan tugasnya sendiri melainkan juga

membantu rekan kerjanya yang tidak mampu mengerjakan demi terwujudnya target perusahaan tanpa membandingkan kemampuannya dengan karyawan yang lain.

Menurut Lintong et al., (2018) komitmen karyawan didukung pada situasi lingkungan kerja sekitar yang sama untuk para karyawan, semakin tinggi karyawan tersebut dihormati maka akan tinggi juga komitmen yang dimiliki karyawan kepada organisasi. Komitmen organisasi merupakan perilaku yang menunjukkan individu dengan identifikasi oleh individu lain, keterlibatan dan loyalitas pada organisasinya, disamping itu adanya kemauan untuk menetap pada organisasinya serta tidak ada sama sekali niatan untuk meninggalkan ataupun keluar dari organisasi dengan tujuan apapun.

Terdapat 3 dimensi dari komitmen organisasi oleh Devi (2015) adalah:

- a). Komitmen afektif (*Affective Commitment*) adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
- b). Komitmen berkelanjutan (*Continuance Commitment*) adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- c). Komitmen normatif (*Normative Commitment*) adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

#### **4. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja akan menjadi istimewa apabila di sebuah organisasi terdapat karyawan yang puas dengan pencapaiannya serta akan memberikan dampak positif pada pencapaian organisasi. Rasa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan bisa memberikan pengaruh yang bagus untuk tiap individu yang bersangkutan maupun bagi organisasi di tempat individu tersebut berada. Menurut Suwatno dan Priansa (2011) dalam Sudarmo & Wibowo (2018), kepuasan kerja ialah apabila karyawan dapat memberikan kontribusi yang baik bagi pekerjaan yang dihasilkan dari perilaku individu terhadap berbagai aspek yang ada dalam pekerjaan. Menurut Wibowo (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai tingkatan baik atau tdiaknya perasaan seseorang tentang bermacam jenis tugas atau pekerjaan dimana karyawan tersebut bekerja dan menjaln hubungan baik dengan sesama rekan kerja.

Menurut Waspodo et al., (2019) karyawan yang memiliki kepuasan dengan pekerjaannya akan senantiasa menghasilkan perilaku positif serta mampu mengerjakan pekerjaan yang diamanahkan oleh organisasi dengan baik dan sebaik mungkin. Menurut Kurniawan (2020) karyawan yang merasa puas akan lebih berbicara positif mengenai organisasi, membantu orang lain, dan melebihi tugas tanggungjawab dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang puas akan

pekerjaannya mungkin merasa lebih leluasa untuk melakukan banyak hal di tempat kerja karena mereka ingin merespon pengalaman positif mereka. Selanjutnya karyawan akan merasakan kepuasan kerja yang tinggi, cenderung dapat menerapkan dan merasa mengalami keterikatan yang sangat erat dengan pekerjaannya, sehingga karyawan merasa tidak ingin jika meninggalkan pekerjaannya.

## **5. Iklim Organisasi**

Menurut Luh et al., (2016) iklim organisasi paling sering dikenal sebagai lingkungan manusia, yang mana karyawan yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut akan melakukan pekerjaannya yang tidak bisa dilihat secara fisik, tidak bisa disentuh akan tetapi bisa dirasakan keberadaannya. Menurut Surachim et. al., (2018), iklim organisasi merupakan suatu hal yang tidak dapat diamati ataupun disentuh namun secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi serta membangun seluruh peristiwa yang akan didapatkan oleh semua bagian dalam organisasi.

Menurut Adiapsari (2012) iklim organisasi yang sesuai dengan harapan karyawan akan memberikan respon yang berkaitan dengan peranan kerja karyawan, status pekerjaan, rekan kerja, atasan, serta interaksi dalam kelompok kerja. Iklim organisasi dapat terpengaruhi oleh hampir seluruh hal yang akan terjadi di dalam suatu organisasi. Apabila sebuah organisasi memiliki tujuan untuk berhasil dalam

mewujudkan cita-cita serta pencapaiannya secara utuh dan sempurna, maka akan dibutuhkan individu-individu handal sebagai sumber daya yang akan memegang kendali tali organisasi. Supaya sumber daya manusia di dalam organisasi dapat bekerja secara optimal serta mempunyai loyalitas yang tinggi, maka organisasi harus dapat menciptakan iklim yang baik dan menyenangkan. Sehingga Sumber Daya Manusia yang telah terbentuk kualitasnya dapat terus dipertahankan dan mereka memiliki prestasi kerja yang tinggi.

## **B. Telaah Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Apriyana et al., (2021) dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi dan Dukungan Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan LPD di Desa Adat Pendarungan”. Hasil penelitian ini memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian dari Takdir & Ali (2020) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi Kasus Yapis Di Tanah Papua Cabang Kabupaten Jayawijaya”. Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian yang dilakukan oleh Asrunputri et al., (2020) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediating Variabel (Studi Kasus PT. EVI)”. Hasil pada penelitian ini memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara iklim organisasi terhadap OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Sulistyawati (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan Hotel Berbintang Di Bali”. Dari hasil penelitian tersebut terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian yang dilakukan oleh Arifandi (2018) dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasi pada PT Perum Jasa Tirta I Malang. Hasil dalam penelitian ini bahwa iklim organisasional memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh M.Sendow (2016) yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, Pemberdayaan Psikologis Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan PT Jasa Raharja (Persero)

Manado”. Dari hasil penelitian tersebut terdapat hasil pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian yang dilakukan oleh Fanani et al., (2016) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan RSUD UKI”. Dari hasil penelitian tersebut memperoleh pengaruh yang tidak signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian oleh Suwandana, (2016) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Hotel Aget Jaya”. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, serta komitmen organisasional dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap OCB.

### **C. Perumusan Hipotesis**

#### **1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Karyawan yang puas akan senantiasa melakukan pekerjaan maupun kegiatan positif yang dapat meningkatkan kinerjanya sehingga

akan memunculkan sikap loyalitas pada organisasinya. Hal ini sesuai pada penelitian oleh Puspitawati & Riana (2014) menjabarkan bahwa kepuasan kerja adalah didahului oleh komitmen organisasi serta mempunyai hubungan positif.

Kepuasan kerja dapat dilihat dari bagaimana karyawan tersebut berperilaku positif terhadap lingkungan sekitarnya dan akan memunculkan pengaruh yang baik bagi organisasi atau karyawan lain, hal ini sesuai pada teori atribusi yang menjelaskan bahwa sikap dan karakteristik individu dapat dilihat dari perilakunya dalam menghadapi situasi tertentu.

Hal tersebut sejalan pada penelitian menurut Sari & Dewi (2017) menyatakan bahwa adanya pengaruh antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Hal tersebut juga didorong oleh penelitian yang dilakukan Hidayat (2018) menyatakan kepuasan kerja terdapat pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil yang sama juga terdapat pada penelitian Abidin et al., (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Apabila rasa kepuasan baik maka komitmen organisasi yang dipunya akan semakin baik juga. Karena semakin karyawan puas dengan hasil kerjanya maka akan karyawan tersebut akan semakin loyal terhadap organisasinya. Dengan demikian, berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan melalui hipotesis sebagai berikut :

**H1 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi**

## 2. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Iklim organisasi dapat memberikan pengaruh bekerja yang baik apabila setiap karyawan mampu merasakan secara positif atau menyenangkan serta bisa meningkatkan kesuksesan dari organisasi tersebut. Menurut Wirawan (2007) iklim organisasi adalah keunggulan dari lingkungan luar organisasi yang akan terus dirasakan oleh seluruh pihak organisasi, serta mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dipaparkan dalam pengertian satu paket karakteristik atau sifat organisasi. Iklim organisasi hanya dapat dibangun jika semua anggota memiliki persepsi positif terhadap masing-masing organisasi.

Karyawan yang dapat memberikan kontribusi kerja yang baik pada organisasinya akan secara positif berpengaruh besar terhadap perkembangan serta keberhasilan organisasinya. Hal tersebut berhubungan dengan teori atribusi bahwa adanya perilaku dari individu yang dapat memberikan dampak yang baik bagi organisasinya.

Penelitian tersebut sesuai dengan Luh et al., (2016) yang menyatakan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Agustama & Giantari (2020) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen. Sesuai pada penelitian menurut Arsih et al., (2018) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh antara iklim organisasi terdapat

komitmen organisasi. Semakin positif iklim yang dirasakan oleh karyawan maka dapat dikatakan bahwa iklim organisasi bersifat positif sehingga akan semakin tinggi komitmen organisasi terhadap organisasinya. Dengan demikian, berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan dengan hipotesis sebagai berikut :

**H2 : Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi**

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Kepuasan kerja akan dirasakan oleh anggota organisasi ketika dalam pekerjaannya merasakan kepuasan maupun tidak puas maka akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya. Menurut Setiawan & Ghazali (2016) dalam Sulistyawati (2018) kepuasan kerja merupakan kondisi perasaan yang menggembirakan dan positif yang berasal dari evaluasi karyawan pada pengalaman kerjanya. Terpenuhinya aspek kepuasan yang akan memotivasi karyawan melakukan kegiatan atau pekerjaan yang dapat membuatnya merasa puas walaupun sesuatu yang dikerjakan tersebut melampaui batas dari pekerjaannya sendiri.

Karyawan yang puas akan melakukan dengan suka rela membantu tugas dan tanggungjawab melebihi batas kemampuannya. Hal tersebut sesuai dengan teori atribusi yang mana seorang individu mampu menampilkan sikap dan perilaku yang dapat memberikan dampak baik bagi lingkungan organisasinya.

Berdasarkan pada penelitian oleh Takdir & Ali (2020) mengemukakan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap OCB. Didukung oleh penelitian menurut Waspodo et al., (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB. Sejalan dengan penelitian menurut Kurniawan (2020) yang memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja bernilai positif dan signifikan terhadap OCB. Artinya bahwa kepuasan di tempat kerja ialah suatu hal terpenting serta mendorong karakter OCB, karena karyawan yang menemukan kepuasan dalam pekerjaannya akan otomatis dapat menyimpulkan pekerjaan serta aktivitasnya dengan melakukannya penuh tanggungjawab dan berdedikasi. Dengan demikian, berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

**H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

4. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organisasi yang baik mampu memunculkan sikap dan perilaku bertanggungjawab yang baik kepada karyawannya agar mampu melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Dengan kata lain, seorang karyawan akan mampu melaksanakan kewajibannya jika ia berada didalam sebuah lingkungan organisasi yang tepat dan dapat mendukung semua proses pekerjaannya. Menurut Stringer dalam Ukkas & Latif (2017) menggambarkan kondisi iklim organisasi sebagai pola

lingkungan yang mampu menjadi penentu munculnya kesungguhan dalam bekerja dan fokus terhadap gagasan yang bermakna sehingga dapat diuji agar terlihat bagaimana dampaknya terhadap kinerja anggota organisasi.

Sikap bertanggungjawab yang muncul pada karyawan akan mampu memberikan dukungan persepsi yang tepat pada penerapan tugas-tugas dari organisasinya. Hal tersebut berkaitan dengan teori atribusi yang menjelaskan tentang bagaimana karyawan dapat menginterpretasikan peristiwa, alasan atau sebab perilakunya.

Berdasarkan penelitian oleh Apriyana et al., (2021) mengemukakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB). Didukung penelitian dari Ukkas & Latif (2017) mengemukakan bahwa adanya pengaruh bernilai positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil yang sama juga dalam penelitian oleh Mahendra & Surya (2017) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Artinya bahwa semakin baik iklim organisasi yang ada, maka semakin baik pula *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), karena keadaan iklim organisasi dirancang untuk menentukan pandangan seseorang terhadap ketentuan terhadap organisasi dan digunakan sebagai dasar bagi anggota selanjutnya Berdasarkan penelitian sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H4 : Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB)

Komitmen organisasi adalah upaya agar dapat terlibat dalam suatu perusahaan dan tidak ada keinginan untuk meninggalkannya. Menurut Organ (2003) karyawan yang berkomitmen tinggi dalam organisasi tidak hanya akan melakukan tugas yang menjadi tanggungjawabnya, tapi akan secara sukarela melakukan hal-hal yang dapat diatur sebagai upaya tambahan (*extra effort*).

Karyawan yang berdedikasi tinggi terhadap organisasinya akan tetap beretika dan akan mampu menjalankan fungsi apapun secara efektif sehingga dapat tercapai pada target organisasi. Berdasarkan teori atribusi bahwa individu dapat dilihat berdasarkan sikap dan tanggungjawabnya terhadap organisasi agar memberikan pengaruh yang baik bagi organisasi untuk kedepannya.

Berdasarkan penelitian oleh Sulistyawati (2018) bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Sejalan dengan penelitian oleh Wibawa (2019) adanya pengaruh yang bernilai positif serta signifikan antara komitmen organisasi terhadap OCB. Apabila tingkat komitmen organisasi karyawan tinggi, maka OCB akan meningkat, karena anggota organisasi dengan sikap loyal yang tinggi maka karyawan akan dengan sukarela melakukan tugas apa saja yang diberikan walaupun harus melakukan tugas diluar tanggungjawabnya. Dengan demikian,

berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkn dengan hipotesis sebagai berikut :

**H5 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasi

Karyawan yang menampilkan perilaku ini akan memberikan pengaruh yang positif bagi organisasi dengan bertingkah laku tanpa uraian tugas disamping karyawan yang tetap menjalankan profesionalnya. agar dapat memperlihatkan dalam lingkungan kerja, karyawan tentunya karyawan tersebut harus merasa puas terlebih dahulu. Menurut Robbins & Judge dalam Sudarmo & Wibowo (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja ialah sikap positif terhadap pekerjaan yang berupa hasil dari uji berbagai gejala.

Kepuasan kerja yaitu cerminan bagaimana perasaan anggota organisasi terkait apakah pekerjaannya disukai atau tidak disukai. Individu yang merasa senang dengan suatu pekerjaan akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan yang saat ini ditempati. Hal tersebut sesuai dengan teori atribusi yang mana sikap karyawan dapat dilihat jika mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik mungkin tanpa ada paksaan maupun kendala yang nantinya mungkin akan ditemui.

Berdasarkan penelitian oleh Suwandana (2016) bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja bernilai positif dan signifikan terhadap

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi secara signifikan dapat memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap OCB. Sejalan dengan penelitian oleh Saepudin et al., (2019) bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui mediasi komitmen organisasi. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja yang baik maka anggota organisasi akan memperlihatkan sisi positif dalam bekerjanya, karena anggota organisasi yang puas akan senantiasa berbicara dengan baik terkait organisasinya, membantu rekan lain serta mampu melebihi batas dari tanggungjawab mereka. Dengan demikian, berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa :

**H6 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi**

7. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi

Iklim organisasi dapat mendorong kenyamanan pada tiap anggota organisasi dalam mengerjakan aktivitasnya sehingga dapat mewujudkan kinerja yang baik. Menurut Masoud et al., (2014) karyawan merasa bahwa perusahaan peduli pada dirinya sendiri daripada menyebabkan mereka berperilaku tanpa tanggungjawab terhadap perusahaan, sehingga jika perusahaan mampu memberikan lingkungan yang lebih baik bagi anggota organisasi maka akan memunculkan perilaku OCB.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ini diwujudkan dalam perilaku membantu orang lain dalam melakukan pekerjaan berat, perilaku ini menjadi nilai tambahan yaitu perilaku social, konstruktif dan membantu. Komitmen organisasi menjadi salah satu pendorong dalam membuat OCB, karena karyawan yang paling berdedikasi akan berusaha memberikan yang terbaik dan melebihi harapan organisasinya. Sesuai dengan teori atribusi yang menjelaskan bagaimana sikap individu dapat ditentukan berdasarkan perilakunya pada lingkungan disekitarnya.

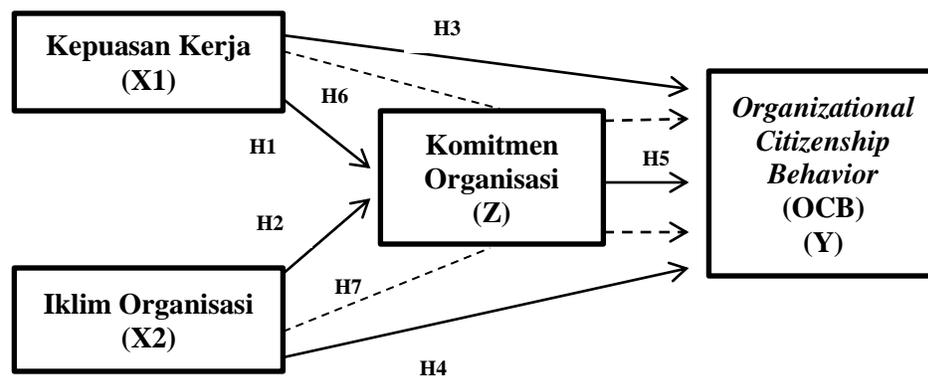
Penelitian oleh Arifandi (2018) menunjukkan hasil pada variabel iklim organisasi dengan pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasional. Dengan demikian, berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan menjadi hipotesis sebagai berikut :

**H7 : Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi**

#### **D. Model Penelitian**

Berdasarkan pada latarbelakang, hasil penelitian terdahulu, tinjauan pustaka, dan perumusan hipotesis, maka dari itu pada penelitian ini dirumuskan pada kerangka dengan pengaruh variabel independen (X) berupa Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi dengan variabel dependen (Y) yaitu OCB melalui variabel mediasi (Z) yaitu Komitmen Organisasi. Peneliti ingin mengetahui dalam kepuasan kerja ketika semakin besar perspektif pekerjaan yang disesuaikan pada kebutuhan maka akan semakin baik juga tingkat

kepuasannya, sedangkan dalam iklim organisasi tercipta karena mencerminkan cara pandang seseorang terhadap apa yang ditawarkan organisasi dan digunakan sebagai dasar untuk menentukan perilaku anggota organisasi dan bagaimana komitmen organisasi dapat menguji kecenderungan karyawan untuk tetap menjadi anggota. Variabel-variabel tersebut secara langsung dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berikut dapat digambarkan kedalam kerangka pikir seperti di bawah ini :



**Gambar 2.1**

**Kerangka Penelitian**

Keterangan :

—————> : Pengaruh secara langsung

-----> : Pengaruh secara tidak langsung

## **BAB III METODE PENELITIAN**

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

#### **1. Populasi**

Menurut Umar (2011) populasi merupakan bagian dari daerah yang lebih luas dengan objek atau sasaran penelitian yang memiliki peluang yang sama untuk diidentifikasi sebagai sampel. Populasi yaitu seluruh wilayah penelitian dan kajian yang digunakan untuk menganalisis dan mengambil keputusan oleh peneliti. Menurut Hartono (2011) populasi dengan karakteristik tertentu adalah jumlah yang terbatas dan tak terbatas. Dalam penelitian ini populasinya adalah 55 karyawan di The Azana Hotel Airport Semarang

#### **2. Sampel**

Sugiyono (2010) mengemukakan sampel termasuk elemen dari populasi serta karakteristik populasi. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Menurut Sugiyono, (2012:97) sampel jenuh merupakan metode penentuan sampel apabila seluruh populasi dijadikan sampel. Menurut Sunarto (2007) teknik sampel jenuh digunakan jika semua orang dijadikan responden, asalkan populasinya kurang dari 100. Sampel untuk penelitian ini adalah karyawan The Azana Hotel Airport Semarang, yang mana karyawan sudah memahami karakteristik lingkungan organisasi akan cenderung melakukan perilaku OCB. Sampel yang diambil berjumlah 55 responden.

## **B. Data Penelitian**

### **1. Jenis dan Sumber Data**

Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, penelitian yang bertujuan untuk menanggapi atau menguji asumsi yang ada dan didasarkan pada sampel pada orang-orang tertentu. Menurut Sugiyono (2015) berpendapat bahwa sebagian besar metode kuantitatif di dalam penelitian didasarkan pada penelitian, sehingga alat penelitian dapat digunakan sebagai pertanyaan. Kuesioner ialah metode pengambilan data dengan menyajikan pernyataan atau ungkapan kepada responden maupun narasumber. Pembagian kuesioner ini disebarkan guna mengetahui lebih lanjut mengenai pendapat responden tentang kepuasan kerja, iklim organisasi, komitmen organisasi serta *organizational citizenship behavior*.

### **2. Metode Pengumpulan Data**

Dalam menghimpun data yang diperlukan untuk penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Data primer merupakan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2010) data primer ialah data yang diperoleh langsung dari sumber atau objek yang diteliti. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara atau kuesioner secara langsung dari responden tanpa melalui wawancara, dengan tujuan untuk mendapatkan data mengenai kepuasan kerja, iklim organisasi, terhadap OCB melalui komitmen organisasi.

## C. Definisi Operasional Variabel

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

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah tingkah laku karyawan dimana menunjukkan kesukarelaan untuk menjalankan sesuatu terhadap anggota organisasi maupun pekerjaan yang tidak menjadi tugas maupun tanggungjawabnya. Pada variabel ini menggunakan lima indikator, menurut Titisari (2014:7) dalam penelitian Kurniawan (2020) indikator-indikator OCB sebagai berikut :

a) Ketidakegoisan (*Altruism*)

Memiliki kualitas etis untuk menolong karyawan lain agar mampu menangani pekerjaan mereka tanpa paksaan.

b) Sifat berhati-hati (*Conscientiousness*)

Melakukan tugas dan tanggungjawab lebih dari harapan yang ditetapkan.

c) Sikap sportif (*Sportmanship*)

Sportivitas karyawan ketika menghadapi masalah dan situasi yang berhubungan dengan perusahaan.

d) Kesopanan (*Courtesy*)

Mengurangi masalah terkait pekerjaan yang dihadapi.

e) Moral kemsyarakatan (*Civic Virtue*)

Menunjukkan kesediaan karyawan untuk mendukung kegiatan organisasi.

## 2. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan keinginan karyawan yang mencerminkan keuletan untuk bekerja keras demi mencapai tujuan organisasi serta berkeinginan yang kuat untuk terus mengabdikan dan loyal kepada organisasi. Pada variabel ini menggunakan tiga indikator, menurut Robbins (2008:43) dalam Fanani et al., (2016) ada beberapa indikator yang ada dalam komitmen organisasi antara lain sebagai berikut :

a) Komitmen afektif (*affectif commitment*)

Mengungkapkan pandangan karyawan tentang perusahaan dan percaya pada nilainya.

b) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

Menunjukkan tekad untuk selalu berada di organisasi daripada harus keluar atau meninggalkan organisasi tersebut.

c) Komitmen normatif (*normative commitment*)

Menunjukkan tanggungjawab untuk tetap bersikeras pada organisasi dengan memiliki beberapa sebab mengenai moral dan etis.

## 3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perilaku dari individu atau karyawan dan bisa dianggap sebagai timbal balik atas pekerjaannya, dimana karyawan akan merasa senang dan merasa puas atas pencapaian yang telah dilakukan. Pada penelitian ini menggunakan lima indikator yang dikemukakan oleh Smith, Kendall & Hulin (2006) dalam penelitian

Nurhayati et al., (2016) mengidentifikasi beberapa indikator kepuasan kerja dari lima aspek seperti di bawah ini :

a) Pekerjaan itu sendiri

Menunjukkan sumber utama kepuasan pada pekerjaan tersebut.

b) Gaji

Menunjukkan gaji serta upah yang dikenal sebagai signifikan, akan tetapi secara kompleks dan kognitif hal ini termasuk segi terbanyak dalam kepuasan kerja.

c) Promosi

Indikator dampak promosi berbeda di kepuasan kerja, hal tersebut dikarenakan promosi mempunyai bermacam-macam bentuk yang berbeda serta memiliki banyak penghargaan dalam tingkatan kerja.

d) Rekan kerja

Tim yang kuat merupakan kelompok kerja yang berfungsi sebagai sumber dukungan, nasihat, kenyamanan serta saling membantu dan memberikan bantuan pada anggota lain.

e) Atasan

Atasan bertugas sebagai pengawas dan termasuk sumber utama lain dari kepuasan kerja.

#### **4. Iklim Organisasi**

Iklim organisasi merupakan suasana kerja yang dibangun oleh hubungan antar pribadi dalam organisasi dan termasuk sesuatu yang bisa

dirasakan oleh orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut. Pada variabel ini menggunakan lima indikator, menurut (Robert, 2016) mengemukakan bahwa terdapat lima indikator iklim organisasi :

a) Struktur (*Structure*)

Diartikan bagaimana melakukan tugas dan mencapai hasil karyawan dalam perusahaan dan memiliki tugas yang jelas.

b) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Diartikan bagaimana dapat melakukan pekerjaan dan mencapai hasil karyawan di dalam perusahaan.

c) Penghargaan (*Recognition*)

Mengidentifikasi perasaan bahwa karyawan dihargai atas pekerjaan yang baik.

d) Dukungan (*Support*)

Masalah yang berkaitan dengan dukungan dan hubungan interpersonal.

e) Komitmen (*Commitment*)

Rasa bangga terhadap organisasinya dan tingkat kesungguhan dalam mencapai tujuan organisasi.

## 5. Pengukuran Variabel

Teknik yang digunakan untuk pengukuran pada penelitian ini yaitu skala likert. Dalam angket tersebut pernyataan dibuat dengan menggunakan skala 1-5 dengan diberi skor, yaitu Sangat Setuju (SS)

dengan skor 5, Setuju (S) dengan skor 4, Netral (N) dengan skor 3, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1.

#### **D. Uji Kualitas Data**

##### **1. Uji Validitas**

Ghozali (2016) menyatakan bahwa uji validitas merupakan uji untuk mengukur mengenai pertanyaan maupun pernyataan dalam sebuah kuesioner yang sudah dibuat dengan benar dan dapat mengukur tentang sesuatu yang seharusnya diukur. Kuesioner dikatakan valid atau sah apabila pernyataan dalam kuesioner tersebut bisa membuktikan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner. Korelasi Pearson (*Correlation Pearson*) merupakan uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini. Tingkat signifikansi korelasi pearson dalam penelitian ini yaitu 0,05. Apabila tingkat signifikansinya lebih kecil (<) dari 0,05 maka pertanyaan tidak valid.

Kriteria keputusan untuk menentukan validitas data :

- a) Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka dapat dikatakan bahwa data tersebut valid.
- b) Apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka dapat dikatakan bahwa data tersebut tidak valid.

##### **2. Uji Reliabilitas**

Ghozali (2016) mengemukakan bahwa uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengetahui hasil pengukuran kuesioner yang meliputi indikator dari variabel konstruk. Kuesioner dapat dinyatakan

reliabel apabila jawaban atau respon dari seorang responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau tetap stabil dari waktu ke waktu. Reliable artinya bahwa instrument tersebut cukup dipercaya jika digunakan sebagai alat pendataan karena instrument tersebut sudah cukup baik. Jika koefisien tersebut dapat dihasilkan dari uji reliabilitas berupa  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka dapat dikatakan bahwa pendataan tersebut dapat dipercaya. Menurut Ghazali (2016) kriteria suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai alpha lebih besar dari  $> 0,60$  sebaliknya jika nilai *cronbach alpha*  $< 0,60$  maka tidak reliabel. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cronbach alpha*.

#### **E. Analisis Regresi Berganda**

Analisis regresi berganda biasanya membahas studi tentang ketergantungan antar variabel bebas, yaitu kepuasan kerja ( $X_1$ ), Iklim Organisasi ( $X_2$ ), Komitmen Organisasi ( $Z$ ), terhadap variabel terikat yaitu OCB ( $Y$ ). Persamaan regresi berganda dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

$$Z = \alpha + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + e$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + Z + e$$

Keterangan :

Y : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

X1	: Kepuasan Kerja
X2	: Iklim Organisasi
Z	: Komitmen Organisasi
$\alpha$	: Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$	: Koefisien regresi setiap variabel independen
e	: Standart Error

## F. Uji Hipotesis

### 1. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Imam (2005) koefisien determinasi  $R^2$  pada dasarnya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu, yang berarti apabila nilai  $R^2$  yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu artinya variabel independen dapat memberikan seluruh informasi yang dibutuhkan untuk dapat memprediksi variabel dependen (Imam, 2005).

### 2. Uji F

Menurut Mahendra & Surya (2017) uji F adalah pengukuran untuk menguji pengaruh simultan variabel-variabel yang ada. Uji f digunakan untuk menentukan bahwa apakah model yang digunakan sudah sesuai atau belum sesuai. Menurut Ghazali (2016:96) uji f diperuntukan guna mengukur keakuratan regresi ketika memperkirakan nilai sebenarnya

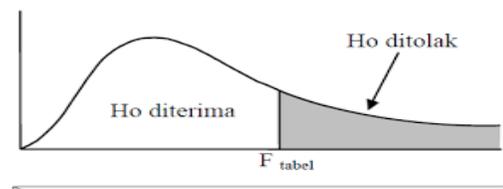
(*goodness of fit*). Ketentuan dalam menilai hasil pengaruh dari hipotesis uji F yaitu dapat berupa level signifikan 5% dengan standar derajat kebebasan pembilang yaitu  $(df1) = k-1$  dan derajat kebebasan penyebut yaitu  $(df2) = n-k$ , dimana  $k$  merupakan jumlah variabel.

Hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a.  $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 \dots \beta_k = 0$ , yang artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.
- b.  $H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \dots \beta_k \neq 0$ , yang artinya ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Sebagai dasar pengambilan keputusan dapat digunakan kriteria pengujian :

- a. Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan apabila tingkat signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima artinya model dalam penelitian layak atau *fit*.
- b. Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan apabila tingkat signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak artinya model dalam penelitian layak atau *fit*.



**Gambar 3.1**  
**Kurva Normal Uji F**

### 3. Uji T

Menurut Mahendra & Surya (2017) uji t merupakan uji untuk mengetahui pengaruh parsial terhadap variabel penelitian. Penelitian menurut Ghozali (2016) uji t digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang dijelaskan. Pengujian ini menggunakan *level of significant* ( $\alpha$ ) sebesar 0,05. Pada kolom “sig” adalah untuk melihat signifikansinya. Jika nilainya kurang dari  $\alpha = 5\%$  (0,05) maka dapat dikatakan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a.  $H_0 : \beta = 0$ , yang artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.
- b.  $H_a : \beta \neq 0$ , yang artinya ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Maka digunakan uji t dari masing-masing variabel dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ , signifikansi 0,05 dengan syarat sebagai berikut :

- a. Apabila  $\pm t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  dinyatakan ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh positif antara variabel X dengan variabel Y.

- b. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dengan signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  dinyatakan diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh positif antara variabel X dengan variabel Y.



**Gambar 3.2**

### **Kurva Normal Uji T**

#### **4. Uji Sobel (*Sobel Test*)**

Intervening atau mediasi yaitu suatu variabel yang fungsinya untuk menghubungkan antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Menurut Ghozali I., (2018) uji sobel yang digunakan dipenelitian ini memiliki tujuan untuk melihat bagaimana pengaruh variabel intervening. Variabel intervening dalam pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji sobel (*Sobel Test*). Uji sobel digunakan untuk menguji pengaruh atau kekuatan dari pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel mediasi (Z). Pengaruh tidak langsung diperoleh dengan cara mengalihkan koefisien jalur dari masing-masing hubungan. Sobel test dapat diketahui melalui perhitungan sebagai berikut :

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

Keterangan :

Sab : Besarnya standar eror pengaruh tidak langsung

a : Jalur variabel independen dengan variabel mediasi

b : Jalur variabel mediasi dengan variabel dependen

sa : Standar eror koefisien a

sb : Standar eror koefisien b

## **BAB V KESIMPULAN**

### **A. Kesimpulan**

Hasil yang didapatkan pada riset ini dengan tujuan untuk menganalisis dan menguji lebih lanjut terkait Pengaruh Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi terhadap OCB melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi dengan studi empiris pada The Azana Hotel Airport Semarang. Berdasarkan hasil pada pengujian hipotesis dan analisis yang telah dilakukan sebelumnya, dalam riset ini didapatkan hasil seperti berikut ini :

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
2. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
4. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
6. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap OCB melalui komitmen organisasi.
7. Iklim organisasi berpengaruh terhadap OCB melalui komitmen organisasi.

### **B. Keterbatasan Penelitian**

1. Fokus pada riset ini hanya kepada variabel Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai variabel independen dan

OCB sebagai variabel dependen. Tidak dapat dipungkiri jika masih banyak penyebab-penyebab dari factor lain yang berpengaruh terhadap OCB.

2. Riset ini diperoleh melalui data primer dengan metode sampel jenuh serta menggunakan semua jumlah populasi sebagai sampel pada karyawan The Azana hotel Airport Semarang.

### **C. Saran**

#### **1. Akademis**

Apabila ingin melakukan penelitian selanjutnya diharapkan bagi peneliti untuk menggunakan permasalahan yang sama dengan penelitian ini, serta untuk selalu mempertimbangkan dan memperluas objek penelitian sehingga dalam penelitian selanjutnya dapat menambahkan beberapa variabel seperti motivasi dan budaya organisasi yang dapat mempengaruhi OCB. Bagi riset selanjutnya, disarankan menggunakan objek penelitian yang lain. Hasil pada riset ini dapat dipakai untuk menambah referensi dan masukan bagi peneliti selanjutnya di konteks yang sama.

#### **2. Perusahaan**

Dimohon untuk anggota organisasi The Azana Hotel Airport Semarang dapat mempertahankan serta meningkatkan komitmen organisasi, karena pada perihal tersebut variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB. Meskipun variabel komitmen

organisasi dinilai paling bagus akan tetapi pihak hotel diminta untuk tetap meningkatkan kepuasan kerja dan iklim dikarenakan pada variabel tersebut memiliki hubungan penting terhadap peningkatan kontribusi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

The Azana Hotel Airport Semarang diharapkan memberi perhatian pada seluruh karyawannya yang telah mempunyai rasa puas terhadap organisasi, iklim organisasi serta memiliki komitmen tinggi pada organisasinya. Cara yang dilakukan yaitu dengan memberikan arahan dan masukan yang jelas terkait kebijakan maupun keputusan organisasi yang ada saat ini, maka para karyawan hotel akan lebih paham mengenai nilai dan tujuan dari organisasi itu sendiri. Dengan hal itu maka kepuasan kerja, iklim organisasi, OCB dan komitmen organisasi akan tetap selalu terjaga dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- a, I., & Razak, M. R. . (2016). *Effect Of Job Satisfication On Organizational Commitment, Management & Marketing*.
- Abidin, M. I. Z., Pangtukuran, Y., & Maria, S. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Efikasi Diri Terhadap Komitmen Organisasi Di Rumah Sakit Smc Samarinda*. 13(1), 1–10.
- Adiapsari, R. (2012). Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt Tiga Serangkai Solo. *Riset Manajemen & Akuntansi*, 3(5), 75–102.
- Agustama, I. M. D., & Giantari, I. G. A. K. (2020). *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Stres Kerja Dan Komitmen Organisasional Karyawan Lpd Desa Adat Jimbaran*. 9(6), 2065–2084.
- Apriyana, I. K. K., Anak Agung Dwi Widnyani, Se., M. A., & Purnawati, N. L. G. P. (2021). *Pengaruh Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Dukungan Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Lpd Di Desa Adat Penarungan*. 2, 51–70.
- Arifandi, W. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Melalui Komitmen Organisasi Pada Pt Perum Jasa Tirta I Malang. *Diploma Thesis, Universitas Negeri Malang*.
- Arsih, R. B., Sumadi, & Susubiyani, A. (2018). *Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intention*. 8(2), 164–179.
- Asari, Abdullah, T., & Wibowo. (2018). Pengaruh Kepribadian, Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Manajemen*.
- Asrunputri, A. P., Supriyadi, E., & Putriana, L. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Di Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediating Variable (Studi Kasus: Pt Evi). *Jurnal Ekobisman*, 4(3), 183–193.
- Astarini, K. N. S., & Utama, I. W. M. (2020). *Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Berpengaruh Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb)*. 9(4), 1425–1444.
- Devi, E. K. D. (2015). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing Pt. Semeru Karya Buana Semarang). *Semarang*

*Tesis, Program Pascasarjana Undip.*

- Fanani, I., Djati, S. P., & Silvanita, K. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) (Studi Kasus Rsu Uki). *Indonesian Christian University, 1*(1), 40–53.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 23*. Bpfe Universitas Diponegoro.
- Hidayat, A. S. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intention. 11*(1), 51–66.
- Imam, G. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss + Cd-Rom, Ed,3*. Universitas Diponegoro.
- Kurniawan, P. (2020). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Pt . Mandom Indonesia. 3*(2), 164–173.
- Lintong, D. C., Ekonomi, F., & Manajemen, J. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 6*(4), 3138–3147. <https://doi.org/10.35794/Emba.V6i4.21288>
- Luh, N., Dina, P., Dewi, A. A. S. K., Universitas, B., & Unud, U. (2016). *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali. 5*(10), 6345–6372.
- Luthans, F. (2005). *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh* (Andy (Ed.); Edisi 10). Pt. Andi.
- M.Sendow, H. T. V. P. K. L. G. (2016). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, Pemberdayaan Psikologis Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Pt Jasa Raharja (Persero) Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 4*(4), 1013–1024.
- Mahendra, I. M. D., & Surya, I. B. K. (2017). *Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior ( Ocb ) Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia Sumber Daya Manusia Merupakan Aset Penting Suatu Organisasi , Karena Dapat Menentukan Tercapai Atau Tidakny. 6*(9), 4659–4688.
- Moorhead, & Griffin. (2013). *Perilaku Organisasi* (D. Nafisah (Ed.)). Salemba Empat.
- Nurhayati, D., Wulan, H. S., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerj, Lingkungan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship

- Behaviour (Ocb). *Management*, 2.
- Organ, Podsakof, P. M., & Mackenzie, S. B. (2014). *Organizational Citizenship Behaviour : Its Nature, Antecedents, And Consequences*. Sage Publication.
- Purba, Eflina, D., & Seniati, A. N. L. (2016). *Pengaruh Kepribadian Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb)*. Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia, Depok 16424, Indonesia.
- Robert, S. (2016). *Stringer, Leadership And Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect*. (P. Hall (Ed.)).
- Saepudin, U., Djati, S. P., Doktor, P., Universitas, M., & Buana, M. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior ( Ocb ) Guru Dengan Komitmen*. 1, 123–136.
- Sari, I., & Dewi, A. (2017). Pengaruh Dukungan Organisasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Ocb Karyawan F&B Di Melasti Beach Hotel Kuta. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(8), 246967.
- Sudarmo, T. I., & Wibowo, U. D. A. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 1, 51–58. [Http://Jurnalnasional.Ump.Ac.Id/Index.Php/Psychoidea/Article/View/2497](http://Jurnalnasional.Ump.Ac.Id/Index.Php/Psychoidea/Article/View/2497)
- Sugiyono. (2010a). *Metodelogi Penelitian Bisnis*. Alpha Beta.
- Sugiyono. (2010b). *Statistik Untuk Penelitian*. Pt Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistyawati, N. L. K. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Hotel Berbintang Di Bali. *National Conference Of Creative Industry: Sustainable Tourism Industry For Economic Development*, 1(September), 5–6.
- Sunarto, R. Dan. (2007). *Pengantar Statistik Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi Dan Bisnis*. Alfabeta.
- Suwandana, I. G. M. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior ( Ocb ) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Ni Luh Putu Yanti Astika Dewi 1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia Menghadapi Situ*. 5(9), 5643–5670.
- Takdir, S., & Ali, M. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviors (Ocb) (Studi Kasus Yapis Di Tanah Papua Cabang Kabupaten Jayawijaya). *Jurnal Manajemen Stie Muhammadiyah Palopo*, 6(1), 9–16. <https://doi.org/10.35906/Jm001.V6i1.458>

- Triyanto, & Santosa, T. E. C. (2009). Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar Dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, Vol 7, No. 4 Mei 2009.
- Ukkas, I., & Latif, D. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Equilibrium : Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 6(1). <https://doi.org/10.35906/Je001.V6i1.167>
- Waspodo, A. A., Lindawati, & Sholikhah. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenhip Behavior Karyawan Perum Damri Kantor Pusat. *10(1)*, 185–204.
- Wibawa, I. M. A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan. *8(1)*, 7340–7370.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (Edisi Keli). Rajawali Pers.
- Wirawan. (2017). *Kepemimpinan: Teori Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian* (Edisi Keti). Rajawali Pers.