

PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DIMEDIASI KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Kiki Sarianti¹⁾; Ramadhi²⁾

¹⁾Study Program of Retail Management, Adzkia University

²⁾ Study Program of Retail Management, Adzkia University

Email: ¹⁾ kikisarianti@adzkia.ac.id; ²⁾ ramadhi@adzkia.ac.id

ARTICLE HISTORY

Received [22 Mei 2023]

Revised [01 Juli 2023]

Accepted [30 Juli 2023]

KEYWORDS

Organizational Climate,
Organizational Commitment,
Job Satisfaction,
Organizational Citizenship
Behavior (OCB)

This is an open access article
under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Tujuan Penelitian untuk mengetahui pengaruh Iklim organisasi dan komitmen organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dimediasi Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Kerinci. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan dengan analisis regresi linear berganda dan analisis jalur. Hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan Uji Parsial (Uji t) model 1 diperoleh: (a) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Iklim organisasi terhadap kepuasan kerja, $2,677 > t\text{-tabel } 1,669$. (b) Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, $5,054 > t\text{-tabel } 1,669$. Hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan Uji Parsial (Uji t) model 2 diperoleh: (a) Terdapat pengaruh signifikan Iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), $3,842 > t\text{-tabel } 1,669$. (b) Terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), $2,093 > t\text{-tabel } 1,669$ (c) Terdapat pengaruh tidak signifikan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), $0,325 < t\text{-tabel } 1,669$. Dengan demikian pengaruh Iklim organisasi dan komitmen organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dimediasi Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening tersebut sudah layak dan benar.

ABSTRACT

The purpose of the study was to determine the influence of organizational climate and organizational commitment to *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mediated by job satisfaction as an intervening variable in the Tourism and Culture Office of Kerinci Regency. The method used in this study is to use multiple linear regression analysis and path analysis. The results of the study obtained based on the Partial Test (t-Test) model 1 obtained: (a) There was a positive and significant influence of organizational climate on job satisfaction, $2,677 > t\text{-table } 1,669$. (b) There is a positive and significant effect of organizational commitment to job satisfaction, $5,054 > t\text{-table } 1,669$. The results of the study obtained based on the Partial Test (t-Test) model 2 obtained: (a) There is a significant influence of organizational climate on *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), $3,842 > t\text{-table } 1,669$. (b) There is a significant effect of organizational commitment to *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), $2.093 > t\text{-table } 1.669$ (c) There is no significant effect of job satisfaction on *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), $0.325 < t\text{-table } 1.669$. Thus, the influence of organizational climate and organizational commitment to *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mediated by job satisfaction as an intervening variable is feasible and correct

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi, di samping sumber-sumber daya lain yang dimiliki organisasi. Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan. Dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas makin

sering dikerjakan dalam tim, fleksibilitas sangatlah penting. Organisasi menginginkan pegawai yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka, sikap perilaku pegawai yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan dengan baik yang dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut (Robbins, S. P, judge, 2015) fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

OCB juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*extra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu, untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan disaat jam istirahat dengan sukarela (**Ahdiyana, 2013**). Meningkatnya OCB pegawai sangat penting bagi organisasi, untuk itu perlu diketahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya OCB. Menurut Siders et al dalam (**Djati, 2014**) meningkatnya perilaku OCB dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (internal) seperti komitmen, rasa puas, kompetensi, sikap positif, dsb sedangkan faktor yang berasal dari luar karyawan (eksternal) seperti sistem manajemen, kepemimpinan, budaya perusahaan (organisasi), iklim organisasi, lingkungan organisasi. Sedangkan (**Organ et al., 2015**) mengkategorikan faktor yang mempengaruhi (OCB) terdiri dari perbedaan individu seperti pengalaman, kepribadian, dan kemampuan, sikap kerja seperti komitmen organisasi, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja, dan variabel kontekstual seperti karakteristik kerja, sikap pada pekerjaan, gaya kepemimpinan.

Dalam penelitian ini variabel iklim organisasi komitmen organisasi dan kepuasan kerja dipilih oleh peneliti untuk dianalisis. Ketiga variabel ini merupakan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada faktor sikap kerja karena didasarkan pada persepsi pegawai terhadap lingkungan kerjanya. Peneliti menganggap ketiga variabel ini sangat diperlukan oleh organisasi karena dapat berpengaruh pada peningkatan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dalam dunia kerja yang semakin dinamis seperti saat ini.

Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Kerinci harus terus berusaha memberikan kepuasan kepada para pegawainya. Semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai semakin tinggi tingkat OCB pegawai dan semakin mudah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Kerinci mewujudkan tujuannya. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan terhadap OCB pegawai pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Kerinci dimana dapat diketahui tingkat OCB cukup rendah. Hal ini dapat dilihat pada indikator *altruism* (perilaku menolong) dimana dalam indikator ini masih kurangnya rasa saling membantu di antara rekan kerjanya, *conscientiousness* (kesungguhan dalam bekerja) dalam indikator ini pegawai masih ada yang terlambat bekerja setelah jam beristirahat, *sportsmanship* (toleransi yang tinggi) dimana pada indikator ini pegawai masih ada yang mengeluh saat dihadapkan pada situasi yang kurang menguntungkan, *courtesy* (bersikap sopan) pada indikator ini kurangnya interaksi antar sesama pegawai sehingga untuk memberi saran menjadi sulit saat menemukan masalah yang berkaitan dengan pekerjaannya, *civic virtue* (mengedepankan kepentingan bersama) dimana pada indikator ini karyawan cenderung tidak tertarik terhadap kegiatan yang diprogramkan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Kerinci.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wiranti et al., 2016) menunjukkan bahwa : 1) Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja; 2) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan arah positif; 3) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan arah positif; 4) Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); 5) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); 6) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); 7) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja dengan arah positif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Yuliani, 2017) menunjukkan bahwa : *The results showed that Organizational Commitment has a significant positive effect on OCB. Job satisfaction has a significant positive effect on OCB and Organizational Commitment and Job Satisfaction has a significant positive effect on OCB. Suggestion in this research job satisfaction most dominantly influence to OCB on salary indicator, promotion in this case company expected to increase employee job satisfaction by increasing employee salary, clarify system of appointment of permanent employees and career ladder, expected to increase organizational commitment to every employee for example with reward employees with integrity and high dedication to the company. Keywords: job satisfaction, commitment, OCB.*

LANDASAN TEORI

Iklim Organisasi

Para ahli dari Barat mengartikan iklim organisasi sebagai suatu unsur fisik, dimana iklim dapat

sebagai suatu atribusi dari organisasi atau sebagai suatu atribusi daripada persepsi individu sendiri. (Dessler, 2015) mencirikan iklim organisasi sebagai keseluruhan faktor-faktor fisik dan sosial yang terdapat dalam sebuah organisasi. (Simamora, 2015, p. 124) disebutkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut.

Steve Kelneer dalam (Siagian, 2016, p. 156) menyebutkan ada enam dimensi iklim organisasi yaitu sebagai berikut :

1. *Flexibility conformity*, fleksibilitas dan *comformity* merupakan kondisi organisasi yang memberikan keleluasan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung di dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.
2. *Resposibility*, hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan.
3. *Standards*, perasaan karyawan tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik.
4. *Reward*, hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik.
5. *Clarity*, terkait dengan perasaan karyawan bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.
6. *Tema Commitment*, berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

Menurut (Waspodo & Minadaniati, 2019) mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Kualitas lingkungan organisasi ini dialami oleh para karyawan di dalam organisasi tersebut dalam bentuk nilai, ciri atau sifat organisasinya.

Berdasarkan pendapat di atas, berarti bahwa iklim organisasi meliputi beberapa unsur yang bisa menjadikan organisasi dijiwai oleh semua anggotanya.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi, sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasinya. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang professional. Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dirinya sendiri.

Komitmen adalah keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota suatu organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi dan keyakinan tertentu terhadap penerimaan tujuan dan nilai organisasi. Dapat diartikan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap seseorang untuk menunjukkan loyalitas pada suatu organisasi dan proses dimana seseorang mengekspresikan perhatiannya pada organisasi (Haris, 2017).

Menurut (Robbins & Coulter, 2015) menyatakan komitmen pada organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan pegawai (loyalitas) pada organisasi yang mempekerjakannya adalah tinggi. Menurut (Sulistyawati, 2018) menyatakan komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam satu kelompok, kemampuan usaha yang tinggi untuk organisasi, dan suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga sering

diartikan sebagai pelaku yang melebihi kewajiban formal (*extra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Hal ini berarti bahwa seseorang yang memiliki OCB tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun OCB lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan.

(Robbins & Coulter, 2015) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Sedangkan menurut (Marliani, 2015) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku karyawan di luar sesuatu yang menjadi tugasnya.

Menurut (Luthans, 2016) *Organizational Citizenship Behavior* merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan tidak akan diberi hukuman.

Menurut (Organ, 2018) menambahkan dimensi *Peacekeeping* yaitu tindakan yang menghindari dan menyelesaikan konflik *interpersonal*, dan dimensi *cheerleading*, yang diartikan bantuan kepada rekan kerjanya untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi. Akan tetapi tidak semua orang mampu bekerja dalam tim, karena memerlukan kemampuan individu untuk berkomunikasi secara terbuka dan jujur, bekerja sama dengan orang lain, membagi informasi, mengakui perbedaan dan mampu menyelesaikan konflik, serta dapat menekan tujuan pribadi demi tujuan tim.

Lebih lanjut menurut (Steers, 2017) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku kerja yang melebihi persyaratan kerja dan turut berperan dalam kesuksesan organisasi. Perilaku OCB ditampilkan dengan membantu rekan sekerja dan pelanggan, melakukan kerja ekstra jika dibutuhkan, dan membantu memecahkan masalah dalam memperbaiki produk dan prosedur.

Berdasarkan definisi yang dijelaskan di atas, maka 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.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Apabila seseorang bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja, ia membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat, dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan.

Menurut (Priansa, 2016) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja. Sedangkan menurut (Wibowo, 2016, p. 170) kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.

Menurut (Sunyoto, 2016, p. 210) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pegawai memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen SDM atau manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karena hal ini mempengaruhi sikap absensi, perputaran tenaga kerja (*turn over*) dan masalah-masalah penting lainnya.

(Handoko T. Hani, 2016) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap terhadap pekerjaannya. Menurut (Siagian, 2016) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya.

METODE PENELITIAN

Metode Analisis

Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistic deskriptif, uji korelasi, uji asumsi klasik dan uji regresi linear berganda

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan metode statistik yang digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan menjadi sebuah informasi :

- Mendeskripsikan profil responden menurut jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja dan golongan.
- Distribusi frekuensi jawaban responden terhadap masing-masing pertanyaan pada variabel penelitian dan nilai rata-rata.

Hasil penyebaran kuesioner tersebut selanjutnya dicari rata-ratanya dengan menggunakan rumus dari (Umar, 2015, p. 59) yaitu :

$$\text{Nilai rata - rata} = \frac{\sum (\text{frekuensi} * \text{bobot})}{\sum \text{sampel} (n)}$$

Uji Asumsi Klasik

Suatu model regresi dikatakan linier harus melalui uji asumsi klasik yang terdiri dari uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, dan uji linearitas (Ghozali, 2016). Berikut ini akan dilakukan uji asumsi klasik terhadap model regresi sebagai berikut :

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil (Ghozali, 2016). Pengujian normalitas data menggunakan *test of normality kolmogorov-smirnov* dalam program SPSS. Dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymtotic Significance*) yaitu: 1) Jika probabilitas > 0,05 maka distribusi dari model regresi adalah normal 2) Jika probabilitas < 0,05 maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent variable*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel tersebut tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (Ghozali, 2016).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat grafik plott (*scatter plot*). Jika tidak terdapat pola yang jelas, seperti titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y maka tidak terdapat heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda adalah suatu teknik statistik yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini menggunakan persamaan regresi sebagai berikut :

1. Regresi Model I (Kepuasan Kerja)

Analisis regresi model I digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung dari variabel iklim organisasi, komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Dalam persamaan regresi linier digunakan persamaan sebagai berikut :

$$\text{Persamaan : } Z = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

2. Regresi Model II (OCB)

Analisis regresi model II digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung dari variabel iklim organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap OCB.

$$\text{Persamaan : } Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 Z + e$$

Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Uji hipotesis merupakan suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun atau mengarahkan penyelidikan selanjutnya. Dalam penelitian ini dilakukan pengujian variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan Uji t.

Uji Parsial (t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat berpengaruh. Dalam hal ini untuk menguji pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap OCB dengan dukungan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Untuk menguji variabel independen secara individual, dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$t_{hit} = \frac{b}{S_b}$$

Keterangan :

b = Kemiringan garis regresi

S_b = Kesalahan standar atas koefisien regresi

$$S_b = \frac{S_{yx}}{\sqrt{\sum x^2 - \left(\frac{\sum x}{n}\right)^2}}$$

Perhitungan Pengaruh

1. Pengaruh langsung
 - a. Pengaruh variabel iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.
 $X_1 \longrightarrow Z$
 - b. Pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.
 $X_2 \longrightarrow Z$
 - c. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap OCB.
 $Z \longrightarrow Y$
2. Pengaruh tidak langsung
 - a. Pengaruh variabel iklim organisasi terhadap OCB melalui kepuasan kerja.
 $X_1 \longrightarrow Z \longrightarrow Y$
 - b. Pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap OCB melalui kepuasan kerja.
 $X_2 \longrightarrow Z \longrightarrow Y$

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Untuk mengetahui besarnya variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat dapat diketahui melalui nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *adjusted r square* (R^2). Nilai *adjusted R²* dapat naik atau turun apabila suatu variabel independen ditambahkan ke dalam model. Rumus yang dapat digunakan menurut (Sugiyono, 2016) adalah sebagai berikut :

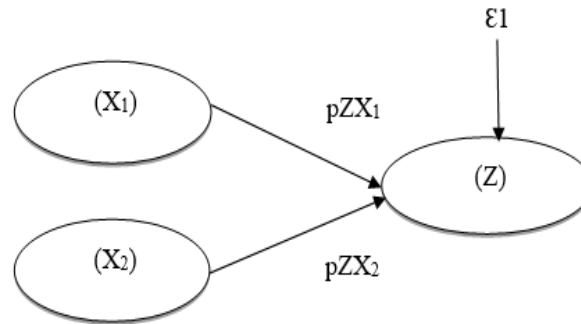
$$K_d = r^2 \times 100\%$$

Analisis Jalur (*Path Analysis*) Variabel Intervening

Untuk menguji pengaruh intervening digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan analisis regresi linear berganda atau analisis jalur adalah penggunaan regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Teknik analisis jalur menggambarkan keterkaitan regresi berganda dengan variabel yang hendak diukur.

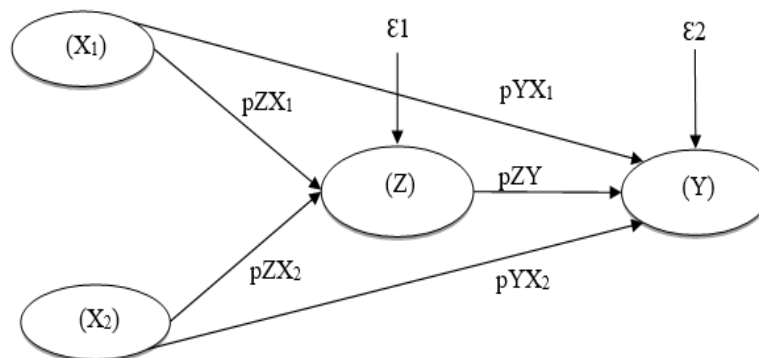
Langkah-langkah dalam analisis jalur dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut: Menentukan diagram jalurnya berdasarkan paradigma hubungan variabel sebagai berikut:

$$Y = pZX_1 + pZX_2 + \epsilon_1$$



Gambar 1 Sub Model Struktural 1 Untuk Hipotesis 1, 2, dan 3

$$Z = pYX_1 + pYX_2 + pZY + \epsilon_2$$



Gambar 2 Sub Model Struktural 2 Untuk Hipotesis 4, 5, 6, dan 7

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 1 Analisis Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<u>Ikl</u> im Organisasi (X1)	66	20	50	43,35	5,287
<u>Komitmen</u> Organisasi (X2)	66	20	50	43,08	5,542
OCB (Y)	66	25	50	43,26	4,872
<u>Kepuasan Kerja</u> (Z)	66	27	50	42,59	5,171
Valid N (listwise)	66				

Sumber : SPSS versi 21.0 dan data primer yang diolah

Uji Reliabilitas**Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	N= 85		Rule of Trump	Keputusan
	Jumlah Item Pernyataan	Cronbach alpha		
Iklm Organisasi (X1)	10	0,901	0,6	Reliable
Komitmen Organisasi (X2)	10	0,891	0,6	Reliable
OCB (Y)	10	0,866	0,6	Reliable
Kepuasan Kerja (Z)	10	0,887	0,6	Reliable

Sumber : SPSS 21.0 dan data primer diolah
Pembahasan

Tabel 3 Analisis Statistik Deskriptif**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Iklm Organisasi (X1)	66	20	50	43,35	5,287
Komitmen Organisasi (X2)	66	20	50	43,08	5,542
OCB (Y)	66	25	50	43,26	4,872
Kepuasan Kerja (Z)	66	27	50	42,59	5,171
Valid N (listwise)	66				

Sumber : SPSS versi 21.0 dan data primer yang diolah

Pada tabel di atas di lihat bahwa iklim organisasi memiliki nilai terendah 20 dan nilai tertinggi 50 dengan nilai rata-rata 43,35, komitmen organisasi memiliki nilai terendah 20 dan tertinggi 50, dengan nilai rata-rata 43,08, kepuasan kerja memiliki nilai terendah 27 dan tertinggi 50, dengan nilai rata-rata 43,26 dan OCB memiliki nilai terendah 25 dan nilai tertinggi 50 dengan nilai rata-rata 42,59

Uji Hipotesis**Uji t****Tabel 4. Model Regresi 1**

Faktor Independen	t- hitung	t- tabel	signifikan
Iklm Organisasi (X1)	2,677	1,669	0,009
Komitmen Organisasi(X2)	5,054	1,669	0,000

Sumber : data primer

Variabel iklim organisasi (X1) terhadap kepuasan kerja (Z).

Ho : iklim organisasi (X1) tidak ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (Z).

Ha : iklim organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (Z).

Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh T-hitung untuk variabel iklim organisasi (X1) 2,677 > t-tabel 1,669. Dengan menggunakan batas signifikan 0,05 nilai signifikansi iklim organisasi (X1) 0,009 maka Ho ditolak dan Ha diterima, dengan demikian berarti iklim organisasi ada pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Variabel komitmen organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja pegawai (Z).

Ho : komitmen organisasi (X2) tidak ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (Z)

Ha : komitmen organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (Z)
 Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh T-hitung untuk variabel komitmen organisasi (X2) 5,054 > t-tabel 1,669. Dengan menggunakan batas signifikan 0,05 nilai signifikansi komitmen organisasi (X2) 0,000 maka Ho ditolak dan Ha diterima, dengan demikian berarti komitmen organisasi ada pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Z).

Tabel 5 Model Regresi 2

Faktor Independen	t-hitung	t-tabel	Signifikan
Iklm organisasi (X1)	3,842	1,669	0,000
Komitmen organisasi (X2)	2,093	1,669	0,040
Kepuasan kerja (Z)	0,325	1,669	0,746

Sumber : data primer

Variabel iklim organisasi (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y)

Ho : iklim organisasi (X1) tidak ada pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y)

Ha : iklim organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y)

Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh T-hitung untuk variabel iklim organisasi (X1) 3,842 > t-tabel 1,669. Dengan menggunakan batas signifikan 0,05 nilai signifikansi iklim organisasi (X1) 0,000 maka Ho ditolak dan Ha diterima, dengan demikian berarti iklim organisasi ada pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Variabel komitmen organisasi (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y)

Ho : komitmen organisasi (X2) tidak ada pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y)

Ha : komitmen organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y)

Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh T-hitung untuk variabel komitmen organisasi (X2) 2,093 > t-tabel 1,669. Dengan menggunakan batas signifikan 0,05 nilai signifikansi komitmen organisasi (X2) 0,040 maka Ho ditolak dan Ha diterima, dengan demikian berarti komitmen organisasi ada pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Variabel kepuasan kerja (Z) terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y)

Ho : kepuasan kerja (Z) tidak ada pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y)

Ha : kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y)

Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh T-hitung untuk variabel kepuasan kerja (Z) 0,325 < t-tabel 1,669. Dengan menggunakan batas signifikan 0,05 nilai signifikansi kepuasan kerja (Z) 0,746 maka Ho diterima dan Ha ditolak, dengan demikian berarti kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Koefisien Determinasi (R²)

Model Regresi 1

Tabel 6. Hasil Koefisien Determinasi Model 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,742 ^a	,551	,537	3,519

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X2), Iklm Organisasi (X1)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

Sumber: SPSS 21.0 dan data primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas diperoleh angka R square sebesar 0,551 atau 55,1%, hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan variabel independen iklim organisasi (X1), komitmen organisasi (X2) terhadap variabel dependen kepuasan kerja (Z) sebesar 0,551 atau 55,1%. Sedangkan sisanya sebesar 44,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Model Regresi 2

Analisa koefisien determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen yang terdiri dari iklim organisasi (X1), komitmen organisasi (X2) dan kepuasan kerja (Z) terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* (Y).

Tabel 7. Hasil Koefisien Determinasi Model Regresi 2
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,770 ^a	,592	,573	3,184

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Z), Iklim Organisasi (X1), Komitmen Organisasi (X2)

b. Dependent Variable: OCB (Y)

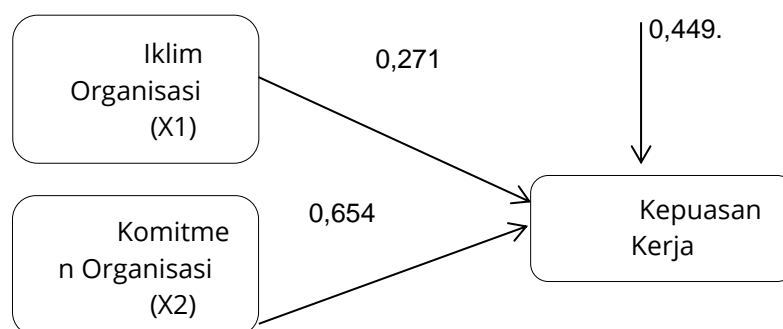
Sumber: SPSS 21.0 dan data primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas diperoleh angka Adjusted R square sebesar 0,573 atau 57,3%, hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan variabel independen iklim organisasi (X1), komitmen organisasi (X2) dan kepuasan kerja (Z) terhadap *organizational citizenship behavior (ocb)* (Y) sebesar 0,573 atau 57,3%, Sedangkan sisanya sebesar 42,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Koefisien Jalur Model 1

Berdasarkan persamaan yang didapat dari analisis regresi linear berganda maka diagram jalur model 1 sebagai berikut:

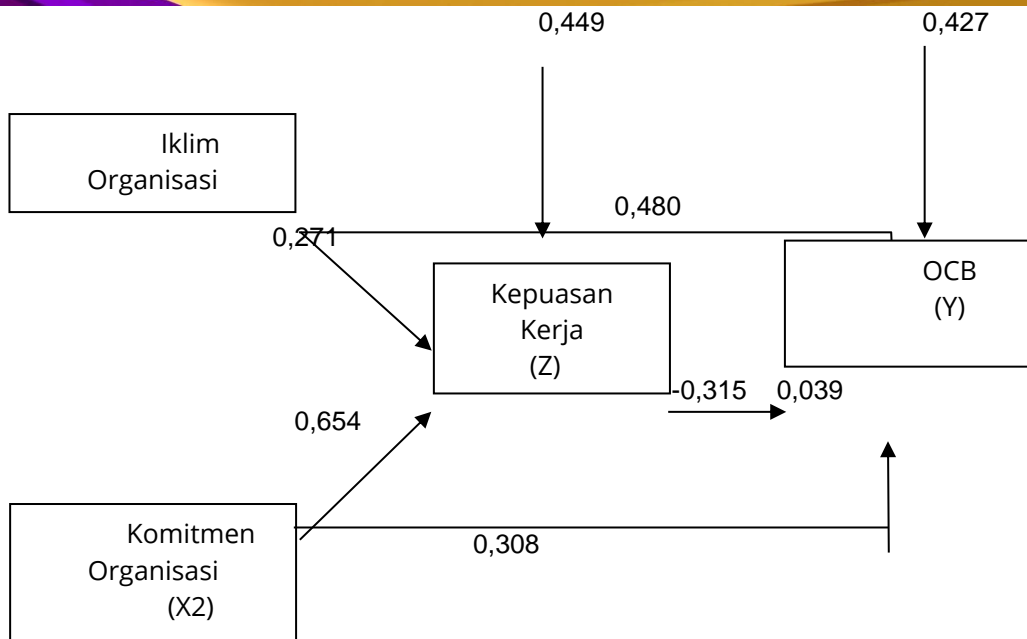


Gambar 3 Diagram Jalur Model 1

$$e_1 = \sqrt{(1 - R^2)} = \sqrt{(1 - 0,551)} = 0,449$$

Koefisien Jalur Model 2

Berdasarkan persamaan yang didapat dari analisis regresi linear berganda maka diagram jalur model 2 sebagai berikut:



Gambar 4. Diagram jalur Model 2

$$e_2 = \sqrt{(1 - R^2)} = \sqrt{(1 - 0,573)} = 0,427$$

Tabel 8. Ringkasan Analisis Jalur (Path Analysis)

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Z	Pengaruh Total	Sig.
X1 → Z	0,271			0,009
X1 → Y	0,480	0,271 x 0,039 = 0,0106	0,480 + 0,0106 = 0,490	0,000
X2 → Z	0,654			0,000
X2 → Y	0,308	0,654 x 0,039 = 0,0255	0,308 + 0,0255 = 0,334	0,040
Z → Y	0,039			0,746

Interpretasi Uji Analisis Jalur

Berdasarkan diagram jalur yang telah dirumuskan maka dapat disimpulkan pengaruh langsung dan tidak langsung sebagai berikut:

Pengaruh iklim organisasi (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening

- Pengaruh langsung = 0,480
- Pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja (Y) = 0,480 + (0,271*0,039) = 0,491

Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y) lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y). Maka dengan begitu iklim organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karena di intervening oleh Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening. Dibuktikan dengan nilai *Indirect effect > direct effect* atau 0,491 > 0,480 pada iklim organisasi, maka dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja mampu berperan sebagai variabel intervening atau memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Pengaruh Komitmen Organisasi (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening

- Pengaruh langsung = 0,308
- Pengaruh tidak langsung melalui disiplin kerja (Y) = 0,308 + (0,654*0,039) = 0,334

Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y) lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Y). Maka dengan begitu komitmen organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karena di intervening oleh Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening. Dibuktikan dengan nilai *Indirect effect > direct effect* atau 0,334 > 0,308 pada iklim organisasi, maka dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja mampu berperan sebagai variabel

intervening atau memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
2. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
3. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
4. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
6. Iklim organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui Kepuasan kerja sebagai variabel intervening
7. Komitmen organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui Kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Saran

Agar peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel *independen* lainnya seperti: lingkungan kerja, budaya organisasi, pelatihan, penempatan kerja, dan bisa mengubah variabel intervening atau menambahkan variabel moderating guna mengetahui variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi dan memperkuat atau memperlemah variabel dependen

DAFTAR PUSTAKA

- Ahdiyana, M. (2013). Dimensi Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dalam Kinerja Organisasi. *Jurnal UNY*, 10(No.3).
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenhallindo.
- Djati, S. P. (2014). Pengaruh Moral dan Komitmen Staf Administrasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Service Quality di Universitas Swasta Surabaya-Indonesia. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(No.3).
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko T. Hani. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi ke-dua*. BPFE.
- Haris, H. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kualitas Layanan di PT. Asuransi Jasindo (Persero) Kantor Cabang Korporasi dan Ritel Bandung. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 19(2).
- Luthans, F. (2016). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hil.
- Marliani, R. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi* (1st ed.). Pustaka Setia.
- Organ, D. . (2018). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and 47. *Academy of Management Journal*, 26(1), 587–595.
- Organ, D. ., Podsakoff, M. ., & MacKenzie, B. . (2015). *Organizational Citizenship Behavior*. Sage Publication, Inc.
- Priansa. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Robbins, S. P, judge, T. (2015). *Perilaku Organisasi (B.M. Trans (ed.))*. Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2015). *Perilaku Organisasi (B. M. Trans (ed.))*. Salemba Empat.
- Siagian, S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Simamora. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ke). STIE YKPN.
- Steers, R. . (2017). *Efektivitas Organisasi (R. Rohayat (ed.))*. Erlangga.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiyawati, N. L. K. . (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Organisasi Karyawan Hotel Berbintang di Bali. *Jurnal Ekonomi*, 1(1).
- Sunyoto, D. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Buku Seru.
- Umar, H. (2015). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. Rajawali.
- Waspodo, A. W. ., & Minadaniati, L. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap OCB Karyawan pada PT.Trubus Swadaya Depok. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 3(1).
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. PT Raja Grafindo Persada.
- Wiranti, F., Priyono, A., & Markus, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerjadan Kepuasan Kerja melalui Organizational Citizenship Behacior (OCB) terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen*, 1(3).
- Yuliani, I. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenchip Behavior. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 2(No.3), 401–408.