

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI MELALUI ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA CV. HAS SURVEY**

SKRIPSI



Oleh:

Nama : Rois Anwar
Nama Dosen : Fereshti Nurdiana Dihan S.E., M.M.
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**PRODI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2023

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI MELALUI ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR OCB SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA CV. HAS SURVEY**

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana strata-1 Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,
Universitas Islam Indonesia

Ditulis oleh:

Nama : Rois Anwar
Nama Dosen : Fereshti Nurdiana Dihan S.E., M.M.CMPM.
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**PRODI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2023

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISM

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISM

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah disajikan orang lain untuk memperoleh gelar keserjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan diterbitkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 2022



Rois Anwar

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Budaya Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap
Komitmen Organisasi melalui OCB sebagai Variabel *Intervening*
pada CV. HAS Survey

Oleh:

Nama : Rois Anwar

Nomor Mahasiswa : 19311425

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 8 September 2023

Telah disetujui dan di sahkan oleh Dosen Pembimbing



FERESHTI

(Fereshti Nurdiana Dihan S.E., M.M.CMPM)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI MELALUI OCB SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disusun Oleh : **ROIS ANWAR**

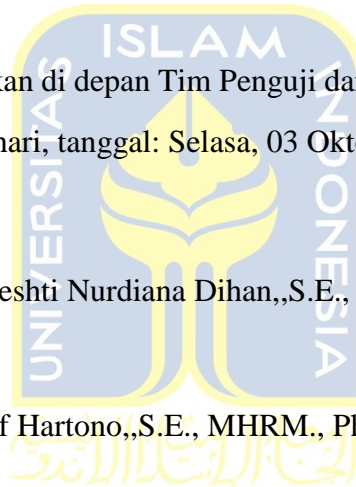
Nomor Mahasiswa : **19311425**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Selasa, 03 Oktober 2023

Penguji/ Pembimbing TA : Fereshti Nurdiana Dihan,,S.E., M.M.

Penguji : Arif Hartono,,S.E., MHRM., Ph.D.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



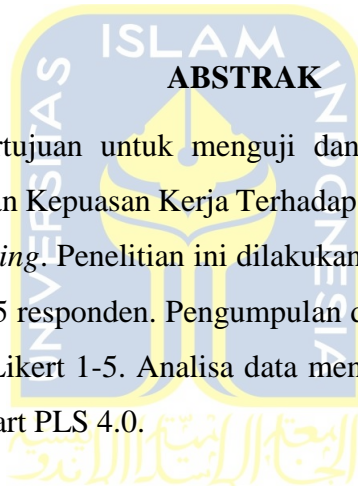
Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI MELALUI ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA CV. HAS SURVEY

Rois Anwar

Universitas Islam Indonesia

19311425@students.uii.ac.id



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Pengaruh Budaya Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi melalui OCB sebagai Variabel *Intervening*. Penelitian ini dilakukan pada seluruh populasi di CV. HAS Survey yang berjumlah 55 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dengan Skala Likert 1-5. Analisa data menggunakan metode kuantitatif SEM-PLS dengan software Smart PLS 4.0.

Berdasarkan hasil uji dan Analisa data pada penelitian ini ditemukan bahwa: 1. Budaya organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen. 2. Budaya organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. 3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. 4. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. 5. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. 6. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi budaya organisasional terhadap komitmen organisasi. 7. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND JOB SATISFACTION
TO ORGANIZATIONAL COMMITMENT THROUGH ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR AS *INTERVENING* VARIABELS AT CV. HAS SURVEY

Rois Anwar

Islamic University of Indonesia

19311425@students.uii.ac.id

ABSTRACT

This study aims to test and analyze the influence of Organizational Culture and Job Satisfaction on Organizational Commitment through OCB as an Intervening Variable. This research was conducted on the entire population at CV. HAS Survey which amounted to 55 respondents. Data collection was carried out by distributing questionnaires with a Likert Scale of 1-5. Data analysis using the SEM-PLS quantitative method with Smart PLS 4.0 software.

Based on the test results and data analysis in this study, it was found that: 1. Organizational culture has a significant positive effect on commitment. 2. Organizational culture has a significant positive effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). 3. Job satisfaction has no significant positive effect on organizational commitment. 4. Job satisfaction has a significant positive effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). 5. Organizational Citizenship Behavior (OCB) has a significant positive effect on organizational commitment. 6. Organizational Citizenship Behavior (OCB) mediates organizational culture on organizational commitment. 7. Organizational Citizenship Behavior (OCB) mediates job satisfaction on organizational commitment.

Keywords: Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB).

KATA PENGANTAR

Assalammualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Segala puji dan syukur kita panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan petunjuk, rahmat, inayah, dan hidayah-Nya. Shalawat dan salam juga dihaturkan kepada Nabi Muhammad SAW, pemimpin umat yang telah membawa manusia dari zaman jahiliyah yang gelap menuju zaman Islamiyah yang terang benderang dan penuh dengan ilmu pengetahuan. Dalam proses penyusunan skripsi ini, tidak sedikit menghadapi beberapa kendala. Namun, dengan izin Allah, penulis berhasil menyelesaikan penelitian skripsi mengenai **“Pengaruh Budaya Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui OCB sebagai Variabel *Intervening* Pada CV. HAS Survey”**

Dalam proses penyusunan karya ilmiah ini, tentu saja ada perjuangan dan tantangan yang penulis hadapi. Penulis sangat sadar bahwa kelancaran dalam proses penyusunan karya ilmiah ini tidak terlepas dari doa, usaha keras, tawakal, dukungan, bantuan, dan bimbingan yang luar biasa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tulus dan mendalam kepada:

1. Allah SWT atas limpahan rahmat, karunia, serta hidayah-Nya kepada penulis hingga saat ini.
2. Nabi Muhammad SAW yang telah menjadi suri tauladan bagi seluruh umat dalam kehidupan sehari-hari sampai akhir nanti.
3. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T.,M.Sc.,Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.

4. Bapak Johan Arifin, S.E.,M.Si.,Ph.D.,CFrA,CertIPSAS., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Arif Hartono, S.E.,M.Ec.,Ph.D.,selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. Ibu Fereshti Nurdiana Dihan, S.E.,M.M.,CMPM, selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan ilmu, bantuan, arahan, motivasi, serta dorongan kepada penulis selama proses perkuliahan hingga penelitian dan penulisan skripsi ini.
7. Kedua Orangtua tersayang dan tercinta Bapak Wihanto dan Ibu Juleha serta Adik tersayang Ar-Rafi Maliku Ramadhan yang selalu memberikan kasih sayang yang melimpah, doa, arahan, perhatian, semangat, serta baik dukungan moral atau finansial.
8. Karyawan dan karyawan CV. HAS Survey yang senantiasa memberikan kesempatan untuk menjadi Objek Penelitian skripsi ini.
9. Terimakasih untuk Ananda Bagoes Prasetya, Difa Ulhaq, Rachmad Julius Fikri, Iksan Nun Akbar, Fajar Rachman, Miftah Janitra, Reza Maulana, Farid Paramesta, Syifaul Hamam, Ifan Putranto, Maolandhi Abrizal, serta selaku teman satu angkatan yang saling membantu dan memberikan support semangat dan berjuang sampai menyelesaikan skripsi. Untuk Mba Nilam yang telah membantu dalam proses pengerjaan skripsi. Dan juga teman-teman lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis berharap bahwa skripsi ini dapat memberikan manfaat yang besar bagi semua pihak, dan semoga Allah SWT senantiasa memberikan limpahan rahmat, karunia, serta balasan yang lebih besar kepada semua

yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini.

Yogyakarta, 2 Mei 2023

Rois Anwar



DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II	9
KAJIAN PUSTAKA	9
2.1. Penelitian Terdahulu	9
2.1.1 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitemen Organisasi.....	9
2.1.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi	15
2.1.3 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap OCB	21
2.1.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB	26
2.1.5 Pengaruh OCB terhadap Komitmen Organisasi.....	31
2.1.6 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen organisasi melalui OCB	34
2.1.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui OCB...42	
2.2 Landasan Teori	59
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	59
2.2.2 Budaya Organisasional	69
2.2.3 Kepuasan Kerja	73
2.2.4 Komitmen organisasi.....	76
2.2.5 Organizational Citizenship Behavior (OCB)	81
2.3 Pengembangan Hipotesis.....	84
2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasi.....	84
2.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi	85
2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap OCB.....	86
2.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB	87
2.3.5 Pengaruh OCB terhadap Komitmen Organisasi.....	88
2.3.6 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasi.....	89
melalui OCB	89
2.3.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui	90

OCB	90
2.4 Kerangka Pikir	91
2.5 Hipotesis Penelitian	93
BAB III.....	94
METODE PENELITIAN	94
3.1 Pendekatan Penelitian.....	94
3.2 Lokasi Penelitian	95
3.2.1 Profile Perusahaan.....	95
3.2.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	96
3.2.3 Struktur Perusahaan	96
3.4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian.....	98
3.4.1 Komitmen Organisasi (Y)	98
3.4.2 Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z)	99
3.4.3 Budaya Organisasional (X ₁).....	100
3.4.4 Kepuasan Kerja (X ₂)	102
3.5 Populasi dan Sampel Penelitian.....	103
3.5.1 Populasi	103
3.5.2 Sampel Penelitian	103
3.6 Jenis Data dan Teknik Pengambilan Data	104
3.6.1 Jenis Data	104
3.6.2 Teknik Pengumpulan Data	104
3.7 Uji Instrumen Penelitian	105
3.7.1 Uji Validitas	105
3.7.2 Uji Reliabilitas.....	105
3.8 Metode Analisis Data	106
3.8.1 Analisis Deskriptif.....	106
3.8.2 Analisis Structural Equation Modelin (SEM)	106
3.8.3 Analisis Partial Least Square (PLS)	107
3.8.4 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	107
3.8.5 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	108
BAB IV.....	109
HASIL DAN PEMBAHASAN	109
4.1 Pengumpulan Data.....	109

4.2	Analisis Deskriptif	110
4.2.1	Karakteristik Responden	110
4.3	Analisis Data.....	114
4.3.1	Pengujian model pengukuran (Outer Model).....	114
4.4	Analisis model structural (inner model)	120
4.4.1	a. R-Square (R^2)	120
4.4.2	Uji Hipotesis (Bootstraping)	121
4.5	Pembahasan dan hasil	124
4.5.1	Pengaruh budaya organisasional terhadap komitmen organisasi.....	124
4.5.2	Pengaruh budaya organisasional terhadap OCB.....	124
4.5.3	Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi	125
4.5.4	Pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB.....	126
4.5.5	Pengaruh OCB terhadap komitmen	126
4.5.6	Pengaruh tidak langsung budaya organisasional terhadap komitmen	128
	organisasi melalui <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel.....	128
	mediasi	128
4.5.7	Pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap komitmen	128
	organisasi melalui <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai	128
	variabel mediasi	128
Bab 5.....		129
Kesimpulan dan Saran.....		129
5.1	kesimpulan.....	129
5.2	Saran	130
5.3	Daftar pustaka.....	129



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut Kaswan (2017) komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Robbins (2019) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Menurut Colquitt et al. dalam Wibowo (2019) komitmen organisasi adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasional mempengaruhi apakah seseorang pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi (is retained) atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain (turns over). Dalam konteks ini, komitmen organisasi mencerminkan tingkat kelangsungan dan komitmen individu terhadap upaya mencapai tujuan dan misi organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi tentu akan bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, namun tujuan perusahaan akan semakin mudah dicapai jika didalamnya banyak pula terdapat karyawan yang mau bekerja diluar tanggung jawab pekerjaannya (extra-role), perilaku diluar tanggung jawab ini disebut dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) menurut Robbin dan Judge (2008).

Perilaku Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) merupakan tindakan individu yang dilakukan secara sukarela, yang tidak secara langsung dan resmi diberi penghargaan oleh sistem penghargaan formal,

tetapi dapat meningkatkan efisiensi seluruh fungsi organisasi (Seperti yang dijelaskan dalam penelitian oleh Organ, Alberto Chandra Sanusi, Nyoman Ariana, Ni Made Ariani, tahun 2018). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Permatasari et al. (2017:38), Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat dijelaskan sebagai tindakan individu yang bersifat sukarela (discretionary), yang tidak diberikan penghargaan secara langsung oleh sistem ketidakseimbangan formal, namun secara keseluruhan (agregat) berkontribusi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi dalam organisasi. Menurut Robbins dan Judges (2015) mengemukakan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) adalah perilaku diskresioner yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal karyawan dan berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja yang disebut perilaku sipil. Salah satu faktor yang mempengaruhi OCB yaitu budaya organisasi, dikarenakan budaya organisasi mengarahkan karyawan untuk meningkatkan perilaku extra-role seperti: membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan extra, menghindari konflik dengan rekan kerja dan menghargai peraturan yang berlaku.

Budaya organisasi yaitu peran yang sangat penting di dalam perusahaan untuk mencapai tujuan Bersama bila diimplementasikan dengan baik dan benar. Setiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang membedakan dengan perusahaan lainnya. Sulaksono (2019:4) mendefinisikan budaya organisasi atau perusahaan sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman bagi sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan perilaku mereka dalam suatu organisasi. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai kerangka yang menentukan batasan atau memisahkan

identitas anggota dalam suatu organisasi. Selain itu, budaya organisasi dapat mendorong timbulnya komitmen dan meningkatkan kesiapan sistem sosial dalam organisasi, sebagaimana dikemukakan oleh Utami (2018). Budaya adalah gabungan dari nilai-nilai, komunikasi, keyakinan, dan aturan perilaku yang bertujuan untuk memberikan arahan kepada individu-individu. Budaya organisasi mencerminkan sifat dan karakteristik lingkungan kerja, serta hasil dari aktivitas organisasi, baik yang disadari maupun yang tidak disadari. Semua ini diyakini dapat mempengaruhi perilaku dan karakteristik organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Reynilda (2020). Sedangkan menurut Mangkunegara (2005) berpendapat budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi atau sistem kepercayaan, nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang berfungsi sebagai pedoman perilaku bagi anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Semakin tingginya budaya organisasi di suatu organisasi, maka akan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi juga di dalam perusahaan tersebut.

Kepuasan kerja merupakan ukuran tingkatan dari kepuasan karyawan dengan pekerjaan yang berkaitan dengan kemampuan karyawan tersebut. Yang pada intinya karyawan tersebut memiliki rasa cinta terhadap apa yang ia kerjakan di perusahaan. Kepuasan kerja menurut, Putrana *et al* (2016) mengungkapkan kepuasan kerja yaitu pertimbangan dari karyawan mengenai pekerjaan dengan cara menyeluruh apakah memuaskan kebutuhan atau tidak. Sedangkan menurut Nabawi (2019) mendefinisikan kepuasan kerja yakni sifat pribadi yang dipunyai setiap individu, sehingga mempunyai pangkat kepuasan yang berlainan serasi pada pertimbangan dari

dirinya sendiri-sendiri. Lalu menurut Handoko (2012) menyatakan bahwa kepuasan adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan dalam memandang pekerjaannya.

Budaya organisasional dipengaruhi oleh komitmen organisasi dalam perusahaan. Temuan ini didasarkan pada hasil dari enam penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Sarhan *et al* (2020), Aranki *et al* (2019), Kawiana *et al* (2018), Winarsih & Riyanto (2020), dan Suwibawa *et al* (2018), Nikpour *et al* (2017). Bahwa menurut keenam penelitian tersebut, budaya organisasional berdampak pada komitmen organisasi. Sehingga menurut penelitian sebelumnya jika semakin tinggi budaya organisasi yang dimiliki perusahaan maka semakin tinggi juga komitmen organisasi diperusahaan tersebut. Sedangkan penelitian yang dilakukan Ramanto dan Sitio (2022) bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap individu, ketika seseorang puas terhadap pekerjaannya maka akan lebih berkomitmen terhadap perusahaannya. Hal ini berdasarkan penelitian terdahulu, diantaranya yaitu Malik *et al* (2017), Hakim & Hidayat (2018), Fitrio *et al* (2019), Purwanto *et al* (2021), Kristian dan Ferijani (2020), Fazriah *et al* (2018), Gangai *et al* (2015), Shaikh *et al* (2019). dari penelitian tersebut disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Wibowo dan Sutanto (2013) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Semakin tinggi Budaya organisasional maka semakin tinggi pula OCB dalam perusahaan. Hal ini berdasarkan penelitian terdahulu, diantaranya yaitu Suwibawa *et al* (2018), Arumi *et al* (2019), Tulung *et al* (2020), Ibrahim *et al* (2021), Tore & Cetin yang menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Sedangkan penelitian yang dilakukan Baihaqi dan Saifudin (2021) bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap Organizational citizenship behavior (OCB).

Kepuasan kerja yang dialami karyawan mendorong mereka untuk mau bekerja secara maksimal dan bahkan mau melakukan tugas diluar tanggung jawabnya yang merupakan definisi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Purwanto (2021), Ridho *et al* (2020), Fitriio *et al* (2019), Gunay (2018), Chiboiwa (2011), Ankoglu *et al* (2019) Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2019) bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap Organizational citizenship behavior (OCB).

Perilaku OCB dapat muncul karena komitmen organisasi, jika komitmen organisasinya tinggi terhadap perusahaan maka karyawan tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan Wasiman (2018), Hasani *et al* (2013), Paul *et al* (2016), Hossain (2020) Dari penelitian tersebut, dapat

disimpulkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian nantinya ditujukan kepada karyawan CV. HAS Survey salah satu perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa survey dibidang jasa survey pemetaan Terestis, Batimetri & Fotogrametri. Dan juga bergerak di bidang jual beli, sewa, servis dan kalibrasi alat pemetaan yang berkantor pusat di Kota Bogor, Jl. Gaharu Blok C No. 7 RT. 03/ RW. 05 Kelurahan. Sukadamai Kecamatan. Tanah Sareal. Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mencari jawaban mengenai apakah ada hubungan dari budaya organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi melalui OCB sebagai variabel mediasi pada karyawan yang bekerja di CV. HAS Survey.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)?
5. Apakah *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
6. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi?

7. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

2. Untuk menguji dan menganalisis apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
3. Untuk menguji dan menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
4. Untuk menguji dan menganalisis apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).
5. Untuk menguji dan menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).
6. Untuk menguji dan menganalisis apakah *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
7. Untuk menguji dan menganalisis apakah *organizational citizenship behavior* (OCB) dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.
8. Untuk menguji dan menganalisis apakah *organizational citizenship behavior* (OCB) dapat memediasi pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi dan sumbangan saran, ide dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan dengan SDM dalam meningkatkan budaya organisasi,

kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *Organizational citizenship behavior* (OCB).

- Saran bagi perusahaan untuk lebih meningkatkan budaya organisasinya dengan membudayakan kegiatan-kegiatan kebersamaan, berupa kegiatan olahraga atau yang lainnya.
- Kemudian untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan fasilitas pendukung dan penunjang pekerjaan agar karyawan merasa senang.
- Untuk meningkatkan komitmen organisasi perusahaan perlu menciptakan suasana yang harmonis dilingkungan kerja dan berikan reward atas prestasi kerja yang dicapai.
- Untuk meningkatkan OCB, perusahaan harus terus memaksimalkannya, mengingat banyak manfaat yang dapat diambil dari OCB, perusahaan perlu memberikan rasa kenyamanan pada karyawan.

2. Bagi Penulis

Melalui penelitian ini, penulis dapat mengambil kesempatan untuk belajar dan menghasilkan karya ilmiah. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan manfaat tambahan, seperti meningkatkan kemampuan berpikir kritis dan kemampuan dalam menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan penelitian. Selama proses penelitian berlangsung, peneliti juga dapat memperoleh pengetahuan baru terkait Budaya Organisasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3. Bagi Akademisi

Hasil dari penelitian ini di harapkan dapat memberikan kontribusi atau referensi untuk penelitian selanjutnya terkait Budaya Organisasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat menjadi kontribusi berharga dan sumber referensi tambahan bagi perkembangan topik sejenis, terutama bagi mahasiswa jurusan Manajemen.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang akan dilakukan akan mengikuti kerangka kerja yang telah disusun berdasarkan pengamatan literatur sebelumnya yang berkaitan dengan variabel-variabel budaya organisasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi, -OCB (*Organizational Citizenship Behavior*). Dengan melakukan telaah terhadap penelitian-penelitian sebelumnya, penulis dapat memahami indikator sebuah penelitian dan sekaligus memberikan dasar pembandingan bagi peneliti di masa mendatang. Berikut adalah beberapa contoh penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya:

2.1.1 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitemen Organisasi

1. Sarhan *et al* (2020)

Sarhan *et al* (2020) melakukan studi yang berjudul “*The Effect of Organizational Culture on the Organizational Commitment: Evidence from Hotel Industry*” yang menjelaskan bahwa terdapat dampak yang positif dan signifikan antara adanya pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi dengan sampel yang digunakan sebanyak 248 responden dari karyawan hotel. Software yang digunakan yaitu SmartPLS3.

Dalam penelitian sebelumnya, terdapat kesamaan dan perbedaan antara satu dengan yang lainnya. Beberapa di antaranya memiliki kesamaan dalam variabel budaya organisasional dan komitmen organisasi. Perbedaannya yaitu penelitian terdahulu menggunakan SmartPLS3 untuk menganalisis data serta sampel dan penelitian juga berbeda.

2. Aranki, Suifan (2019)

Aranki *et al.* (2019) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment*” Penjelasan tersebut mengindikasikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi

Dari penelitian yang sudah dilakukan terdapat persamaan dalam variabel budaya organisasional dan komitmen organisasi dengan menggunakan metode kuantitatif. Sedangkan perbedaannya yaitu pada lokasi penelitian.

3. Kawiana *et al* (2018)

Kawiana *et al* (2018) melakukan penelitian yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture, Employee Satisfaction, Personality, and Organizational Commitment towards Employee Performance*” memberikan hasil bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi yang melibatkan sampel sebanyak 135 karyawan.

Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penggunaan variabel yang sama, yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi. Namun perbedaannya terletak pada alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu AMOS serta adanya variabel lain. Selain itu, perbedaannya terdapat lokasi penelitian yang digunakan.

4. Winarsih dan Riyanto (2020)

Penelitian yang dilakukan oleh Winarsih dan Riyanto (2020) yang berjudul “*The Effect of Organizational Culture, Organizational Justice, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB)*” dengan menggunakan sampel 70 orang pegawai sekolah menengah kejuruan di Tangerang Selatan, Indonesia. Memiliki dampak positif dan signifikan antara budaya organisasional dan komitmen organisasi.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilaksanakan adalah kesamaan atas variabel penelitian. Perbedaan antara penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian sebelumnya terletak pada lokasi penelitian.

5. Suwibawa *et al* (2018)

Suwibawa *et al* (2018) telah melakukan studi yang berjudul “*Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)*” yang menjelaskan bahwa terdapat dampak positif dan signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi.

Persamaan dari penelitian yang telah dilakukan yaitu pada variabel yang digunakan. Sedangkan perbedaannya terdapat pada alat yang digunakan yaitu SEM dan SMARTPLS3. Selain itu perbedaan lainnya pada jumlah sampel dan lokasi yang digunakan.

6. Nikpour *et al* (2017)

Nikpour *et al* (2017) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee’s organizational commitment*” yang menjelaskan bahwa terdapat dampak positif dan signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi.

Dari penelitian yang sudah dilakukan terdapat persamaan dalam variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi dengan menggunakan metode kuantitatif. Perbedaan utama antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian.

Tabel 2.1

Review Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasi

NO	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Sarhan et al (2020) <i>The Effect of Organizational Culture on The Organizational Commitment: Evidence from hotel industry</i> Management Science Letters 10</p> <p>Sampel: 248 responden dari karyawan hotel. Alat Analisis: SmartPLS3 Metode: Kuantitatif</p>	<p>Budaya Organisasional: Robbins and Robbins (2008) <i>Innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness and stability.</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Manetje & Martins (2009) <i>An attitudinal, behavior and motivational approach</i></p>	<p>Budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>
2	<p>Aranki et al (2019) <i>The Relationship Between Organizational Culture and Organizational Commitment</i> Modern Applied Scienc: Vol. 13</p> <p>Sampel: 342 karyawan dari 24 perusahaan IT di Yordania Alat Analisis: SPSS Metode: kuantitatif</p>	<p>Budaya Organisasional: Wallach's (1983) & Shahzad (2017) <i>Supportive culture, Innovative culture, Bureaucratic culture, and Employee empowerment</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Meyer and Allen's (1991) <i>Continuance commitment, Affective commitment, Normative commitment</i></p>	<p>Budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>
3	<p>Kawiana et al (2018) <i>The Influence of Organizational Culture, Employee Satisfaction, Personality, and Organizational Commitment towards Employee Performance</i> International Research Journal of Management, IT & Social Sciences, Vol. 5</p> <p>Sampel: 135 Pegawai BPR di Bali Alat analisis: AMOS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Budaya Organisasional: Mangkunegara (2005) <i>Belief system, Value and Norm</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Porter et al (1973) <i>Self confidence, acceptance of organizational value and goals</i></p>	<p>Budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>
4	<p>Winarsih & Riyanto (2020) <i>The Effect of Organizational Culture, Organizational Justice, and Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> International Journal of Management and Humanities, Vol. 5</p> <p>Sampel: 70 orang pegawai sekolah menengah kejuruan di Tangerang selatan</p>	<p>Budaya Organisasional: Daft (2016) <i>Clan Culture, Mission Culture, Adaptability Culture & Bureaucratic Culture</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Greenberg (2011) <i>Affective Commitment, Continuation Commitment, Normative Commitment</i></p>	<p>Budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>

	Alat analisis: IBM SPSS versi 23 Metode: Kuantitatif		
5	Suwibawa et al (2018) <i>Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variabel (Study on Bappeda litbang Provinsi Bali)</i> International Journal of Contemporary Research and Review, Vol.9 Sampel: 86 Responden dari pegawai Negeri Sipil. Alat Analisis: SEM & SMART PLS3 Metode: Kuantitatif	Budaya Organisasional: Robbins & Coulter (in Anadana 2009) <i>Innovation and Risk-taking, Attention to a detail or detailed knowledge, The orientation of the result, The orientation of the person, Team orientation, Aggressivene & Stability</i> Komitmen organisasi: Robbins and Judges (2008) <i>Effect Commitment, Continuous Commitment, Normative Commitment</i>	Budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
6	Nikpour et al (2017) <i>The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment</i> International journal of organizational leadership 6 Sampel: 190 karyawan PT. Dinas pendidikan provinsi Kerman Alat analisis: SPSS & AMOS Metode: Kuantitatif	Budaya organisasional: Denison (2000) <i>Involvement, Consistency, Adaptability and Mission</i> Komitmen organisasi: Meyer & Hersovitc (2011) <i>Emotional commitment, Continuum commitment, and Normative commitment</i>	Budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Sumber: Data sekunder diolah, 2023

Dalam enam jurnal sebelumnya yang digunakan dalam konteks hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi, semua enam penelitian tersebut menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Robbins and Robbins (2008), Wallach's (1983) & Shahzad (2017), Mangkunegara (2005), Daft (2016), Robbins & Coulter (in Anadana 2009), Denison (2000). Sedangkan Teori komitmen organisasi yang digunakan

ialah Manetje & Martins (2009), Meyer and Allen's (1991), Porter *et al* (1973), Greenberg (2011), Robbins and Judges (2008), Meyer & Hersovite (2011).

2.1.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

1. Malik *et al* (2017)

Malik *et al.*, (2017) telah melaksanakan sebuah penelitian yang berjudul "*Influence of Transformational Leadership Components on Job Satisfaction and Organizational Commitment*" yang memberikan hasil bahwa terdapat dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan serta komitmen organisasi. Jumlah sampel 319 responden dari 5 Bank syariah Pakistan.

Persamaan yang didapatkan yaitu adanya variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi serta menggunakan metode kuantitatif. Namun, perbedaan utamanya terletak pada instrumen analisis yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu SPSS & AMOS. Serta perbedaan selanjutnya pada lokasi dan jumlah responden.

2. Hakim & Hidayat (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Hakim & Hidayat (2018) yang berjudul "*The Effect of Job Stress and Job Satisfaction on Organizational Commitment*" Yang menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan keterlibatan partisipasi dari 50 responden.

Persamaan pada penelitian ini yaitu pada variabel yang digunakan ialah kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Perbedaannya terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu pada penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda. Selain itu terdapat perbedaan lain pada lokasi penelitian dan sampel yang dipakai.

3. Fitrio *et al* (2019)

Fitrio *et al* (2019) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment*” yang menjelaskan adanya dampak positif yang terjadi antara tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi.. Penelitian ini menggunakan sampel yaitu 34 dosen sekolah tinggi ilmu ekonomi indragi rengat.

Kesamaan dari penelitian yang telah dilakukan adalah penggunaan variabel yang sama, yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi, sedangkan untuk perbedaannya yaitu pada jumlah sampel, serta pada lokasi penelitian yang berbeda.

4. Purwanto *et al* (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Purwanto *et al* (2021) yang berjudul “*Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior*” dengan menggunakan sampel sebanyak 220 orang manajer di Provinsi Banten. Memerikan hasil bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilaksanakan adalah kesamaan atas variabel penelitian. Sedangkan perbedaannya terdapat pada sampel yang digunakan serta lokasi penelitian.

5. Kristian dan Ferijani (2020)

Kristian dan Ferijani (2020) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance with OCB as the Intervening Variables (A Case Stud on PT. Ulam Tiba Halim Distributor Company)*” dengan menggunakan sampel sebanyak 52 karyawan di PT. Ulam Tiba Halim (Marifood Group) Semarang. Memberikan hasil bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilaksanakan yaitu kesamaan atas variabel penelitian. Sedangkan perbedaan terletak pada teknik analisis menggunakan teknik purposive sampling. Dan perbedaan lainnya yaitu pada sampel dan lokasi penelitian yang dipakai.

6. Fajriah *et al* (2018)

Fajriah *et al.*, (2018) menjelaskan dalam penelitian dengan judul “*The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior*” Kesimpulannya bahwa kepuasan kerja berhubungan secara positif dan signifikan dengan komitmen organisasi.

Persamaan terdapat pada variabel yang terlibat dan perbedaannya utamanya terletak pada sampel yang digunakan dan lokasi penelitian.

7. Gangai *et al* (2015)

Gangai *et al* (2015) menjelaskan dalam penelitian dengan judul “*Job Satisfaction and Organizational Commitment: Is It important for Employee Performance*” Menyimpulkan bahwa kepuasan kerja secara positif dan signifikan berhubungan dengan komitmen organisasi.

Terdapat kesamaan dalam variabel yang digunakan, namun perbedaannya terletak pada alat analisis yang digunakan (SPSS), serta perbedaan lokasi dan sampel penelitian yang digunakan.

2 Shaikh *et al* (2019)

Shaikh *et al* (2019) menjelaskan dalam penelitian dengan judul “*The impact of quality leader member exchange on job satisfaction Mediating effect of organizational commitment*” Kesimpulannya adalah bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara tingkat kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

Variabel yang digunakan sama, namun perbedaannya terletak pada alat analisis yang digunakan, yaitu SPSS dan AMOS. Selain itu, terdapat perbedaan dalam lokasi dan sampel penelitian yang digunakan.

Tabel 2.2

Review Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Malik et al (2017) <i>Influence of Transformal Leader Components on Job Satisfaction and Organizational Commitment</i> Pakistan Journal of Commerce Social Sciences, Vol. 11</p> <p>Sampel: 319 responden dari 5 Bank Syariah di Pakistan Alat Analisis: SEM, SPSS & AMOS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Okpara (2004) <i>Promotion, Coworkers, Supervision, Pay and Work</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Henkin & Marchiori (2003) <i>Organizational Ethical Standards, Value, Goals, Norms and Target</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>
2	<p>Hakim & Hidayat (2018) <i>The Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment</i> Indonesian Journal of Business and Economic, Vol. 1</p> <p>Sampel: 50 Karyawan pada PT. Toyamilindo Cirebon Alat analisis: Multiple Regression Analysis Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Luthans (2006) <i>The Job itself, Salary, Promotion Opportunities, Supervision and Co-Workers.</i></p> <p>Komitment Organisasi: Meyer and Allen (in Umam, 2012) <i>Affective Commitment, Continuity Commitment, and Normative Commitment</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>
3	<p>Fitrio et al (2019) <i>The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment</i> International Journal of Scientific Research and Management Vol.07</p> <p>Sampel: 34 orang dosen Alat Analisis: Smart PLS 3.0 Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Luthan (1995) <i>Payment, such as salaries and wages, Work itself, Promotion of jobs, Supervision and Colleagues</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Porter (2018) <i>Affective Commitment, Continuous Commitment, Normative Commitment</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>
4	<p>Purwanto et al (2021) <i>Effect of Transfomational Leadership, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior</i> Jurnal Inovasi Bisnis 9</p> <p>Sampel: 220 Manajer Manajemen Alat Analisis: Multiple Regression Analysis Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Hasibuan (2007) & Taskina (2009) <i>Work in Self, Supervisor, Worker, Promotoin & Pay</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Meyer and Allen (in Cotzee, 2005) <i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>

5	<p>Kristian dan Ferijani (2020) <i>The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance with OCB as the Intervening Variables (A Case Study on PT. Ulam Tiba Halim Distributor Company)</i> Journal of Management and Bussines Enviroment</p> <p>Sampel: 52 karyawan PT. Ulam Halim Semarang Alat Analisis: Purposive Sampling Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan kerja: Luthan (2010) <i>Payment, The work itself, Co-Work, Job Promotion, Supervision</i></p> <p>Komitmen organisasi: Allen and Meyer's (2014) <i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>
6	<p>Fazriah et al (2018) <i>The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior</i> International Symposium on Sosial Sciences, Education and Humanities Vol.306</p> <p>Sampel: 146 karyawan PT. Astra International AUTO 2000 (Tbk) Cirebon Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Mangkunegara (2013) <i>The work it self, Rank, Position, Promotion, Organizational Structure, Work Relationship, Quality of Supervision and Sosial Interaction</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Allen and Meyer (2014) <i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>
7	<p>Gangai et al (2015) <i>"Job Satisfaction and Organizational Commitment: Is It important for Employee Performance"</i> International Journal Management Bussines</p> <p>Sampel: 50 karyawan EN Reality Solution Pvt Ltd, Lucknow, UP, India Alat analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Baron (1986); Maghradi (1999); Robbins and Coulter (2005) <i>Efficiency, Productivity, absenteeism, Turnover rates, and employees overall wellbeing</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Mohammed et al (2012) <i>Affective Commitment, Continuance Commitment and Normative Commitment.</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>
8	<p>Shaikh et al (2019) <i>"The impact of quality leader member exchange on job satisfaction Mediating effect of organizational commitment"</i> Sociology International Journal</p> <p>Sampel: 226 orang Alat analisis: SPSS & AMOS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Luthan (1992) <i>Work it self, Pay, Supervisory, Promotion, Co worker, Working condition</i></p> <p>Komitmen organisasi: Meyer and Allens (2014) <i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>

Sumber: Data sekunder diolah, 2023

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dalam 8 jurnal sebelumnya yang telah digunakan dalam konteks hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi, semua 8 penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif terhadap komitmen organisasi. Ini menegaskan konsistensi temuan-temuan positif dalam hubungan tersebut. Teori kepuasan kerja yang digunakan adalah Okpara (2004), Luthans (2006), Luthans (1995), Hasibuan (2007) & Taskina (2009), Luthan (2010), Mangkunegara, Baron (1986); Maghradi (1999); Robbins and Coulter (2005), Luthan (1992). Sedangkan teori komitmen organisasi yang digunakan adalah Henkin & Marchiori (2003), Meyer and Allen (in Umam,2012), Porter (2018), Meyer and Allen (in Cotzee, 2005), Allen and Meyer's (2014), Allen and Meyer (2014), Mohammed et al (2012), Meyer and Allens (2014).

2.1.3 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap OCB

1. Suwibawa *et al* (2018)

Suwibawa *et al* (2018) mengemukakan pada penelitiannya yang berjudul “*Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance trough Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)*” yang memberikan hasil dimana budaya organisasi berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan menggunakan sampel sebanyak 86 responden dari pegawai negeri sipil (PNS).

Persamaan dari penelitian yang telah dilakukan yaitu pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasional dan OCB. Sedangkan perbedaan lainnya pada jumlah sampel dan lokasi yang digunakan.

2. Arumi *et al* (2019)

Penelitian yang digunakan oleh Arumi *et al* (2019) dengan judul “*Effect of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment as a Mediator*” menyimpulkan pengaruh signifikan antara budaya organisasional dan organizational citizenship behavior (OCB). Dalam penelitian ini, terdapat sebanyak 169 karyawan yang menjadi sampel penelitian.

Terdapat kesamaan dalam penggunaan variabel yang sama dengan pendekatan kuantitatif. Namun perbedaannya terletak pada penggunaan alat analisis yang berbeda, yaitu Path Analysis, serta perbedaan dalam jumlah sampel dan lokasi penelitian.

3. Tulung *et al* (2020)

Tulung *et al* (2020) melakukan penelitian yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture and Job Satisfaction on Teacher Organizational Citizenship Behavior (OCB) Junior High School Teacher in Paal Dua District Manado*” memberikan hasil bahwa memiliki pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan jumlah sampel 106 dari 145 Guru Sekolah.

Persamaannya terdapat pada variabel yang akan digunakan berupa budaya organisasional terhadap OCB. Namun, untuk perbedaannya terdapat pada jumlah sampel serta variabel lain yang dilibatkan dalam penelitian tersebut. Selain itu, adanya penggunaan Path Analysis pada penelitian tersebut.

4. Ibrahim *et al* (2021)

Ibrahim *et al* (2021) mengemukakan pada penelitiannya yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior among the Royal Malaysia Police in Selangor*” yang memberikan hasil dimana budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan menggunakan sampel sebanyak 571 personil Mabes Polri di Selangor.

Penelitian ini memiliki kesamaan dalam variabel yang digunakan, yaitu budaya organisasi dan OCB (Organizational Citizenship Behavior). Perbedaannya terletak pada jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

5. Tore & Cetin (2022)

Penelitian yang digunakan oleh Tore & Cetin (2022) dengan judul “*The Mediating Role of Organizational Culture in the Effect of School Managers’ Authentic Leadership Behavior on Teacher Organizational Citizenship Behavior*” Kesimpulannya adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi (Organizational Citizenship Behavior - OCB). Dalam

penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 300 guru di distrik Pendidikan Provinsi Istanbul.

Terdapat kesamaan dalam penggunaan variabel yang sama dengan metode kuantitatif. Namun perbedaannya terletak pada penggunaan alat analisis yang berbeda, yaitu SPSS, serta perbedaan dalam jumlah sampel dan lokasi penelitian.

Tabel 2.3

Review Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Suwibawa et al (2018) <i>Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variabel (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)</i> International Journal of Contemporary Research and Riview, Vol.9</p> <p>Sampel: 86 Responden dari Pegawai Negeri Sipil. Alat Analisis: SEM & SMARTPLS3 Metode: Kuantitatif</p>	<p>Budaya Organisasional: Robbins & Coulter (in Anadana 2009) <i>Innovation and Risk-taking, Attention to a detail or detailed knowledge, The orientation of the result, The orientation of the person, Team orientation, Aggressiveness, & Stability</i></p> <p>OCB: Organ (1988) <i>Altruism, Civiv Virtue, Conscientiousness, Courtesy, & Sportsmanship</i></p>	<p>Budaya Organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p>
2	<p>Arumi et al (2019) <i>Effect of Organization Culture on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment as a Mediator</i> International Journal of Research in Business and Sosial Science, Vol.8</p> <p>Sampel: 169 karyawan Alat Analisis: Path Analysis Metode: Kuantitatif</p>	<p>Budaya Organisasional: Balay & Otek (2010) <i>Ideologies, philoshopies, Value, Behavior, Attitudes and Share Norm in a Organization</i></p> <p>OCB: Organ, Podsakoff & MacKenzie (2005) <i>Innovation, resource transformation, adaptability, Team oriented work.</i></p>	<p>Budaya Organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p>
3	<p>Tulung et al (2020) <i>The Influence of Organizational Culture and Job Satisfaction on Teacher Organizational Citizenship</i></p>	<p>Budaya organisasional: Robbins (2003) <i>Innovation and Risk Taking, Attention to detail, Outcome orientation, People</i></p>	<p>Budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan</p>

	<p><i>Behavior (OCB) Junior High School Teacher in Paal Dua District Manado</i></p> <p>A multifaceted review journal in the field of pharmacy, Vol 11</p> <p>Sampel: 106 dari Guru Sekolah</p> <p>Alat Analisis: Path Analysis</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p><i>orientation, Team orientation, Aggressiveness & Stability.</i></p> <p>OCB: Greenberg and Baron (2003) <i>Altruism, Awareness, Civic virtue, Honesty or Sportmanship, & politeness or example</i></p>	<p>signifikan terhadap OCB.</p>
4	<p>Ibrahim et al (2021) <i>“The Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior among the Royal Malaysia Police in Selangor”</i></p> <p>International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences, Vol 11</p> <p>Sampel: 571 personil mabes polri di Selangor Malaysia</p> <p>Alat Analisis: Sampling method & Multiple Linear Regression</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>Budaya organisasional: Salajegheh dan Bigdelimojarad (2015) <i>Personal, Support, Guidance, risk-taking, communication, conflict management, control, coordination</i></p> <p>OCB: Furthermore et al (2013) <i>Solidarity, Civic purity, Prudence, altruism and decency.</i></p>	<p>Budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p>
5	<p>Tore & Cetin (2022) <i>“The Mediating Role of Organizational Culture in the Effect of School Managers’ Authentic Leadership Behavior on Teacher Organizational Citizenship Behavior”</i></p> <p>International Online Journal of Education Sciences</p> <p>Sampel: 300 guru di distrik Pendidikan Provinsi Istanbul</p> <p>Alat Analisis: SPSS</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>Budaya organisasional: Ira & Sahin (2011) <i>Power culture, Role Culture, Success Culture, Support Culture</i></p> <p>OCB: Organ (1988) <i>Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy</i></p>	<p>Budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p>

Sumber: Data sekunder diolah, 2023

Peneliti menemukan lima penelitian terdahulu yang membahas hubungan antara budaya organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Dari 5 penelitian terdahulu terdapat 5 yang menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasional berdampak positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Teori Budaya Organisasional yang digunakan Robbins & Coulter (in Anadana 2009), Balay & Otek (2010), Robbins (2003), Salajegheh dan

Bigdelimojarad (2015), Ira & Sahin (2011). Sedangkan Teori OCB yang digunakan yaitu Organ (1988), Organ, Podsakoff & MacKenzie (2005), Greenberg and Baron (2003), Furthermore et al (2013), Organ (1988).

2.1.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB

1. Purwanto (2021)

Penelitian yang dilakukan Purwanto (2021) yang berjudul “*Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior*” dimana adanya dampak positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan organizational behavior (OCB) dengan menggunakan sampel 220 orang manajer manajemen rantai pasokan.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilaksanakan adalah kesamaan atas variabel penelitian. Sedangkan perbedaan penelitian yang akan dilaksanakan dengan penelitian sebelumnya terdapat pada jumlah sampel dan juga pada lokasi penelitian.

2. Ridho *et al* (2020)

Ridho *et al* (2020) menyimpulkan pada penelitian yang telah dilakukan dengan judul “*The Effect of Job Satisfaction, Workplace Spirituality and Organizational Commitment on Work Productivity with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening variabel (Case study on Bank Muamalat Indonesia KC Solo)*” Penelitian ini menunjukkan bahwa ada dampak positif dan signifikan antara kepuasan

kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan melibatkan sampel sebanyak 40 karyawan.

Terdapat kesamaan dalam melibatkan variabel yang sama, namun perbedaannya terletak pada penggunaan alat analisis yang berbeda, jumlah sampel yang digunakan berbeda, serta adanya penambahan variabel lainnya dalam penelitian ini. Selain itu, lokasi penelitian juga memiliki perbedaan.

3. Fitrio *et al* (2019)

Fitrio *et al* (2019) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment*” yang menjelaskan bahwa terdampak dampak positif yang terjadi antara kepuasan kerja terhadap OCB. Penelitian ini menggunakan sampel yaitu 34 dosen sekolah tinggi ilmu ekonomi indragi rengat.

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian sebelumnya dalam menggunakan variabel yang sama, yaitu kepuasan kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). , sedangkan untuk perbedaannya yaitu pada jumlah sampel, serta pada lokasi penelitian yang berbeda.

4. Gunay (2018)

Penelitian yang dilakukan Gunay (2018) yang berjudul “*Relationship between Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance: Sampel of Edirne Financial Office Employees in Turkey*” dimana adanya dampak positif dan

signifikan antara kepuasan kerja dan organizational behavior (OCB) dengan menggunakan sampel 179 karyawan di kantor keuangan Edirne

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilaksanakan adalah kesamaan atas variabel penelitian. Sedangkan perbedaan penelitian yang akan dilaksanakan dengan penelitian sebelumnya terdapat pada jumlah sampel dan juga lokasi penelitian.

5. Chiboiwa (2011)

Chiboiwa (2011) menyimpulkan pada penelitian yang telah dilakukan dengan judul *“Evaluation of Job satisfaction and Organizational citizenship behavior: Case Study of selected organisations in Zimbabwe”* Menggunakan sampel sebanyak 1.202 karyawan yang berasal dari 5 organisasi terpilih, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara tingkat kepuasan kerja dengan perilaku warga organisasi (OCB).

Persamaan yang dimiliki yaitu melibatkan variabel yang sama, sedangkan perbedaannya terletak pada alat analisis yang dipakai yaitu probability sampling procedure. Selain itu lokasi penelitian juga memiliki perbedaan.

6. Ankoglu *et al* (2019)

Ankoglu *et al* (2019) telah melakukan penelitian yang berjudul *“The Mediating role of Organizational identification on the relationship between job satisfaction and Organizational citizenship behavior: A research in the finance industry”* Ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif yang terbentuk antara tingkat kepuasan kerja dan OCB. Penelitian ini menggunakan sampel 304 peserta.

Dalam penelitian sebelumnya, terdapat kesamaan dalam penggunaan variabel kepuasan kerja dan OCB, Sedangkan untuk perbedaannya yaitu pada jumlah sampel, alat analisis menggunakan SPSS dan AMOS, serta lokasi penelitian yang berbeda.

Tabel 2.4

Review Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Purwanto (2021) <i>Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitments on Organizational Citizenship Behavior</i> Jurnal Inovasi Bisnis 9</p> <p>Sampel: 220 Manajer Manajemen Alat Analisis: Multiple Regression Analysis Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Hasibuan (2007) & Taskina (2009) <i>Work it Self, Supervisor, Workers, Promotion, & Pay</i></p> <p>OCB: Allison (2001) <i>Altruism, Courtesy, Sportmanship, Conscientiousness, & Civic virtue</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p>
2	<p>Ridho et al (2020) <i>The Effect of Job Satisfaction, Work place Spirituality and Organizational Citizenship Behavior (OCB) as intervening variabel (case study on Bank Muamalat Indonesia KC Solo)</i> Journal of Business and Banking Vol.10</p> <p>Sampel: 40 karyawan Alat Analisis: Path Analysis Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Rismayanti (2019) <i>Satisfaction with work, satisfaction with salary, salary with promotion, Satisfaction with superiors and Satisfaction with colleagues</i></p> <p>OCB: Titisari (2014) <i>Behavior helping others, Throughness and caution, Sportmanlike behavior, Maintaining good relations, Wisdom</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p>
3	<p>Fitrio et al (2019) <i>The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment</i> International Journal of Scientific Research and Management Vol.07</p> <p>Sampel: 34 orang dosen Alat Analisis: Smart PLS 3.0 Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Luthans (1995) <i>Payment, such as salaries and wages, Work itself, Promotion of jobs, Supervision and Colleagues</i></p> <p>OCB: Podsakoff (2000) <i>Helping Behavior, Sportmanship, Organizational Compliance, Organizational Loyalty, Civic Virtue, Self</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p>

		<i>Development, Individual Initiative</i>	
4	<p>Gunay (2018) <i>“Relationship between Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance: Sampel of Edirne Financial Office Employees in Turkey”</i> American International Journal of Cotemporary Research Vol. 8</p> <p>Sampel: 179 karyawan Alat analisis: Regression analysis Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Dinler (2010) & Luthans (2011: 141) <i>Salary, Job structure, Management, Possibility of promotion colleagues</i></p> <p>OCB: Basim & Sesen (2006: 86) <i>Altruism, Conscience, Courtesy, Civic Virtue and Gentleman ship</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p>
5	<p>Chiboiwa (2011) <i>Evaluation of Job satisfaction and Organizational citizenship behavior: Case Study of selected organisations in Zimbabwe</i> African Journal of Business Management Vol. 5</p> <p>Sampel: 1.202 karyawan dari 5 organisasi terpilih Alat analisis: probability sampling procedure Metode: kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Wan (2007) <i>Compensation/pay, benefit, job security, flexibility to balance life and work issue and feeling safe in the work environment.</i></p> <p>OCB: Moorman (1993) <i>Altruism, civic virtue, Conscientiousness, courtesy and sportsmanshi.</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p>
6	<p>Ankoglu et al (2019) <i>The Mediating role of Organizational indetification on the relationship between job satisfaction and Organizational citizenship behavior: A research in the finance industry</i> International journal of Commerce and Finance, Vol. 5</p> <p>Sampel: 304 peserta Alat analisis: SPSS & AMOS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Duman (2000) <i>Wage, Promotion, working conditions, organizational procedure and principles</i></p> <p>OCB: Serinkan and Erdis (2014) <i>Altruism, Conscientiousness, sportsmanship, Courtesy, Civic virtue</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p>

Sumber: Data sekunder diolah, 2023

Jurnal yang digunakan dalam enam penelitian terdahulu tentang hubungan antara kepuasan kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) menunjukkan bahwa ketiganya mencapai kesimpulan bahwa kepuasan kerja berdampak positif pada OCB. Teori kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah Hasibuan (2007) & Taskina (2009),

Rismayanti (2019), Luthans (1995), Dinler (2010) & Luthans (2011: 141), Wan (2007), Duman (2000). Sedangkan Teori OCB yang digunakan yaitu Allison (2001), Titisari (2014), Podsakoff (2000), Basim & Sesen (2006: 86), Mooman (1993), Serinkan and Erdis (2014).

2.1.5 Pengaruh OCB terhadap Komitmen Organisasi

1. Wasiman (2018)

Wasiman (2018) telah melakukan penelitian dengan judul *“The Influence of Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on the Performance of Hotel Employees in Batam City with Organizational Commitment as Intervening Variabel”* yang menjelaskan organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan. Sampel yang digunakan yaitu 213 karyawan hotel bintang empat di kota Batam.

Persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Wasiman (2018) adalah penggunaan variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan komitmen organisasi. Namun perbedaannya terletak pada sampel dan lokasi penelitian.

2. Hasani et al (2013)

Hasani et al (2013) menyimpulkan pada penelitiannya dengan judul *“The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment”* dengan

menggunakan sampel sebanyak 1.225 staff departemen kesehatan jasmani di Iran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap komitmen organisasi.

Persamaan yang dimiliki yaitu menggunakan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi. Perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian.

3. Paul et al (2016)

Paul et al (2016) telah melakukan penelitian dengan judul “Employee resilience and OCB: Mediating Effect of Organizational Commitment” yang menjelaskan bahwa organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan. Sampel yang digunakan yaitu 345 di industri manufaktur Uttarakhand dan himachal Pradesh di India.

Persamaan yang dimiliki yaitu menggunakan variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) dan Komitmen organisasi. Perbedaan terletak pada penggunaan alat analisis SPSS, jumlah sampel yang digunakan, dan lokasi penelitian.

4. Hossain (2020)

Penelitian yang dilakukan oleh Hossain (2020) yang berjudul “*Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment among Clinical Nurses in*

Bangladesh” yang menjelaskan yang menjelaskan organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan. Sampel yang digunakan yaitu 164 orang di Rumah sakit perguruan tinggi medis Dhaka.

Persamaan yang dimiliki yaitu melibatkan variabel yang sama, sedangkan perbedaannya terletak pada alat analisis yang digunakan ialah SPSS. Selain itu lokasi dan sampel penelitian juga memiliki perbedaan.

Tabel 2.5

Review Pengaruh OCB terhadap Komitmen Organisasi

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Wasiman (2018) <i>The Influence of Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on the Performance of Hotel Employees in Batam City with Organizational Commitment as Intervening Variabel</i> Advance in Economics, Business and Management Research (AEBMR), Vol 92</p> <p>Sampel: 213 karyawan hotel bintang empat di kota Batam Alat Analisis: SEM Amos Metode: Kuantitatif</p>	<p>OCB: Organ et al (2010) <i>Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy and Civic Virtue</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Meyer and Allen in Luthans (2006) <i>Affective Commitment, Continuous Commitment, Normative Commitment.</i></p>	<p>Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>
2	<p>Hasani et al (2013) <i>The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment</i> International Network of Bussines and Management 2013</p> <p>Sampel: 1.225 staff department kesehatan di Iran Alat analisis: SEM Metode: Kuantitatif</p>	<p>OCB: Graham (1991) <i>Organizational obedience, Organizational loyalty, Organizational partnership.</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Meyer and Allen (1990) <i>Affective Comitment, Continuance Commitment, Normative Commitment.</i></p>	<p>Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>
3	<p>Paul et al (2016) <i>“Employee Resilience and OCB: Mediating Effect of Organizational commitment”</i> The Journal for Decision Makers Vol 41</p>	<p>OCB: Podsakoff et al (2000) <i>Helping behavior, Sportmanship, Organizational loyalty, Organizational compliance,</i></p>	<p>Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>

	<p>Sampel: 345 di industri manufaktur Uttarakhand dan himachal Pradesh di India Alat analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p><i>Individual initiative, Civiv virtue, self development</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Meyer, Becker & Van Dick (2006) Affective commitment, Normative, Continuance Commitment</p>	
4	<p>Hossain (2020) <i>“Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment among Clinical Nurses in Bangladesh”</i> Open Journal of Nursing</p> <p>Sampel: 164 orang di Rumah sakit perguruan tinggi medis Dhaka Alat analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>OCB: Podsakoff, MacKenzie and Organ (2005) <i>Innovative, resources transformation, adaptability, team oriented work</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Meyer and Allen (1990) <i>Affective Comitment, Continuance Commitment, Normative Commitment.</i></p>	<p>Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>

Sumber: Data sekunder, 2023

Dari empat penelitian terdahulu yang menggunakan jurnal pada hubungan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan komitmen organisasi, semua penelitian tersebut menyimpulkan bahwa Organizational Citizenship Behavior mempunyai dampak positif terhadap komitmen organisasi. Teori OCB yang digunakan yaitu Organ et al., (2010), Graham (1991), Podsakoff et al (2000), Podsakoff, MacKenzie and Organ (2005). Sedangkan teori komitmen organisasi yang digunakan yaitu Meyer and Allen in Luthans (2006), Meyer and Allen (1990), Meyer, Becker & Van Dick (2006), Meyer and Allen (1990).

2.1.6 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen organisasi melalui OCB

1. Sarhan *et al* (2020)

Sarhan *et al* (2020) melakukan penelitian yang berjudul
“The Effect of Organizational Culture on the Organizational

Commitment: Evidence from Hotel Industry” yang menjelaskan bahwa terdapat dampak yang positif dan signifikan antara adanya pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi dengan sampel yang digunakan sebanyak 248 responden dari karyawan hotel. Software yang digunakan yaitu SmartPLS3.

Dalam penelitian sebelumnya, terdapat persamaan dan perbedaan. Salah satu persamaannya adalah penggunaan variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi dalam penelitian tersebut. Perbedaannya yaitu penelitian terdahulu menggunakan SmartPLS3 untuk menganalisis data serta sampel dan penelitian juga berbeda.

Arumi *et al* (2019)

Penelitian yang digunakan oleh Arumi *et al* (2019) dengan judul “*Effect of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment as a Mediator*” menyimpulkan pengaruh signifikan antara budaya organisasional dan organizational citizenship behavior (OCB). Dalam penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 169 karyawan.

Persamaan antara penelitian tersebut terletak pada penggunaan variabel yang sama dan metode kuantitatif. Namun terdapat perbedaan dalam alat analisis yang digunakan, yaitu Path Analysis, serta jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

. Hasani *et al* (2013)

Hasani *et al* (2013) menyimpulkan pada penelitiannya dengan judul “*The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment*” dengan menggunakan sampel sebanyak 1.225 staff departemen kesehatan jasmani di Iran Hasilnya penelitian menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Persamaan yang dimiliki yaitu menggunakan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi. Perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian.

2. Firuzjaeyan *et al* (2015)

Firuzjaeyan *et al* (2015) mengemukakan pada penelitian yang berjudul “*A survey of the effect of organizational culture on organizational commitment based on allen and meyer*” yang menjelaskan bahwa terdapat dampak positif dan signifikan antara budaya organisasional terhadap komitmen organisasi melalui organizational citizenship behavior (OCB).

Persamaan dari penelitian yang telah dilakukan yaitu pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasional terhadap komitmen organisasi melalui organizational citizenship behavior (OCB). Sedangkan perbedaannya terdapat pada alat yang

digunakan yaitu SPSS dan AMOS. Selain itu perbedaan lainnya pada jumlah sampel dan lokasi yang digunakan.

Ibrahim *et al* (2021)

Ibrahim *et al* (2021) mengemukakan pada penelitiannya yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior among the Royal Malaysia Police in Selangor*” yang memberikan hasil dimana budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan menggunakan sampel sebanyak 571 personil Mabes Polri di Selangor.

Persamaan dari penelitian yang telah dilakukan yaitu pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasional dan OCB. Sedangkan perbedaannya terdapat pada jumlah sampel dan lokasi yang digunakan.

Sari (2014)

Sari (2014) menyimpulkan pada penelitian dengan judul “*The influence of organizational citizenship behavior on organizational commitment to mining and energy service employees in Tanggamus district*” dengan menggunakan sampel sebanyak 40 karyawan Hasilnya penelitian menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Persamaan yang dimiliki yaitu menggunakan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi. Perbedaannya terdapat pada alat analisis yang digunakan berupa *analisis regresi linier* dan jumlah sampel serta lokasi penelitian.

3. George Alexakis (2015)

Penelitian yang dilakukan George Alexakis (2015) yang berjudul "*The influence Organizational Culture has on Organizational Commitment in the restaurant industry*" yang menjelaskan bahwa terdapat dampak positif dan signifikan antara budaya organisasional terhadap komitmen organisasi.

Persamaan yang dimiliki yaitu melibatkan variabel yang sama, sedangkan perbedaannya terletak pada alat analisis menggunakan kuesioner. Selain itu lokasi dan sampel penelitian juga memiliki perbedaan.

Khatri et al (2022)

Penelitian yang digunakan oleh Khatri et al (2022) dengan judul "*Impact of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior in IT Sector of India: An Exploratory Study using PLS-SEM*" menyimpulkan bahwa pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 320 orang.

Persamaan dari penelitian yang telah dilakukan yaitu pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasional dan OCB. Sedangkan perbedaannya terdapat pada jumlah sampel dan lokasi yang digunakan.

Hasani *et al* (2013)

Hasani *et al* (2013) menyimpulkan pada penelitiannya dengan judul “*The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment*” dengan menggunakan sampel sebanyak 1.225 staff departemen kesehatan jasmani di Iran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Persamaan yang dimiliki yaitu menggunakan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi. Perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian.

Tabel 2.6

Review Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui OCB

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Sarhan et al (2020) <i>The Effect of Organizational Culture on The Organizational Commitment: Evidence from hotel industry</i> Management Science Letters 10</p> <p>Sampel: 248 responden dari karyawan hotel. Alat Analisis: SmartPLS3 Metode: Kuantitatif</p> <p>Arumi et al (2019)</p>	<p>Budaya Organisasional: Robbins and Robbins (2008) <i>Innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness and stability.</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Manetje & Martins (2009) <i>An attitudinal, behavior and motivational approach</i></p>	<p>Budaya Organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui OCB.</p>

	<p><i>Effect of Organization Culture on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment as a Mediator</i> International Journal of Research in Business and Sosial Science, Vol.8</p> <p>Sampel: 169 karyawan Alat Analisis: Path Analysis Metode: Kuantitatif</p> <p>Hasani et al (2013) <i>The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment</i> International Network of Bussines and Management 2013</p> <p>Sampel: 1.225 staff department kesehatan di Iran Alat analisis: SEM Metode: Kuantitatif</p>	<p>Budaya Organisasional: Balay & Otek (2010) <i>Ideologies, philoshopies, Value, Behavior, Attitudes and Share Norm in a Organization</i></p> <p>OCB: Organ, Podsakoff & MacKenzie (2005) <i>Innovation, resource transformation, adaptability, Team oriented work.</i></p> <p>OCB: Graham (1991) <i>Organizational obedience, Organizational loyalty, Organizational partnership.</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Meyer and Allen (1990) <i>Affective Comitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i></p>	
2	<p>Firuzjaeyan et al (2015) <i>A survey of the effect of organizational culture on organizational commitment based on Allen and meyer model</i> International Journal of Academic research in business and sosial sciences, Vol.5</p> <p>Sampel: 156 guru dari wilayah bandpay, Iran. Alat Analisis: SEM & SMARTPLS3 Metode: Kuantitatif</p> <p>Ibrahim et al (2021) <i>“The Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior among the Royal Malaysia Police in Selangor”</i> International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences, Vol 11</p> <p>Sampel: 571 personil mabes polri di Selangor Malaysia Alat Analisis: Sampling method & Multiple Linear Regression Metode: Kuantitatif</p>	<p>Budaya Organisasional: Denison (2000) <i>Adaptability, mission, involment, mission, consistency culture.</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Allen and meyer (1991) <i>affective Commitmen, Continuance Commitmen, Normative Commitmen</i></p> <p>Budaya organisasional: Salajegheh dam Bigdelimojarad (2015) <i>Personal, Support, Guidance, risk-taking, communication, conflict management, control, coordination</i></p> <p>OCB: Furthermore et al (2013) <i>Solidarity, Civic purity, Prudence, altruism and decency.</i></p> <p>OCB: Podsakoff et al (1996) <i>Altruism, Accuracy, Sportsmanship, Respect, Social Goodness</i></p>	Budaya Organisaional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui OCB.

	<p>Sari (2014) <i>The influence of organizational citizenship behavior on organizational commitment to mining and energy service employees in Tanggamus district</i></p> <p>Sampel: 40 karyawan Alat Analisis: regresi linier Metode: Kuantitatif</p>	<p>Komitmen organisasi: Meyer and Allen (1997) <i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i></p>	
3	<p>George Alexakis (2015) <i>“The influence Organizational Culture has on Organizational Commitment in the restaurant industry”</i> Journal of Business and Management</p> <p>Sampel: 166 Orang Alat analisis: Kuesioner Metode: Kuantitatif</p> <p>Khatri et al (2022) <i>“Impact of Organizational on Organizational Citizenship Behavior in IT Sector of India: An Exploratory Study Using PLS-SEM</i> Journal of Positive School Psychology</p> <p>Sampel: 320 orang in IT sector india Alat Analisis: PLS-SEM Metode: Kuantitatif</p> <p>Hasani et al (2013) <i>The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment</i> International Network of Bussines and Management 2013</p> <p>Sampel: 1.225 staff department kesehatan di Iran Alat analisis: SEM Metode: Kuantitatif</p>	<p>Budaya organisasi: Cameron & Quin (1999) <i>Clan culture, adhocracy culture, market culture, hierarchy culture.</i></p> <p>Komitmen organisasi: Meyer and allen (1997) <i>Affective commitment, Normative Commitment, Continuance Commitment</i></p> <p>Budaya organisasi: Needle (2004) <i>Overseeing change, accomplishing objective, organizational cooperation, building a solid culture.</i></p> <p>OCB: Rita et al (2018) <i>Altruism, honesty, sportsmanship, kindness and urban prudence.</i></p> <p>OCB: Graham (1991) <i>Organizational obedience, Organizational loyalty, Organizational partnership.</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Meyer and Allen (1990) <i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i></p>	<p>Budaya Organisaional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui OCB.</p>

Sumber: Data sekunder diolah, 2023

Dari tujuh penelitian sebelumnya yang menggunakan jurnal pada hubungan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB), semua penelitian tersebut

menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif terhadap komitmen organisasi dan OCB. Teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Robbins and Robbins (2008), Balay & Otek (2010), Denison (2000), Salajegheh dan Bigdelimojarad (2015), *Cameron & Quin (1999)*, *Needle (2004)*, sedangkan Teori komitmen organisasi yang digunakan yaitu Manetje & Martins (2009), Allen and Meyer (2014), Allen and meyer (1991), Allen and meyer (2013), Meyer and allen (1997), Meyer and allen (1991), Meyer and Allen (1990), sementara itu Teori OCB yang digunakan yaitu Organ, Podsakoff & MacKenzie (2005), Graham (1991), Furthermore et al (2013), Rita et al (2018), Podsakoff et al (1996).

2.1.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui OCB

1. Hakim & Hidayat (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Hakim & Hidayat (2018) yang berjudul *“The Effect of Job Stress and Job Satisfaction on Organizational Commitment”* Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi, dan penelitian ini melibatkan sampel sebanyak 50 orang.

Dalam penelitian ini, terdapat persamaan dengan penelitian sebelumnya dalam hal penggunaan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Namun perbedaannya terletak

pada alat analisis yang digunakan, yaitu teknik analisis regresi berganda. Selain itu, terdapat perbedaan dalam lokasi penelitian dan sampel yang digunakan.

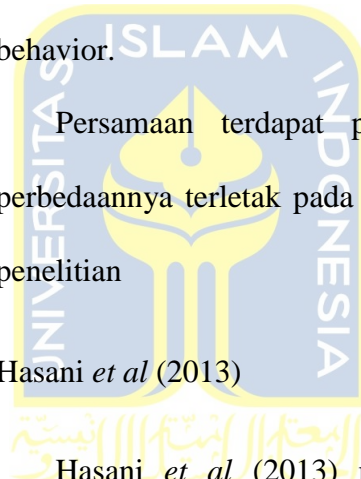
Fajriah *et al* (2018)

Fajriah *et al.*, (2018) menjelaskan dalam penelitian dengan judul “*The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior*” menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior.

Persamaan terdapat pada variabel yang terlibat dan perbedaannya terletak pada sampel yang digunakan dan lokasi penelitian

Hasani *et al* (2013)

Hasani *et al* (2013) menyimpulkan pada penelitiannya dengan judul “*The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment*” dengan menggunakan sampel sebanyak 1.225 staff departemen kesehatan jasmani di Iran memberikan hasil bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.



Persamaan yang dimiliki yaitu menggunakan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi. Perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian.

2. Saputra *et al* (2021)

Saputra *et al* (2021) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Effect of Job Satisfaction on Organization Commitments and Organizational citizenship behavior*” dengan menggunakan sampel sebanyak 40 orang responden. Memberikan hasil bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilaksanakan adalah kesamaan atas variabel penelitian. Sedangkan perbedaan terletak pada teknik analisisnya menggunakan Teknik Smart PLS. Dan perbedaan lainnya adalah sampel dan lokasi penelitian.

Nurjanah *et al* (2020)

Penelitian yang dilakukan Nurjanah *et al* (2020) yang berjudul “*The Influence of transformal leadership, job satisfaction and organizational commitment on organizational citizenship behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of education and Culture*” menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Terjadi persamaan dalam variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Namun perbedaannya terletak pada sampel yang digunakan dan lokasi penelitian.

Sari (2014)

Sari (2014) menyimpulkan pada penelitian dengan judul “*The influence of organizational citizenship behavior on organizational commitment to mining and energy service employees in Tanggamus district*” dengan menggunakan sampel sebanyak 40 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Persamaan yang dimiliki yaitu menggunakan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi. Perbedaannya terdapat pada alat analisis yang digunakan berupa *analisis regresi linier* dan jumlah sampel serta lokasi penelitian.

3. Darukan & Tuncay (2017)

Darukan & Tuncay (2017) menjelaskan dalam penelitiannya dengan judul *The effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment of healthcare personnel*. Simpulannya adalah bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan komitmen organisasi.

Persamaannya terdapat pada variabel yang terlibat. Perbedaannya yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang akan digunakan.

Fauzi (2021)

Wikanandya (2020)

Studi yang dilakukan oleh Wikanandya (2020) yang berjudul “The role of organizational commitment in improving organizational citizenship behavior” menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior.

Terjadi persamaan dalam variabel yang digunakan dalam penelitian ini, sementara perbedaannya terletak pada sampel yang diambil dan lokasi penelitian.

Hasani *et al* (2013)

Hasani *et al* (2013) menyimpulkan pada penelitiannya dengan judul “*The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment*” dengan menggunakan sampel sebanyak 1.225 staff departemen kesehatan jasmani di Iran memberikan hasil bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Persamaan yang dimiliki yaitu menggunakan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi. Perbedaannya terdapat pada lokasi penelitiannya.

Tabel 2.7

Review Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui OCB

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Hakim & Hidayat (2018) <i>The Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment</i> Indonesian Journal of Business and Economic, Vol. 1</p> <p>Sampel: 50 Karyawan pada PT. Toyamilindo Cirebon Alat analisis: Multiple Regression Analysis Metode: Kuantitatif</p> <p>Fazriah et al (2018) <i>The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior</i> International Symposium on Sosial Sciences, Education and Humanities Vol.306</p> <p>Sampel: 146 karyawan PT. Astra International AUTO 2000(Tbk) Cirebon Alat analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p> <p>Hasani et al (2013) <i>The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment</i> International Network of Bussines and Management 2013</p> <p>Sampel: 1.225 staff department kesehatan di Iran Alat analisis: SEM Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan Kerja: Luthans (2006) <i>The Job itself, Salary, Promotion Opportunities, Supervision and Co-Workers.</i></p> <p>Komitment Organisasi: Meyer and Allen (in Umam, 2012) <i>Affective Commitment, Continuity Commitment, and Normative Commitment</i></p> <p>Komitmen organisasi: Allen and Meyer (2014) <i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment.</i></p> <p>OCB: Organ (1988) <i>Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, and Civic Virtue.</i></p> <p>OCB: Graham (1991) <i>Organizational obedience, Organizational loyalty, Organizational partnership.</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Meyer and Allen (1990) <i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i></p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui OCB.</p>
2	<p>Saputra et al (2021) <i>“The Effect of Job Satisfaction on Organization Commitments and Organizational citizenship behavior”</i> Journal of Multidisciplinary academic</p> <p>Sampel: 40 orang responden</p>	<p>Kepuasan Kerja: Luthans (2006) <i>The Job itself, Salary, Promotion Opportunities, Supervision and Co-Workers.</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Allen and Meyer’s (2014)</p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui OCB.</p>

	<p>Alat Analisis: smartPLS Metode: Kuantitatif</p> <p>Nurjanah et al (2020) <i>The influence of transformational leadership, job satisfaction and organizational commitment on organizational citizenship behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and culture</i> Sampel: 196 karyawan Alat Analisis: SEM & SMARTPLS Metode: Kuantitatif</p> <p>Sari (2014) <i>The influence of organizational citizenship behavior on organizational commitment to mining and energy service employees in Tanggamus district</i> Sampel: 40 karyawan Alat Analisis: regresi linier Metode: Kuantitatif</p>	<p><i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment.</i></p> <p>Komitmen Organisasi: Allen and meyer (2013) <i>affective Commitment, ongoing Commitment, Normative Commitment</i></p> <p>OCB: Organ (2006) <i>Altruism, Civic Virtue, Conscientiousness, Courtesy, & Sportmanship</i></p> <p>OCB: Podsakoff et al (1996) <i>Altruism, Accuracy, Sportsmanship, Respect, Social Goodness</i></p> <p>Komitmen organisasi: Meyer and Allen (1997) <i>Affective Comitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i></p>	
3	<p>Durukan & Tuncay (2017) <i>The effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment of healthcare personnel</i> Journal of Business and Management</p> <p>Sampel: 501 petugas Kesehatan rumah sakit negeri Turki Alat analisis: path analysis Metode: Kuantitatif</p> <p>Wilkanandya et al (2020) <i>“The role of organizational commitment in improving organizational citizenship behavior”</i> Management analysis journal</p> <p>Sampel: 165 responden Alat analisis: SPSS Metode: kuantitatif</p> <p>Hasani et al (2013) <i>The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment</i> International Network of Bussines and Management 2013</p>	<p>Kepuasan Kerja: Guleryuz et al (2008) Supervision, relationship with supervisor, work condition, salary.</p> <p>Komitmen organisasi: Allen and Meyer (1990) <i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment.</i></p> <p>Komitmen organisasi: Meyer and allen (1991) <i>Affective commitment, Normative Commitment, Continuance Commitment</i></p> <p>OCB: Organ and lingl (1995) <i>Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, Civic Virtue</i></p> <p>OCB: Graham (1991) <i>Organizational obedience, Organizational loyalty, Organizational partnership.</i></p> <p>Komitmen Organisasi:</p>	<p>Kepuasan kerja memilii pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui OCB.</p>

	Sampel: 1.225 staff department kesehatan di Iran Alat analisis: SEM Metode: Kuantitatif	Meyer and Allen (1990) <i>Affective Commitment,</i> <i>Continuance Commitment,</i> <i>Normative Commitment</i>	
--	--	---	--

Sumber: Data sekunder diolah, 2023

Enam penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini mengenai hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) belum diberikan judul jurnal-jurnalnya. Anda mungkin perlu mencari referensi jurnal-jurnal tersebut secara spesifik untuk mengidentifikasi judul-judulnya. Dari ke enam Jurnal tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu kepuasan kerja memiliki dampak positif yang terjadi pada komitmen organisasi dan OCB. Teori kepuasan kerja yang digunakan yaitu Luthans (2006), Luthans (2006), Guleryuz et al (2008), sedangkan Teori komitmen organisasi yang digunakan yaitu Meyer and Allen (in Umam, 2012), Allen and Meyer (2014), Allen and Meyer's (2014), Allen and meyer (2013), Allen and Meyer (1990), Meyer and allen (1991), Meyer and Allen (1990). sementara itu Teori OCB yang digunakan yaitu Organ (1988), Organ (2006), Organ and lingl (1995), Graham (1991), Podsakoff et al (1996).

Tabel 2.8

Teori Rujukan Budaya Organisasional (X₁)

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang dipakai
1	Sarhan <i>et al</i> (2020)	Robbins and Robbins (2008)	<i>Innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness and stability</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Robbins and Robbins (2008) <i>Innovation and Risk Taking, Attention to detail, Outcome orientation, People orientation, Team orientation,</i>
2	Aranki <i>et al</i> (2019)	Wallach's (1983) & Shahzad (2017)	<i>Supportive culture, Inovative culture, Bureaucratic</i>	

			<i>culture, and Employee empowerment</i>	Aggressiveness, & Stability. “Teori Robbins (2008) dipilih dikarenakan teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu.”
3	Kawiana <i>et al</i> (2018)	Mangkunegara (2005)	<i>Belief system, Value and Norm</i>	
4	Winarsih & Riyanto (2020)	Daft (2016)	<i>Clan Culture, Mission Culture, Adaptability Culture & Bureaucratic Culture</i>	
5	Suwibawa <i>et al</i> (2018)	Robbins & Coulter (in Anadana 2009)	<i>Innovation and risk takin, Attention to a detail or detailed knowledge, The orientation of the result, The orientation of the person, Team orientation, Aggressivene & Stability</i>	
6	Nikpour <i>et al</i> (2017)	Denison (2000)	<i>Involvement, Consistency, Adaptability and Mission</i>	
7	Arumi <i>et al</i> (2019)	Balay & Otek (2010)	<i>Ideologies, philoshopies, Value, Behavior, Attitudes and Share Norm in Organization</i>	
8	Tulung <i>et al</i> (2020)	Robbins (2003)	<i>Innovation and Risk taking, Attention to detail, Outcome orientation, People orientation, Team orientation, Aggresiveness & Stability</i>	
9	Ibrahim <i>et al</i> (2021)	Salajegheh dam Bigdelimojarad (2015)	<i>Personal, Support, Guidance, risk-taking, communication, conflict management, control, coordination</i>	
10	Tore & Cetin (2022)	Ira & Sahin (2011)	<i>Power culture, Role Culture, Success Culture, Support Culture</i>	

11	Mandi <i>et al</i> (2019)	Robbins (1996), Wahyuni, <i>et al</i> (2016), Suwibawa (2018)	<i>Innovation and risk taking, attention to detail, Orientation to result, Orientation to individuals, Orientation to the team, Aggressiveness, Stability</i>	
12	Firuzjaeyan <i>et al</i> (2015)	Denison (2000)	<i>Adaptability, mission, involvement, mission, consistency culture</i>	
13	George Alexakis (2015)	Cameron & Quin (1999)	<i>Clan culture, adhocracy culture, market culture, hierarchy culture.</i>	

Sumber: Data sekunder diolah, 2023

Penggunaan teori Robbins dan Robbins (2008) pada variabel budaya organisasi akan menjadi landasan pemikiran dan definisi operasional dalam penelitian Anda. Teori ini memiliki indikator-indikator budaya organisasional yang meliputi inovasi, berani mengambil risiko, memperhatikan detail, berorientasi pada hasil, individu, serta tim, agresivitas, dan stabilitas. Pemilihan teori ini didasarkan pada popularitas dan referensi yang banyak digunakan dalam penelitian sebelumnya, yang menjadikannya kerangka kerja yang kuat untuk mengkaji hubungan antara kepuasan kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan komitmen organisasi.

Tabel 2.9

Teori Rujukan Kepuasan Kerja (X₂)

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
1	Malik <i>et al</i> (2017)	Okpara (2004)	<i>Promotion, Coworkers, Supervision, Pay and Work</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Luthans (2010) pembayaran,

2	Hakim & Hidayat (2018)	Luthans (2006)	<i>The Jobs itself, Salary, Promotion Opportunities, Supervision and Co-Workers</i>	pekerjaan itu sendiri, kerja sama, promosi pekerjaan, pengawasan. “Teori Luthans (2010) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu.”
3	Fitrio <i>et al</i> (2021)	Luthans (1995)	<i>Payment, Such as salaries and wages, Work itself, Promotion of jobs, Supervision and Colleagues</i>	
4	Purwanto <i>et al</i> (2021)	Hasibuan (2007) & Taskina (2009)	<i>Work it self, Supervisor, Worker, Promotion & Pay</i>	
5	Kristian dan Ferijani (2020)	Luthans (2010)	<i>Payment, The work itself, Co-work, Job Promotion, Supervision</i>	
6	Fajriah <i>et al</i> (2018)	Mangkunegara (2013)	<i>The work itself, Rank, Position Promotion, Organizational Structure, Work Relationship, Quality of Supervision and Sosial Interaction</i>	
7	Gangai <i>et al</i> (2015)	Baron (1986); Maghradi (1999); Robbins and Coulter (2005)	<i>Efficiency, Productivity, absenteeism, Turnover rates, and employees overall wellbeing</i>	
8	Shaikh <i>et al</i> (2019)	Luthan (1992)	<i>Work it self, Pay, Supervisory, Promotion, Co worker, Working condition</i>	
9	Ridho <i>et al</i> (2020)	Rismayanti (2019)	<i>Satisfaction with work, Satisfaction with salary, salary with promotion, satisfaction with superiors and satisfaction with colleagues</i>	
10	Fauzi (2021)	Mila Badriah (2015)	<i>Gaji, Promotion, Supervisi, Benefit, Contingent reward, Operating procedures, Co-working, Nature of work, Communication</i>	
10	Gunay (2018)	Dinler (2010) & Luthans (2011: 141)	<i>Salary, Job structure, Management, Possibility of</i>	

			<i>promotion colleagues</i>
11	Chiboiwa (2011)	Wan (2007)	<i>Compensation/pay, benefit, job security, flexibility to balance life and work issue and feeling safe in the work environment.</i>
12	Saputra <i>et al</i> (2021)	Luthans (2006)	<i>The Job itself, Salary, Promotion Opportunities, Supervision and Co-Workers.</i>
13	Durukan & Tuncay (2017)	Guleryuz <i>et al</i> (2008)	<i>Supervision, relationship with supervisor, work condition, salary.</i>
14	Ankoglu <i>et al</i> (2019)	Duman (2000)	<i>Wage, Promotion, working conditions, organizational procedure and principles</i>

Sumber: Data sekunder diolah, 2023

Pemilihan teori Luthans (2010) dalam variabel kepuasan kerja untuk penelitian ini didasarkan pada indikator kekayaan yang dimilikinya. Dalam teori Luthans (2010), kepuasan kerja diukur melalui beberapa indikator seperti pembayaran, pekerjaan itu sendiri, kerja sama, promosi pekerjaan, dan pengawasan. Keputusan ini didukung oleh banyaknya referensi sebelumnya yang juga menggunakan teori Luthans (2010) sebagai kerangka kerja dalam memahami dan mengukur kepuasan kerja.

Tabel 2.10

Teori Rujukan Komitmen Organisasi (Y)

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
1	Sarhan <i>et al</i> (2020)	Manetje & Martins (2009)	<i>An Attitudinal, Behavior and Motivation approach</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Allen and Meyer's (1991) <i>Affective Commitment, Continuance</i>
2	Aranki <i>et al</i> (2019)	Meyer and Allen's (1991)	<i>Continuance commitment, Affective,</i>	

			<i>Normative commitment</i>	<i>Commitment, Normative Commitment</i> “Teori Allen and Meyer’s (1990) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu.”
3	Kawiana <i>et al</i> (2018)	Porter <i>et al</i> (1973)	<i>Self confidence, acceptance of organizational value and goals</i>	
4	Winarsih & Riyanto (2020)	Greenberg (2011)	<i>Affective commitment, Continuation commitment, Normative commitment</i>	
5	Suwibawa <i>et al</i> (2018)	Robbins and Judges (2008)	<i>Effect commitment, Continuous commitment, Normative commitment</i>	
6	Malik <i>et al</i> (2017)	Henkin & Marchiori (2003)	<i>Organizational Ethical Standards, Value, Goals, Norms and Target</i>	
7	Hakim & Hidayat (2018)	Meyer and Allen (in Umam, 2012)	<i>Affective Commitment, Continuity commitment, and Normative commitment</i>	
8	Fitrio <i>et al</i> (2019)	Porter (2018)	<i>Affective commitment, Continuous commitment, Normative commitment</i>	
9	Purwanto <i>et al</i> (2021)	Meyer and Allen (in Cotzee, 2005)	<i>Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment</i>	
10	Kristian dan Ferijani (2020)	Allen and Meyer’s (2014)	<i>Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment</i>	
11	Fazriah <i>et al</i> (2018)	Allen and meyer’s (2014)	<i>Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment</i>	
12	Wasiman (2018)	Meyer and Allen in Luthans (2006)	<i>Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment</i>	
13	Hasani <i>et al</i> (2013)	Meyer and Allen (1990)	<i>Affective commitment, Continuance</i>	

			<i>commitment, Normative commitment</i>
14	Fauzi (2021)	Robbins & Judges (in Zelvia 2015)	<i>Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment</i>
15	Nikpour <i>et al</i> (2017)	Meyer & Hersovite (2011)	<i>Emotional commitment, Continuum commitment, and Normative commitment</i>
16	Gangai <i>et al</i> (2015)	Mohammed et al (2012)	<i>Affective Commitment, Continuance Commitment and Normative Commitment.</i>
17	Shaikh <i>et al</i> (2019)	Meyer and Allens (2014)	<i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i>
18	Paul <i>et al</i> (2016)	Meyer, Becker & Van Dick (2006)	<i>Affective commitment, Normative, Continuance Commitment</i>
19	Hossain (2020)	Meyer and Allen (1990)	<i>Affective Comitment, Continuance Commitment, Normative Commitment.</i>
20	Firuzjaeyan et al (2015)	Allen and meyer (1991)	<i>affective Commitmen, Continuance Commitmen, Normative Commitmen</i>
21	Nurjanah et al (2020)	Allen and meyer (2013)	<i>affective Commitment, ongoing Commitment, Normative Commitment</i>
22	George Alexakis (2015)	Meyer and allen (1997)	<i>Affective commitment, Normative Commitment, Continuance Commitment</i>
23	Wilkanandya et al (2020)	Meyer and allen (1991)	<i>Affective commitment, Normative Commitment,</i>

			<i>Continuance Commitment</i>
24	Sari (2014)	Meyer and Allen (1997)	<i>Affective commitment, Normative Commitment, Continuance Commitment</i>
25	Mandi <i>et al</i> (2019)	Sopiah (2008), Vinsen Obedgiu <i>et al</i> (2017), Bambang sularso (2017), Wardhani <i>et al</i> (2017), Otto (2018)	<i>Affective commitment, Normative Commitment, Continuance Commitment</i>

Sumber: Data sekunder diolah, 2023

Peneliti memilih teori Allen and Meyer's (2014) untuk komitmen organisasi. Dikarenakan Allen and Meyer's (2014) memiliki beberapa indikator yaitu affective commitment, continuance commitment, normative commitment. Alasan memilih teori tersebut dikarenakan teori ini sudah banyak digunakan dalam penelitian – penelitian terdahulu.

Teori 2.11

Teori Rujukan Organizational Citizenship Behavior

No	Jurnal	Teori	Indicator	Teori yang Dipakai
1	Suwibawa <i>et al</i> (2018)	Organ (1988)	<i>Altruism, Civic Virtue, Conscientiousness, Courtesy & Sportmanship</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Organ (2010) Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy and Civic Virtue. "Teori Organ (2010) dipilih dikarenakan teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu.
2	Arumi <i>et al</i> (2019)	Organ, Podsakoff & MacKenzie (2005)	<i>Innovation, Resources transformation, adaptability, Team oriented work</i>	
3	Tulung <i>et al</i> (2020)	Greenberg and Baron (2003)	<i>Altruism, Awareness, Civic virtue, Honesty or Sportmanship & politeness or example</i>	
4	Purwanto (2021)	Allison (2001)	<i>Altruism, Courtesy, Sportmanship, Conscientiousness & Civic Virtue</i>	
5	Ridho <i>et al</i> (2020)	Titisari (2014)	<i>Behavior helping other, Thoroughness and caution,</i>	

			sportmanlike behavior, Maintaning good relations, Wisdom
6	Fitrio <i>et al</i> (2019)	Podsakoff (2000)	Sportsmanship, Organizational Comliance, Organizational Loyalty, Civic Virtue, Self Development, Individual Initiative.
7	Wasiman (2018)	Organ <i>et al</i> (2010)	<i>Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy and Civic virtue</i>
8	Hasani <i>et al</i> (2013)	Graham (1991)	<i>Organizational obedience, Organizational loyalty, Organizational partnership</i>
9	Winarsih & Riyanto (2020)	Organ (in Demirel <i>et al</i> 2018)	<i>Altruism, Civic virtue, Conscientiousness, Courtesy, Sportmanship</i>
10	Kristian dan Ferijani (2020)	Organ (2010)	<i>Altruim, Courtesy, cheerleading, peacekeeping, Conscientiousness, Civic Virtue and Sportmanship.</i>
11	Fazriah <i>et al</i> (2018)	Organ (1998)	<i>Altruism, Conscientiousness, sportsmanship, Courtesy and Civic virtue</i>
12	Fauzi (2021)	Organ (1998)	<i>Altruism, Courtesy, Sportmanship, Civic Virtue, Conscientiousness</i>
3	Ibrahim <i>et al</i> (2021)	Furthermore <i>et al</i> (2013)	<i>Solidarity, Civic purity, Prudence, altruism and decency.</i>
14	Tore & Cetin (2022)	Organ (1988)	<i>Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy</i>
15	Gunay (2018)	Basim & Sesen (2006: 86)	<i>Altruism, Conscience, Courtesy, Civic Virtue and Gentleman ship</i>
16	Chiboiwa (2011)	Moorman (1993)	<i>Altruism, civic virtue, Conscientiousness,</i>

			<i>courtesy and sportsmanshi</i>
17	Ankoglu <i>et al</i> (2019)	Serinkan and Erdis (2014)	<i>Altruism, Conscientiousness, sportsmanship, Courtesy, Civic virtue</i>
18	Paul <i>et al</i> (2016)	Podsakoff et al (2000)	<i>Helping behavior, Sportmanship, Organizational loyalty, Organizational compliance, Individual initiative, Civiv virtue, self development</i>
19	Hossain (2020)	Podsakoff, MacKenzie and Organ (2005)	<i>Innovative, resources transformation, adaptability, team oriented work</i>
20	Nurjanah et al (2020)	Organ (2006)	<i>Altruism, Civic Virtue, Conscientiousness, Courtesy, & Sportmanship</i>
21	Wilkanandya et al (2020)	Organ and lingl (1995)	<i>Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, Civic Virtue</i>
22	Sari (2014)	Podsakoff et al (1996)	<i>Altruism, Accuracy, Sportsmanship, Respect, Social Goodness</i>
23	Mandi <i>et al</i> (2019)	Langton and Robbins (2006), Titisari (2014), Muzakki <i>et al</i> (2017)	<i>Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, Civic Virtue</i>

Sumber: Data sekunder diolah, 2023

Pemilihan teori Organ (2010) untuk digunakan dalam variabel Organizational Citizenship Behavior dalam penelitian ini merupakan sebuah keputusan yang telah diambil. Organ (2010) di dalam teorinya OCB terdapat beberapa indikator didalamnya, yaitu Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, and Civic Virtue. Teori ini dipilih karena peneliti menemukan banyak referensi sebelumnya yang menggunakan Organ (2010).

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah modal yang berperan sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Kemudian juga berfungsi sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi ataupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Menurut Gerry Dessler (2015) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.

Menurut Mathis & Jakson (2012:5) dalam Widodo (2015:3), Manajemen sumber daya manusia dapat dijelaskan sebagai disiplin ilmu dan seni yang mengelola hubungan serta peran tenaga kerja dengan tujuan mencapai efektivitas dan efisiensi dalam pemanfaatan kemampuan manusia untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Bohlander dan Snell (2010:4) dalam Widodo (2015), manajemen sumber daya manusia yakni suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan

dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja.

Dari berbagai pendapat diatas dapat didefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia yaitu suatu ilmu yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan atau tenaga kerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola individu dalam organisasi sehingga mereka dapat mengoptimalkan kemampuan mereka dan membantu mencapai tujuan perusahaan dengan baik. Flippo 1981 (Suwanto dan Doni Juni Priansa, 2011: 30-33) Berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki dua peran, yaitu:

1. Fungsi Manajemen

a) Perencanaan (Planning)

Perencanaan berarti proses penentuan tindakan dalam mencapai tujuan serta penentuan program personalia (pegawai) yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun untuk perusahaan itu.

b) Pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian dilakukan setelah perencanaan dibuat dengan maksimal yaitu dengan merancang struktur hubungan antara pekerjaan, personalia dan faktor-faktor fisik.

c) Pengarahan (directing)

Setelah pengorganisasian dibuat sesuai dengan fungsinya masing-masing, maka selanjutnya ialah memberikan pengarahan. Pengarahan merupakan kegiatan menyuruh orang untuk bekerja secara efektif agar bisa membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d) Pengendalian (controlling)

Fungsi pengendalian ini dilakukan setelah fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan fungsi pengarahan dilakukan. Pengendalian disini berarti mengamati, mengendalikan dan mengawasi berjalannya proses pencapaian sasaran dari perusahaan agar sesuai dengan rencana.

2. Menurut Gaol (2014: p65) menyatakan bahwa terdapat Fungsi – fungsi Operatif manajemen SDM, yaitu:

a) Pengadaan tenaga kerja (procurement)

Fungsi manajemen personalia yaitu berupa usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi serta melakukan penempatan sumber daya manusia dengan keahlian dan kebutuhan perusahaan.

b) Pengembangan (development)

Pengembangan merupakan peningkatan keterampilan yang dimiliki karyawan melalui pelatihan agar memberikan kinerja yang maksimal. Ini merupakan suatu kegiatan yang amat penting dan akan terus tumbuh karena perubahan-

perubahan teknologi, reorganisasi pekerjaan, tugas manajemen yang semakin rumit.

c) Integrasi (integration)

Integrasi merupakan usaha untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawan agar tercapai kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

d) Kompensasi (compensation)

Kompensasi ialah suatu bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas seluruh usaha yang telah mereka lakukan untuk perusahaan. oleh karena itu fungsi yang sangat penting bagi karyawan itu sendiri.

e) Pemeliharaan (maintenance)

Pemeliharaan ialah usaha untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental, loyalitas pegawai agar mau bekerja hingga berakhir masa kerjanya.

f) Pemisahan (separation)

Organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan proses pemutusan hubungan kerja sesuai dengan persyaratan-persyaratan.

Selain itu, fungsi menurut Hasibuan (2012:21) menjelaskan bahwa fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu rencana tenaga kerja yang dikerjakan secara efektif serta efisien dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian mencakup pengorganisasian, pemeliharaan, penerapan disiplin, dan pengakhiran hubungan kerja karyawan dengan. Program kepegawaian yang efektif dan sesuai akan memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan, kepuasan karyawan, dan dampak positif pada masyarakat.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses yang melibatkan pengaturan struktur kerja, pembagian tugas, pengaturan hubungan kerja, pemberian izin, integrasi, dan koordinasi dalam kerangka kerja organisasi. Organisasi ini berperan sebagai sarana untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan memiliki struktur organisasi yang efektif, tujuan dapat dicapai secara lebih efisien.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah tindakan yang dilakukan oleh pemimpin untuk memberikan arahan kepada semua karyawan dengan tujuan mendorong kerjasama yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, kepentingan karyawan, dan masyarakat. Pemimpin melakukan pengarahan dengan

menetapkan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh bawahan agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah upaya untuk memastikan bahwa karyawan mematuhi peraturan perusahaan dan menjalankan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Jika terjadi penyimpangan, langkah-langkah perbaikan dan peningkatan rencana akan dilakukan. Pengendalian karyawan mencakup pemantauan aspek-aspek seperti kehadiran, disiplin, perilaku, kerjasama, pelaksanaan tugas, serta menjaga kondisi lingkungan kerja.

2.2.1.3 Pendekatan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen sumber daya manusia, penting untuk memahami bahwa terdapat interaksi dan hubungan antara perusahaan dan karyawan. Untuk menjalankan dan memelihara hubungan ini dengan baik, diperlukan pendekatan yang bertujuan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Beberapa pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia menurut Yani (2012: 3) yaitu:

1. Pendekatan SDM

Pendekatan yang menekankan pada pengelolaan dan pendayagunaan yang memperhatikan hak asasi manusia

2. Pendekatan Manajerial

Pendekatan yang menekankan pada tanggung jawab menyediakan dan melayani kebutuhan sumber daya manusia departemen lain

3. Pendekatan sistem

Pendekatan yang menekankan pada tanggung jawab subsistem dalam organisasi

4. Pendekatan Proaktif

Pendekatan yang menekankan pada kontribusi terhadap karyawan, manajer, dan organisasi dalam memberikan pemecahan masalah.

Sedangkan Menurut Rivai (2009) pendekatan dalam

SDM terdiri dari:

1. Pendekatan strategis

Keberhasilan strategis perusahaan terjadi bila adanya andil yang diberikan oleh manajemen sumber daya manusia. Bila manajer dan departemen sumber daya manusia mampu menggapai target strategisnya, dapat dikatakan sumber daya manusia digunakan dengan efektif

2. Pendekatan sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia berarti mengelola manusia yang ada di dalam perusahaan. Untuk itu juga, jangan mengabaikan harkat dan martabat manusia

3. Pendekatan manusia

Manajemen sumber daya manusia menjadi tanggung jawab setiap manajer. Bagian sumber daya manusia diasumsikan

untuk melayani manajer dan karyawan menggunakan keterampilan atau keahlian

4. Pendekatan proaktif

Manajemen sumber daya manusia melibatkan partisipasi karyawan dengan cara mengidentifikasi dan mengatasi potensi masalah sebelum masalah tersebut benar-benar terjadi.

5. Pendekatan sistem

Pendekatan sistem diterapkan dalam perusahaan melalui proses evaluasi kinerja karyawan yang mencakup produktivitas perusahaan.

Seperti yang dijelaskan diatas, maka pendekatan ini mempermudah manajer untuk mengenal karakteristik tiap karyawannya sehingga mempermudah dalam proses mencapai tujuan organisasi.

2.2.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Kehadiran manajemen sumber daya manusia sangat penting dalam perusahaan untuk menjamin kelancaran operasional dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif. menurut Samsudin dalam buku manajemen SDM oleh Hamali (2018) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Tujuan sosial adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara dan etis terhadap kebutuhan dan

tantangan terhadap masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya

2. Tujuan organisasional yaitu sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya
3. Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi
4. Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Sementara menurut Sedarmayanti (2017:9) bahwa tujuan MSDM adalah sebagai berikut:

1. Memberikan saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan
3. Mengatasi krisis dan situasi dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM

6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

Tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu meningkatkan dukungan sumber daya manusia guna meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan itu sendiri.

2.2.1.5 Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam berbagai organisasi, ada berbagai hambatan atau hambatan yang menghadang dalam mengelola sumber daya manusia, yang salah satunya adalah perbedaan dalam perilaku atau karakteristik setiap individu. Oleh karena itu, bagaimana cara mengubah keragaman ini menjadi sebuah keunggulan yang akan meningkatkan produktivitas dalam mencapai tujuan perusahaan. Tantangan dalam pengelolaan SDM menurut Winardi (2007) tantangan dalam pengelolaan SDM dapat ditinjau dari dua aspek yaitu:

1. Tantangan internal (posisi organisasi, fleksibilitas, pengurangan tenaga kerja, tantangan rekrutisasi, bisnis kecil, budaya organisasi, teknologi, serikat kerja, tantangan individu/fleksibilitas)
2. Tantangan eksternal (perubahan lingkungan bisnis cepat, keragaman tenaga kerja, globalisasi, peraturan pemerintah, perkembangan pekerjaan dan peranan keluarga, kekurangan tenaga kerja yang terampil).

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006: 46) tantangan manajemen sumber daya manusia adalah lingkungan yang mempengaruhi perubahan yang signifikan sebagai berikut:

- a. Perubahan ekonomi dan teknologi
- b. Ketersediaan dan kualitas angkatan kerja
- c. Pertumbuhan angkatan kerja tidak tetap
- d. Persoalan demografi
- e. Penyeimbang pekerjaan atau keluarga
- f. Penyusun ulang organisasi dan merger / akuisisi.

Tantangan yang akan dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia di masa mendatang pastinya akan berbeda dengan kondisi di masa lalu. Kedepannya tentang bagaimana merubah organisasi yang lebih efektif, efisien dan produktif.

2.2.2 Budaya Organisasional

2.2.2.1 Pengertian Budaya Organisasional

Berikut adalah beberapa penjelasan tentang budaya organisasional, dengan pandangan dari Menurut Robin (2008), budaya organisasi adalah kesepakatan perilaku yang dianut oleh anggota dalam organisasi yang selalu berupaya untuk mencapai efisiensi, kreativitas, menghindari kesalahan, dan memiliki orientasi terhadap hasil. Sementara menurut Luthans (1998), budaya organisasi terdiri dari norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi, sehingga setiap anggota

akan melakukannya sesuai dengan budaya tersebut agar dapat diterima dalam lingkungannya.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2005) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem kepercayaan, nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang berfungsi sebagai pedoman perilaku anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal

Hofstede (2001) berpendapat bahwa culture sebagai pemrograman kolektif pikiran yang membedakan anggota dari suatu kelompok atau kategori orang dari yang lain.

2.2.2.2 Fungsi Budaya Organisasional

Dalam sebuah organisasi, budaya organisasional atau perusahaan memiliki berbagai fungsi. Menurut Kast dan Rosenzweig (1985: 954) mengemukakan bahwa budaya mempunyai fungsi antara lain:

1. Menyampaikan rasa identitas untuk anggota-anggota organisasi
2. Memudahkan komitmen untuk sesuatu yang lebih besar dari pada diri sendiri
3. Meningkatkan stabilitas sosial
4. Menyediakan premises (pokok pendapat) yang diterima dan diakui untuk pengambilan keputusan.

Sedangkan Menurut Rivai dalam Rahmiati (2009) menyatakan bahwa budaya mempunyai beberapa fungsi dalam suatu organisasi, yaitu: 1. Budaya menetapkan batasan, artinya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan

organisasi lainnya. 2. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi. 3. Budaya memfasilitasi munculnya komitmen luas terhadap kepentingan individu. 4. Budaya meningkatkan stabilitas sistem sosial. 5. Kebudayaan berfungsi sebagai mekanisme untuk menciptakan makna dan kontrol yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku anggotanya

Memperhatikan fungsi-fungsi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional memegang peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Dan budaya organisasi memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.

2.2.2.3 Indikator Budaya Organisasional

Dengan memahami budaya organisasi dan dimensinya, maka dapat dibandingkan kekuatan yang dimiliki masing-masing budaya meskipun bergerak dalam bidang yang berbeda.

Menurut Robin (2008), budaya organisasi adalah kesepakatan perilaku yang dianut oleh anggota dalam organisasi yang selalu berupaya untuk mencapai efisiensi, kreativitas, menghindari kesalahan, dan memiliki orientasi terhadap hasil. Oleh karena itu, indikator budaya organisasi mencakup:

1. Tingkat Inovasi dan Kesiapan Mengambil Risiko, mengukur seberapa besar dorongan bagi karyawan untuk berinovasi dan bersedia mengambil risiko.

2. Fokus pada Detail dan Ketelitian, mengukur sejauh mana yang diharapkan dari karyawan untuk menunjukkan perhatian terhadap detail dan kemampuan analisis yang terperinci.
3. Orientasi hasil, yaitu kepemimpinan menitikberatkan pada hasil atau output dan memperhatikan bagian-bagian dari perhitungan ini
4. Orientasi orang, sejauh keputusan manajemen mempengaruhi orang-orang dalam organisasi
5. Orientasi tim, yaitu sejauh mana pekerjaan diorganisasikan berdasarkan tujuan dan bukan individu
6. Keagresifan, yaitu mana karyawan bersikap agresif dan bersaing, bukan dari kerja sama
7. Stabilitas/kestabilan, dimana beberapa keputusan dan tindakan organisasi menekankan pada upaya mempertahankan statusquo.

Alasan memilih teori budaya organisasi Robbins and Robbins (2008) yaitu:

1. Teori Robbins dikenal luas dan telah terbukti melalui literatur dan penelitian, menjadikannya relevan dalam penelitian.
2. Teori ini mencakup berbagai aspek budaya organisasi, seperti nilai, norma, dan perilaku bersama, memberikan kerangka kerja yang komprehensif.
3. Dukungan Empiris: Penelitian empiris telah mengkonfirmasi hubungan antara budaya organisasi Robbins dan hasil organisasi, seperti kinerja dan kepuasan karyawan.

4. Relevansi Praktis: Teori ini memiliki aplikasi praktis dalam manajemen organisasi, membantu manajer dalam pengembangan budaya organisasi yang diinginkan.
5. Fleksibilitas dalam Penggunaan: Kerangka kerja ini dapat diterapkan dalam berbagai jenis organisasi dan konteks, memberikan kemudahan dalam penelitian yang beragam.

2.2.3 Kepuasan Kerja

2.2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap kondisi kerja, seringkali ditentukan sejauh mana prestasi memenuhi atau melebihi ekspektasi. Contohnya, jika seorang pekerja merasa diperlakukan dengan ketidakadilan atau menerima kepuasan yang kurang, mereka cenderung mengalami sentimen negatif terhadap pekerjaan mereka, pimpinan, atau sesama rekan kerja (seperti yang dijelaskan oleh Luthans, 2010). Kepuasan kerja adalah faktor yang sangat penting dan mendapat perhatian besar dari perusahaan. Hal ini karena ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja juga dapat dianggap sebagai indikator bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui usaha maksimal yang diberikan oleh karyawan. Menurut Hasibuan, (2009) Kepuasan kerja adalah kondisi emosional di mana seseorang merasa senang dan memiliki afinitas terhadap pekerjaannya.

Sutrisno (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan untuk melihat pekerjaan mereka.

Sedangkan menurut Suhendi & Anggara (2010) kepuasan kerja adalah sikap (positif) terhadap tenaga kerja yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.

Dari pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mencakup aspek perasaan dan tingkah laku karyawan terhadap pekerjaan mereka. Ketika tingkat kepuasan karyawan tinggi di perusahaan, hal ini cenderung menghasilkan sikap positif, sementara sebaliknya, ketidakpuasan dapat menghasilkan sikap negatif.

2..2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ketika suatu organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasi dan mengelola dengan efektif faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, maka perusahaan akan lebih mungkin mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Menurut Kreitner dan Kinicki (Wibowo, 2007) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, sebagai berikut:

1. *Need fulfillment* (Pemenuhan kebutuhan)
2. *Discrepancies* (Perbedaan)
3. *Value Attainment* (Pencapaian nilai)
4. *Equity* (Keadilan)
5. *Dispositional/genetic components* (Komponen genetic).

Sedangkan menurut Mangkunegara (2015: 120), bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan) kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Beberapa faktor tersebut dapat menjelaskan bahwa kepuasan kerja didukung oleh beberapa faktor lainnya yang dapat mempengaruhi hasil akhir dari suatu pekerjaan tersebut.

2.2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap kondisi kerja, seringkali ditentukan sejauh mana prestasi memenuhi atau melebihi ekspektasi. Contohnya, jika seorang pekerja merasa diperlakukan dengan ketidakadilan atau menerima kepuasan yang kurang, mereka cenderung mengalami sentimen negatif terhadap pekerjaan mereka, pimpinan, atau sesama rekan kerja (seperti yang dijelaskan oleh Luthans, 2010). Indikator kepuasan kerja digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan.

Menurut Luthans (2010) terdapat sejumlah indikator-indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri. Dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. Gaji/ Pembayaran. Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
3. Kesempatan promosi. Kesempatan untuk maju dalam organisasi.
4. Pengawasan / Penyelia. Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
5. Rekan kerja. Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial

Ada beberapa alasan menggunakan teori kepuasan kerja Luthans (2010), antara lain:

1. Teori Luthans memberikan definisi komprehensif tentang kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang dihasilkan dari persepsi individu tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan apa yang mereka anggap penting.
2. Alat pengukuran yang sudah mapan: Teori Luthans telah digunakan dalam berbagai penelitian, dan terdapat alat pengukuran yang tersedia untuk menilai kepuasan kerja berdasarkan teori ini.
3. Korelasi positif dengan variabel lain: Teori Luthans ditemukan memiliki korelasi positif dengan variabel lain
4. Implikasi praktis: Memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja dapat mempunyai implikasi praktis bagi organisasi, seperti meningkatkan produktivitas karyawan.

2.2.4 Komitmen organisasi

2.2.4.1 Pengertian Komitmen organisasi

Allen & Meyer (1990) mengemukakan definisi tentang komitmen organisasional sebagai konsep psikologis yang mencirikan hubungan antara anggota dengan organisasinya dan memiliki dampak pada keputusan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Komitmen organisasi ini merupakan kondisi

dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, serta sasaran perusahaannya. Kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap kondisi kerja, seringkali ditentukan sejauh mana prestasi memenuhi atau melebihi ekspektasi. Contohnya, jika seorang pekerja merasa diperlakukan dengan ketidakadilan atau menerima kepuasan yang kurang, mereka cenderung mengalami sentimen negatif terhadap pekerjaan mereka, pimpinan, atau sesama rekan kerja (seperti yang dijelaskan oleh Luthans, 2010)

Sedangkan Mathis dan Jackson (2009) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Allen dan Meyer (1997) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi perusahaan

Dapat disimpulkan dari pengertian diatas bahwa komitmen organisasi yaitu sikap kesediaan diri seseorang atau karyawan untuk sepenuhnya membantu perusahaan mencapai tujuan.

2.2.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen organisasi

Komitmen itu sendiri terjadi jika tujuan individu sejalan dengan tujuan perusahaan dan komitmen dalam suatu organisasi akan dipengaruhi berbagai macam faktor. Menurut Dyne *et al.*, (1994) mengidentifikasi tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional pada karyawan, yaitu:

1. Personal yang meliputi:

- a. Ciri kepribadian tertentu seperti teliti, ekstrovert, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit.
- b. Usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasional
- c. Tingkat pendidikan. Makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya lebih tinggi.
- d. Jenis kelamin. Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai karirnya, sehingga komitmennya lebih tinggi.
- e. Status perkawinan. Karyawan yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.
- f. Keterlibatan kerja. Tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasional.

2. Situasional yang meliputi:

- a. Nilai (Value) tempat kerja. Nilai –nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterkaitan.
- b. Keadilan organisasi meliputi: keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

- c. Karakteristik pekerjaan meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal.
- d. Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasional.

3. Posisional yang meliputi:

- a. Masa kerja yang lama akan semakin membuat karyawan komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin banyak memberi peluang karyawan untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi lebih tinggi.
- b. Tingkat pekerjaan. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan akan terlibat.

2.2.4.3 Indikator Komitmen organisasi

Allen & Meyer (1990) mengemukakan definisi tentang komitmen organisasional sebagai konsep psikologis yang mencirikan hubungan antara anggota dengan organisasinya dan memiliki dampak pada keputusan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Menurut Meyer dan Allen (1990), menyatakan bahwa komitmen organisasional bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk tiga dimensi komitmen yaitu:

1. **Komitmen Afektif:** Merupakan tingkat ketertarikan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan dalam organisasi.
2. **Komitmen Berkelanjutan:** Merupakan komitmen yang didasarkan pada pertimbangan kerugian yang akan dialami jika karyawan keluar dari organisasi. Ini dapat berhubungan dengan hilangnya hak senioritas, promosi, atau manfaat lainnya.
3. **Komitmen Normatif:** Merupakan komitmen yang didasarkan pada perasaan kewajiban atau tanggung jawab moral untuk tetap berada dalam organisasi. Karyawan merasa bahwa tinggal dalam organisasi adalah tindakan yang benar dan sesuai dengan norma-norma yang berlaku.

Ada beberapa alasan menggunakan teori komitmen organisasi Allen dan Meyer (1990), yaitu:

1. Teori Allen dan Meyer telah banyak digunakan dalam penelitian tentang komitmen organisasi, dan terdapat alat pengukuran yang tersedia untuk menilai tiga dimensi komitmen (afektif, kontinuitas, dan normatif).
2. Teori Allen dan Meyer memberikan definisi komprehensif tentang komitmen organisasi sebagai konstruksi psikologis yang mencerminkan keterikatan dan keterlibatan individu dengan organisasi, serta tujuan dan nilai-nilainya.
3. Korelasi positif dengan variabel lain: Teori Allen dan Meyer ditemukan memiliki korelasi positif dengan variabel lain seperti kepuasan kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, dan niat berpindah

4. Implikasi praktis: Memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap komitmen organisasi dapat mempunyai implikasi praktis bagi organisasi, seperti meningkatkan retensi dan kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, teori komitmen organisasi Allen dan Meyer memberikan definisi yang komprehensif dan alat pengukuran yang mapan, dan terbukti memiliki korelasi positif dengan variabel lain, menjadikannya kerangka kerja yang berguna untuk memahami komitmen organisasi

2.2.5 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

2.2.5.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Sebuah organisasi mengharapkan adanya Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang tercermin dalam tindakan sukarela dari para karyawannya. Menurut Organ, Dennis dkk. (2006), OCB adalah perilaku individu yang tidak diwajibkan secara langsung atau resmi oleh sistem yang diberikan penghargaan, namun diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi organisasi, atau mencerminkan perilaku seseorang yang berkontribusi lebih dari tugas pekerjaan yang telah ditetapkan.

Menurut Robbins dan Judge (2007), Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku yang dipilih oleh seorang karyawan, yang tidak termasuk dalam kewajiban kerja formal mereka, namun berkontribusi pada efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Menurut Kumar (2009) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang memberikan kontribusi pada terciptanya

efektifitas organisasi dan tidak berkaitan langsung dengan sistem reward organisasi.

2.2.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi organizational citizenship behavior (OCB)

Menurut Podsakoff dkk. (2000), ada beberapa faktor yang mempengaruhi munculnya Organizational Citizenship Behavior (OCB):

1. **Karakteristik Individu:** Termasuk dalam faktor ini adalah kepuasan karyawan, komitmen terhadap organisasi, motif penghargaan, motif afiliasi, motif kekuasaan, dan persepsi tentang keadilan. Semua faktor ini dianggap penting dalam munculnya perilaku OCB dalam organisasi dan memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB.
2. **Karakter Pemimpin:** Dukungan dari pemimpin dan perilaku kepemimpinan transformasional, serta teori pertukaran pemimpin-anggota, secara signifikan dan konsisten berhubungan positif dengan OCB.
3. **Persepsi Peran:** Persepsi peran juga ditemukan memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB, meskipun pengaruhnya mungkin tidak terlalu besar.
4. **Karakteristik Tugas:** Faktor-faktor seperti umpan balik terkait tugas dan kepuasan dari tugas tersebut berkaitan dengan perilaku OCB. Namun, tugas rutin cenderung memiliki hubungan negatif dengan OCB.

5. **Karakteristik Organisasi:** Dukungan organisasi dan kohesivitas kelompok juga ditemukan memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB.

Semua faktor ini dapat berperan dalam mendorong atau menghambat munculnya OCB dalam konteks organisasi.

2.2.5.3 Indikator Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut Organ (2010) adalah perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan, dan secara keseluruhan dapat mendukung efektivitas dan efisiensi organisasi. OCB merupakan perilaku ekstra-peran yang dilakukan oleh karyawan di luar apa yang dipersyaratkan oleh perusahaan. OCB tidak tercakup dalam deskripsi pekerjaan karyawan dan dapat mendukung efektivitas pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi. OCB juga didefinisikan sebagai perilaku individu yang bersifat fungsional, pro sosial, ekstra peran yang diarahkan atau ditujukan kepada individu, kelompok, dan organisasi. OCB melibatkan usaha ekstra yang melebihi persyaratan minimum dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan secara sukarela.

Berikut indikator Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut Organ (2010) adalah:

1. Altruisme: membantu orang lain tanpa mengharapkan imbalan apapun.
2. Courtesy: bersikap sopan dan menghormati orang lain.

3. Sportivitas: menjadi pemain tim yang baik dan menerima keputusan tim.
4. Conscientiousness: bertanggung jawab dan dapat diandalkan dalam menyelesaikan tugas.
5. Civic virtue: menjadi anggota organisasi dan masyarakat yang aktif dan bertanggung jawab.

Indikator-indikator ini digunakan untuk mengukur OCB dalam berbagai penelitian dan dapat membantu organisasi memahami perilaku yang berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi.

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasi

Semakin tinggi Budaya organisasi yang dimiliki perusahaan maka semakin tinggi juga komitmen organisasi. Dalam penelitian mengenai hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi, telah ditemukan beberapa penelitian terdahulu, termasuk yang dilakukan oleh Sarhan *et al* (2020), Aranki *et al* (2019), Kawiana *et al* (2018), Winarsih & Riyanto (2020), Suwibawa *et al* (2018), dan Nikpour *et al* (2017) Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Teori budaya organisasional yang digunakan dalam penelitian terdahulu diantaranya yaitu Robbins (2008), Wallach's (1983) & Shahzad (2017), Mangkunegara (2005), Daft (2016), Robbins & Coulter (in Anadana 2009), Denison (2000). Sedangkan Teori komitmen organisasi yang digunakan ialah Manetje & Martins (2009), Meyer and Allen's (1991),

Porter *et al* (1973), Greenberg (2011), Robbins and Judge (2008), Meyer & Hersovitch (2011).

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

H1: *Diduga terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.*

2.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja ini mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ketika seseorang puas terhadap pekerjaannya maka akan lebih berkomitmen terhadap perusahaannya.

Dalam pengujian hipotesis mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, peneliti merujuk pada beberapa penelitian terdahulu, salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Malik *et al* (2017), Haim & Hidayat (2018), Fitriyo *et al* (2019), Purwanto *et al* (2021), Kristian dan Ferijani (2020), Fazriah *et al* (2018), Gangai *et al* (2015), Shaikh *et al* (2019) Dalam penelitian tersebut, kesimpulannya adalah bahwa kepuasan kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Teori kepuasan kerja yang digunakan yaitu Okpara (2004), Luthans (2006), Luthans (1995), Hasibuan (2007) & Taskina (2009), Luthan (2010), Mangkunegara, Baron (1986); Maghradi (1999); Robbins and Coulter (2005), Luthan (1992). Sedangkan teori komitmen organisasi yang

digunakan adalah Henkin & Marchiori (2003), Meyer and Allen (in Umam,2012), Porter (2018), Meyer and Allen (in Cotzee, 2005), Allen and Meyer's (2014), Allen and Meyer (2014), Mohammed et al (2012), Meyer and Allens (2014).

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

H2: *Diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.*

2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap OCB

Penerapan budaya organisasi yang baik yaitu dapat meningkatkan kebersamaan, saling terbuka, dan jiwa kekeluargaan, membuat komunikasi menjadi baik, yang sebagian besar merupakan bagian dari OCB.

Pada hipotesis pengaruh budaya organisasional dan OCB Peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya yaitu Suwibawa *et al* (2018), Arumi *et al* (2019), Tulung *et al* (2020), Ibrahim *et al* (2021), Tore & Cetin (2022) dimana menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Teori Budaya Organisasional yang digunakan Robbins & Coulter (in Anadana 2009), Balay & Otek (2010), Robbins (2003), Salajegheh dan Bigdelimojarad (2015), Ira & Sahin (2011). Sedangkan Teori OCB yang

digunakan yaitu Organ (1988), Organ, Podsakoff & MacKenzie (2005), Greenberg and Baron (2003), Furthermore et al (2013), Organ (1988).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap OCB.

H3: Diduga terdapat pengaruh budaya organisasional terhadap OCB.

2.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat memotivasi mereka untuk bekerja dengan maksimal, bahkan mungkin melibatkan diri dalam tugas-tugas yang tidak termasuk dalam tanggung jawab mereka, yang sesuai dengan definisi Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Pada hipotesis kepuasan kerja terhadap OCB menemukan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Purwanto (2021), Ridho *et al* (2020), Fitrio *et al* (2019), Gunay (2018), Chiboiwa (2011), Ankoglu *et al* (2019) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Teori kepuasan kerja yang digunakan yaitu Hasibuan (2007) & Taskina (2009), Rismayanti (2019), Luthans (1995), Dinler (2010) & Luthans (2011: 141), Wan (2007), Duman (2000). Sedangkan Teori OCB yang digunakan yaitu Allison (2001), Titisari (2014), Podsakoff (2000), Basim & Sesen (2006: 86), Mooman (1993), Serinkan and Erdis (2014).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap OCB

H4: *Diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB.*

2.3.5 Pengaruh OCB terhadap Komitmen Organisasi

Perilaku OCB dapat muncul karena komitmen organisasi, karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaan karena yakin dengan tempat ia bekerja.

Pada hipotesis OCB terhadap komitmen organisasi menemukan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan wasiman (2018), Hasani *et al* (2013), Paul *et al* (2016), Hossain (2020), yang menjelaskan bahwa OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Teori OCB yang digunakan yaitu Organ *et al.*, (2010), Graham (1991), Podsakoff *et al* (2000), Podsakoff, MacKenzie and Organ (2005). Sedangkan teori komitmen organisasi yang digunakan yaitu Meyer and Allen in Luthans (2006), Meyer and Allen (1990), Meyer, Becker & Van Dick (2006), Meyer and Allen (1990).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari OCB terhadap Komitmen organisasi.

H5: *Diduga terdapat pengaruh OCB terhadap komitmen organisasi.*

2.3.6 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasi melalui OCB

Jika budaya organisasional dan komitmen organisasi di dalam perusahaan berjalan dengan baik dan meningkat maka itu akan berpengaruh kepada OCB karyawan itu juga akan meningkat karena akan menumbuhkan karyawan untuk bisa lebih kreatif dan mengembangkan ide dan strategi baru.

pada hipotesis budaya organisasional terhadap komitmen organisasi melalui OCB ditemukan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Sarhan *et al* (2020), Arumi *et al* (2019), Hasani *et al* (2013), Firuzjaeyan *et al* (2015), Ibrahim *et al* (2021), Sari (2014), George Alexakis (2015), Wikanandya (2020) dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui OCB.

Teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Robbins and Robbins (2008), Balay & Otek (2010), Denison (2000), Salajegheh dan Bigdelimojarad (2015), *Cameron & Quin (1999)*, *Needle (2004)*, sedangkan Teori komitmen organisasi yang digunakan yaitu Manetje & Martins (2009), Allen and Meyer (2014), Allen and meyer (1991), Allen and meyer (2013), Meyer and allen (1997), Meyer and allen (1991), Meyer and Allen (1990), sementara itu Teori OCB yang digunakan yaitu Organ, Podsakoff & MacKenzie (2005), Graham (1991), Furthermore *et al* (2013), Rita *et al* (2018), Podsakoff *et al* (1996).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap komitmen organisasi melalui OCB

H6: Diduga terdapat pengaruh budaya organisasional terhadap komitmen organisasi melalui OCB

2.3.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui OCB

Kepuasan kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan komitmen organisasi yang baik pula sehingga bisa berpengaruh kepada tingkat perilaku OCB pada karyawan.

Pada hipotesis kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi melalui OCB peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya Hakim & Hidayat (2018), Fazriah *et al* (2018), Hasani *et al* (2013), Saputra *et al* (2021), Nurjanah *et al* (2020), Sari (2014) Durukan & Tuncay (2017), Wilkanandya *et al* (2020) yang dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui OCB.

Teori kepuasan kerja yang digunakan yaitu Luthans (2006), Luthans (2006), Guleryuz *et al* (2008), sedangkan Teori komitmen organisasi yang digunakan yaitu Meyer and Allen (in Umam, 2012), Allen and Meyer (2014), Allen and Meyer's (2014), Allen and meyer (2013), Allen and Meyer (1990), Meyer and allen (1991), Meyer and Allen (1990). sementara itu Teori OCB yang digunakan yaitu Organ (1988), Organ (2006), Organ and lingl (1995), Graham (1991), Podsakoff *et al* (1996).

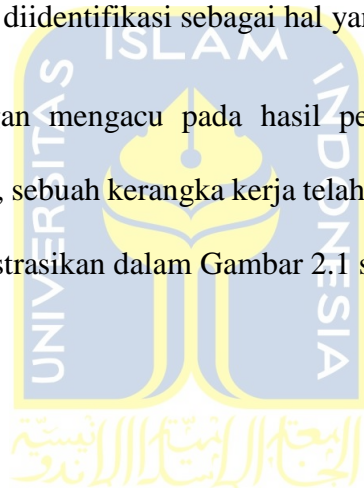
Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi melalui OCB.

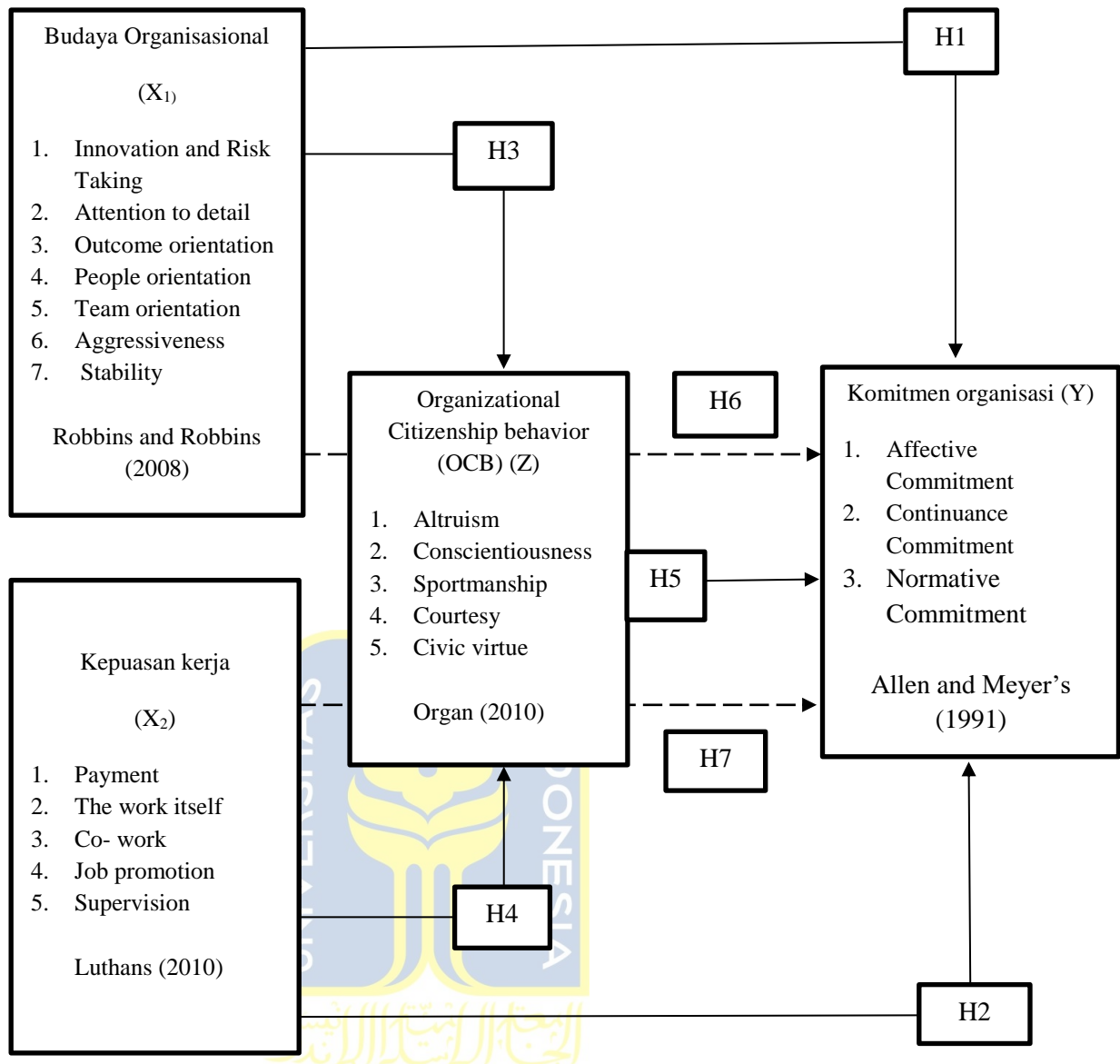
H7: Diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi melalui OCB.

2.4 Kerangka Pikir

Menurut Sugiyono (2018: 60) kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting.

Dengan mengacu pada hasil penelitian terdahulu dan teori yang digunakan, sebuah kerangka kerja telah dikembangkan untuk penelitian ini, yang diilustrasikan dalam Gambar 2.1 seperti berikut:





Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian (Sumber: Data Primer, diolah 2023)

Keterangan:

1. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Budaya organisasional (X₁) dan Kepuasan Kerja (X₂)
2. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi (Y)
3. Variabel Intervening dalam penelitian ini adalah Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z)

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis menurut Sugiono (2009) adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dengan menguji hipotesis dan mengkonfirmasi dugaan-dugaan pada hubungan antar variabel, maka diharapkan mendapatkan solusi untuk memperbaiki masalah yang di hadapi.

H1: Diduga Budaya organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

H2: Diduga Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

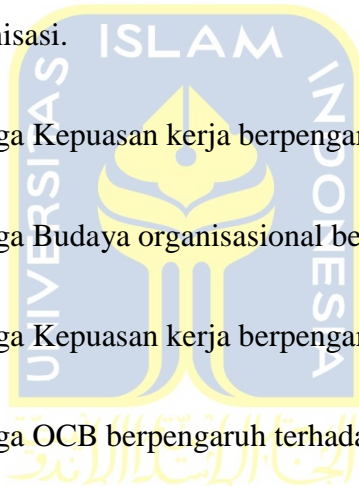
H3: Diduga Budaya organisasional berpengaruh terhadap OCB.

H4: Diduga Kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB.

H5: Diduga OCB berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

H6: Diduga OCB dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

H7: Diduga OCB dapat memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Sugiyono (2019:2) menjelaskan bahwa metode penelitian adalah pendekatan ilmiah yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian yang diterapkan adalah metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2019:16-17) Metode penelitian kuantitatif ini memiliki landasan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk menginvestigasi populasi atau sampel tertentu. Pengumpulan data dilakukan melalui penggunaan instrumen penelitian, dan analisis data dilakukan dengan pendekatan kuantitatif atau berdasarkan angka-angka. Tujuan utama dari metode ini adalah untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Analisis kuantitatif adalah proses yang melibatkan pengumpulan dan evaluasi data yang dapat diukur dan diverifikasi, seperti pendapatan, pangsa pasar, dan upah, dengan tujuan untuk memahami perilaku dan kinerja bisnis. Dalam penelitian kuantitatif, pengumpulan data biasanya dilakukan melalui instrumen penelitian seperti tes atau kuesioner. Pendekatan kuantitatif menitikberatkan pada hasil dari analisis statistik, seperti rata-rata dan variasi. Pendekatan ini sering digunakan untuk eksplorasi data dan penarikan kesimpulan secara induktif. Keandalan dan reliabilitas data menjadi sangat penting dalam pendekatan kuantitatif, seperti yang diungkapkan oleh Sekaran & Bougie (2016).

Menurut Abudin Nata (2010) Metode penelitian dengan pendekatan kuantitatif sering disebut sebagai metode tradisional karena telah lama digunakan dan menjadi tradisi dalam penelitian. Selain itu, metode ini juga dikenal sebagai metode positivisme karena didasarkan pada filsafat positivisme. Metode ini juga sering disebut metode ilmiah atau saintifik karena mematuhi prinsip-prinsip ilmiah seperti konkret, empiris, tujuan, terukur, rasional, dan sistematis. Metode ini juga disebut metode penemuan karena dapat menghasilkan dan mengembangkan pengetahuan baru. Terakhir, disebut metode kuantitatif karena data yang digunakan dalam penelitian ini berupa angka-angka dan menggunakan analisis statistik.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan swasta yang bergerak dibidang jasa survey pemetaan Terestis, Batimetri & Fotogrametri. Dan juga bergerak di bidang jual beli, sewa, servis dan kalibrasi alat pemetaan yang berkantor pusat di Kota Bogor, Jl. Gaharu Blok C No. 7 RT. 03/ RW. 05 Kelurahan. Sukadamai Kecamatan. Tanah Sareal.

3.2.1 Profile Perusahaan

CV. HAS Survey berdiri sejak 1 Maret 2019 di Kota Tangerang dan secara resmi terdaptar NIB pada November 2019, dengan Nama CV. HAS Survey. Kemudian di tahun 2022 kami berpindah domisili ke Kota Bogor dan Resmi terdaptar NIB pada Tanggal 12 Desember 2022. Perusahaan ini bergerak di bidang Jasa Survey pemetaan Terestris yaitu prosesnya dengan melakukan pengukuran dan menandai batas-batasan pada tanah – tanah pribadi, pemetaan ini gunanya untuk menetapkan garis yang

akurat atau juga untuk membantu proyek konstruksi, kemudian survey Batimetri yaitu proses penggambaran garis-garis kontur kedalaman dasar laut, yang meliputi pengukuran, pengolahan hingga visualisasinya & Fotogrametri yaitu suatu proses untuk memperoleh objek dipermukaan bumi melalui foto udara, misalnya menggunakan (drone). Dan juga bergerak di bidang jual beli, sewa, servis dan kalibrasi alat pemetaan.

Perusahaan ini menjalankan bisnis dengan penuh profesionalitas dan didukung dengan sumber daya yang berpengalaman, sehingga selalu menjamin kualitas untuk setiap jasa dan produk yang mereka tawarkan.

3.2.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi:

Menjadi salah satu perusahaan di Indonesia yang unggul, terpercaya, terdepan, dan terkemuka di bidang Jasa Pemetaan, Jual, Sewa, Servis dan Kalibrasi Alat Pemetaan.

Misi:

1. Memberikan pelayanan terbaik, dan profesional
2. Mengembangkan dan mempertahankan pelayanan yang berkualitas, handal, dan professional untuk pelanggan
3. Menjamin hasil kerja yang jujur dan akurat.

3.2.3 Struktur Perusahaan

Berikut merupakan struktur organisasi di CV. HAS SURVEY :

1. Direktur : Fauzi Rifai
2. General Manajer : Rama Riavi

3. Manajer Keuangan : Zia Ulhaq
4. Pesero Komanditer : Fahmi Elhikam
5. Teknisi Lapangan : Ali Muhammad Hasan

3.3 Identifikasi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2016: 39) “variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Menurut Hatch dan Farhady variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang atau objek yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lain atau satu objek dengan objek yang lain.

1. Variabel Independen

Variabel bebas (Independen) menurut Sugiyono (2016: 39) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Budaya organisasi (X_1) dan Kepuasan kerja (X_2)

2. Variabel Dependen

Variabel Terikat (Dependen) menurut Sugiyono (2016: 39) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat adanya variabel bebas. Komitmen Organisasi (Y)

3. Variabel Intervening

Menurut Tuckman (dalam Sugiyono, 2007) variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen

dengan dependen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak diantara variabel independen dan devenden, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)(Z)*

3.4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

3.4.1 Komitmen Organisasi (Y)

Allen dan meyer (1990) mengatakan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen kuat cenderung lebih terkoneksi dengan tempat kerjanya dan juga lebih aktif dalam berkontribusi. Menurut Allen dan Meyer (1990) menyatakan bahwa komitmen organisasi bersifat multi dimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk tiga indikator komitmen yaitu:

1. Affective commitment

- a. Saya berkeinginan berkarir di organisasi.
- b. Saya memiliki rasa percaya terhadap organisasi.
- c. Saya siap mengabdikan kepada organisasi.

2. Continuance commitment

- a. Terdapat rasa cinta pada diri saya terhadap organisasi.
- b. Saya berkeinginan bertahan dengan pekerjaan saya saat ini.
- c. Saya bersedia mengorbankan kepentingan pribadi terhadap perusahaan.

3. Normative Commitment

- a. Saya bersedia berkomitmen terhadap organisasi.
- b. Saya mendapatkan kebahagiaan dalam bekerja.
- c. Saya memiliki rasa kebanggaan bekerja pada organisasi.

3.4.2 Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z)

Organ (2010) mengatakan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku individu yang bebas, yang tidak secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Menurut organ (2010) mengungkapkan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB)

Indikatornya mencakup:

1. Altruism

- a. Saya bersedia dalam membantu rekan kerja.
- b. Saya bersedia menggantikan tugas karyawan lain manakala yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugas karena hal lain.
- c. Saya bersedia untuk membantu pegawai baru yang menghadapi kesulitan.

2. Conscientiousness

- a. Saya bersedia untuk bekerja melebihi waktu yang ditentukan.
- b. Saya memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya.
- c. Saya mematuhi peraturan perusahaan meskipun tidak diawasi.

3. Sportsmanship

- a. Saya tidak suka mengeluh dalam bekerja.
- b. Saya tidak membesar-besarkan masalah diluar proporsinya.
- c. Saya tidak suka mencari-cari kesalahan organisasi.

4. Courtesy

- a. Saya berusaha tidak melakukan kesalahan dengan karyawan lain.
- b. Saya berusaha untuk tidak menyalahgunakan atau mengganggu hak karyawan lain.
- c. Saya berusaha bertanggungjawabkan dampak atas tindakan terhadap rekan kerja.

5. Civic virtue

- a. Saya selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada di dalam perusahaan.
- b. Saya mengikuti pertemuan yang tidak dimandatkan, tetapi dianggap penting.
- c. Saya selalu mengikuti informasi, misalnya pengumuman organisasi.

3.4.3 Budaya Organisasional (X₁)

Menurut Robbins dan Judges (2008), budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Indikator-indikatornya mencakup:

1. inovasi dan pengambilan resiko

- a. Saya memiliki keberanian untuk menyampaikan inovasi.
 - b. Saya memiliki keberanian untuk mengambil resiko.
 - c. Saya memiliki keberanian untuk menerima kegagalan.
2. perhatian terhadap pengetahuan yang terperinci
- a. Saya terbiasa menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
 - b. Saya bekerja dengan sangat teliti.
 - c. Saya diberikan tugas secara rinci.
3. orientasi hasil
- a. Saya dituntut untuk bekerja lebih keras.
 - b. Saya dituntut untuk lebih berkualitas.
 - c. Saya dituntut untuk lebih maksimal.
4. orientasi individu
- a. Saya berhubungan baik dengan atasan.
 - b. Saya memiliki hak yang sama dengan karyawan lain.
 - c. Saya berpartisipasi dalam memberi keputusan.
5. keagresifan
- a. Saya mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai.
 - b. Saya dituntut bekerja lebih baik lagi untuk mencapai tujuan perusahaan.
 - c. Saya mendapatkan penghargaan untuk karyawan terbaik.
6. stabilitas
- a. Saya mengikuti standar operasi pekerjaan.

- b. Saya mengikuti aturan yang ada di dalam organisasi.
- c. Saya dituntut mengikuti standar prestasi kerja.

3.4.4 Kepuasan Kerja (X₂)

Menurut Luthans (2010) kepuasan kerja adalah reaksi motif terhadap kondisi kerja, yang sering kali diputuskan oleh seberapa baik hasil memenuhi atau melampaui harapan. Dan indikator-indikatornya meliputi:

1. Pembayaran

- a. Saya berhak mendapatkan gaji yang sesuai.
- b. Saya berhak mendapatkan gaji secara rutin.
- c. Saya berhak mendapatkan gaji yang sesuai untuk menghidupi kebutuhan sehari-hari.

2. Pekerjaan itu sendiri

- a. Saya diberikan tugas yang menarik di perusahaan.
- b. Saya berkesempatan untuk belajar hal baru di perusahaan.
- c. Saya berkesempatan untuk menerima tanggung jawab.

3. Rekan kerja

- a. Saya memiliki rekan kerja yang mendukung secara sosial.
- b. Saya saling bekerjasama antar rekan kerja.
- c. Saya saling berhubungan antar rekan kerja.

4. Promosi pekerjaan

- a. Saya mendapatkan sistem promosi yang adil untuk naik jabatan.
- b. Saya berkesempatan untuk naik jabatan.

c. Saya berkesempatan memperbaiki kinerja.

5. Pengawasan

a. Saya mendapatkan bantuan dan dukungan dari perusahaan.

b. Saya mendapatkan pengawasan yang berkelanjutan dari atasan.

c. Saya dapat memenuhi target perusahaan.

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian

3.5.1 Populasi

Menurut Creswell (2015) menjelaskan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 55 orang di CV. HAS Survey.

3.5.2 Sampel Penelitian

Menurut Cresswell (2015), sampel adalah sekelompok kecil atau subkelompok dari populasi target yang dipilih oleh peneliti untuk tujuan menggeneralisasi temuan atau informasi kepada populasi target secara keseluruhan. Menurut Sugiyono (2017: 142) kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Menurut Sugiyono (2008: 78) sensus atau sampling jenuh merupakan dimana semua populasi digunakan

dalam sampel penelitian. Sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan di CV. HAS SURVEY yang berjumlah 55 orang.

3.6 Jenis Data dan Teknik Pengambilan Data

3.6.1 Jenis Data

1. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2018) menyatakan bahwa data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data. Data sekunder yang didapatkan berasal dari buku, jurnal dan lainnya.

2. Data Primer

Menurut Arikunto (2013) data primer adalah data dalam bentuk verbal atau kata kata yang diucapkan secara lisan, gerak gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subjek yang dapat dipercaya, dalam hal ini adalah subjek penelitian (informan) yang berkenaan dengan variabel yang diteliti. Data primer didapatkan dari hasil wawancara, observasi dan survei.

3.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, kuesioner digunakan sebagai alat untuk mengumpulkan data. Menurut Sugiyono (2017: 142) kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Setiap jawaban point jawaban dalam kuesioner sudah ditentukan skornya menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan dalam pengukuran, dimana menurut Sekaran & Bougie (2016) skala likert adalah skala yang dirancang untuk mengetahui seberapa besar responden setuju dengan pernyataan pada skala lima poin sebagai berikut: 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = kurang setuju, 4 = Setuju, 5 = Sangat setuju.

3.7 Uji Instrumen Penelitian

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Arikunto (2010: 267) validitas adalah derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh penelitian.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r table untuk degree of freedom (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel dan $\alpha = 0.05$. Jika r hitung lebih besar dari r table dan nilai positif, maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2013).

3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2010:3354), uji reliabilitas digunakan untuk menilai sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten ketika pengukuran dilakukan secara berulang terhadap gejala yang sama, menggunakan alat pengukur yang sama.

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara on shot atau pengukuran sekali saja kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan *Statistic Cronbach Alpha* (α) (Ghozali, 2016). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,6$ (Ghozali, 2016).

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Analisis Deskriptif

Statistic deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atauu generalisasi menurut (Sugiono, 2012: 206)

3.8.2 Analisis Structural Equation Modelin (SEM)

Penelitian ini dikaji menggunakan *Structural Equation Modelin* (SEM) yang menggunakan *software Partial Least Square* (PLS). SEM merupakan gabungan dari dua metode statistik yang terpisah yaitu analisis faktor (*factorial analysis*) yang dikembangkan dalam psikologi dan psikometri serta model persamaan simultan (*simultaneous equation modeling*) yang dikembangkan dalam ekonometrika menurut (Ghozali (2008: 3). SEM merupakan salah satu Teknik analisis statistik yang digunakan untuk membangun dan menguji model statistik dalam bentuk model-model sebab akibat (Prastuti, 2011: 14)

3.8.3 Analisis Partial Least Square (PLS)

PLS merupakan model persamaan Structural Equation Model (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS yaitu pendekatan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian menurut (Ghozali, 2006). SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. PLS yaitu metode analisis yang powerfull, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi terdistribusi normal, sampel tidak harus besar (Ghozali, 2006).

3.8.4 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Menurut (Chin dalam Ghozali, 2011) model pengukuran atau Outer Model dengan indikator reflektif dievaluasi dengan convergent dan discriminant validity dari indikatornya dan composite reliability untuk blok indikator. Lalu menurut (Cooper dan Schindler dalam Jogiyanto dan Abdilla 2009) model pengukuran (Outer Model) digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Berikut adalah beberapa penjelasan tambahan tentang outer model:

1. Convergent Validity

Menurut (Chin dalam Kalnadi, 2013) Convergent Validity dari measure model dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading $>0,5$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen.

2. Discriminant Validity

Untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai square root of average variance extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50 (Ghozali, 2014: 40).

3. Composite Reliability

Menurut (Abdillah, 2015) Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai Cronbach's Alpha dan nilai Composite reliability dimana kriteria yang harus dipenuhi adalah nilai Cronbach's $>0,6$ dan nilai Composite reliability $>0,7$.

3.8.5 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Inner model merupakan pengujian dengan cara mengevaluasi antar konstruk laten yang telah dihipotesiskan dalam penelitian. Bootstrapping merupakan prosedur atau Teknik statistik resampling. Resampling berarti bahwa responden ditarik secara random dengan replacement, dari sampel original berkali-kali hingga diperoleh observasi (Diaconis dan Efron dalam Hengki Latan (2012). Adapun pengujiannya antara lain:

1. R Square (R^2)

Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi sebagai ukuran untuk mengetahui kemampuan dari setiap variabel yang digunakan. Nilai koefisien determinasi (R^2) yaitu antara nol dan satu, Nilai R^2 yang kecil mengindikasikan variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk dilakukannya prediksi terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independent terhadap

variabel dependen (Ghozali, 2014). Hasil R2 Sebesar 0,67 (baik), 033 (moderat) dan 0,19 (lemah) (Ghozali, 2014).

2. Uji Hipotesis (Bootstraping)

Metode bootstrapping telah dikembangkan oleh efron (1979) sabagai alat untuk membantu mengurangi ketidak andalan yang berhubungan dengan kesalahan penggunaan distribusi normal dan penggunaanya. Pada bootsraping dibuat pseudo data (data bayangan) menggunakan informasi dan sifat-sifat dari data asli, sehingga data bayangan memiliki karakteristik yang mirip dengan data yang aslinya. Pada metode ini dilakukan pengambilan sampel dengan pengembalian dari sampel data (resampling with replacement).



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengumpulan Data

Penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada 55 orang karyawan CV. HAS SURVEY. Total kuesioner yang disebarkan berjumlah 55 dan telah dikirimkan sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan dalam penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui metode sensus, Pengertian sampling jenuh atau sensus menurut Sugiyono (2008:78) adalah teknik penentuan sampel di mana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain yang digunakan untuk sampling jenuh adalah sensus. Dalam hal ini, seluruh populasi atau semua elemen dalam dianalisis, tanpa memilih sebagian dari mereka untuk dijadikan sampel.

4.2 Analisis Deskriptif

Bagian ini mencakup deskripsi dari data yang diperoleh dari responden. Data deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran tentang situasi atau kondisi yang dihadapi responden, dan ini menjadi informasi tambahan yang berguna untuk memahami hasil penelitian secara lebih mendalam. Menurut Sugiyono (2017:147), analisis statistik deskriptif adalah jenis statistik yang digunakan untuk menggambarkan dan menganalisis data yang telah dikumpulkan dengan cara menggambarkan data sebagaimana adanya, tanpa maksud untuk membuat kesimpulan yang dapat dilaksanakan secara umum atau generalisasi. Metode analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran tentang data yang diperoleh dari kuesioner yang telah disampaikan kepada responden. Hasil data ini dijelaskan menggunakan kalimat-kalimat. Data yang telah dikumpulkan kemudian diolah dan disajikan dalam bentuk tabel dan diagram agar memudahkan analisis dan pemahaman data, sehingga data yang disajikan menjadi lebih terstruktur. Teknik pengumpulan data yang sering digunakan dalam penelitian deskriptif adalah melalui kuesioner atau angket yang diisi oleh responden. Analisis deskriptif merupakan data kuantitatif yang dikumpulkan dalam penelitian korelasional, komparatif dan eksperimen yang diolah dengan rumus-rumus statistik yang sudah disediakan baik secara manual maupun perhitungan komputer (Arikunto, 2013).

4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan ciri yang menggambarkan identitas responden yang membedakan antara satu responden dengan

responden yang lainnya. Karakteristik responden yang diamati yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, Pendidikan terakhir, dan penghasilan rata-rata perbulan. Responden pada penelitian ini sebanyak 55 karyawan CV. HAS SURVEY.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik responden dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.1 Jenis Kelamin

Kategori	Frekuensi	Persentase %
Laki – laki	38	69,1 %
Perempuan	17	30,9 %
Total	55	100 %

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa dari 55 responden terdapat 38 responden setara dengan 69,1 % (jenis kelamin laki-laki) dan 17 responden setara dengan 30,9 % (jenis kelamin perempuan).

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Hasil studi menyatakan karakteristik responden berdasarkan usia sebagai berikut:

Tabel 4.2. Usia Responden

Usia	Jumlah	Presentase
<25 tahun	44	80 %

25 - 30 tahun	19	20 %
31 – 40 tahun	0	0 %
41 – 50 tahun	0	0 %
>50 tahun	0	0 %
Total	55	100 %

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas (tabel 4.2) dapat disimpulkan bahwa dari 55 responden terdapat 44 responden setara dengan 80% (usia >25), 19 responden setara dengan 20 % (usia 25 -30), 0% responden setara dengan 0 (usia 31 – 40 tahun), 0% responden setara dengan 0 (usia 41 -50), 0% responden setara dengan 0 (usia >50).

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan Pendidikan responden sebagai berikut:

Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan responden

Kategori	Frekuensi	Presentase
SD-SMP	0	0 %
SMA/Sederajat	36	65,5 %
Diploma	1	1,8 %
Sarjana	18	32,7 %
Magister	0	0 %
Doctor	0	0 %
Total	55	100 %

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas (tabel 4.3), dapat disimpulkan bahwa dari 55 responden terdapat 36 responden setara dengan 65,5%(latar belakang Pendidikan SMA/Sederajat, 18 responden setara dengan 32,7% (latar belakang Pendidikan sarjana), 1 responden setara dengan 1,8% (latar belakang Pendidikan Diploma), 0 responden setara dengan 0% (latar belakang pendidikan SD-SMP), 0 responden setara dengan 0% (latar belakang pendidikan magister 0%), 0 responden setara dengan 0% (latar belakang pendidikan Doktor).

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan Rata-rata Perbulan

Hasil studi yang telah dilakukan dinyatakan karakteristik responden berdasarkan penghasilan rata-rata perbulan:

Penghasilan	Jumlah responden	
	Frekuensi	Presentase
Rp. 2.000.000 - Rp.5.000.000	50	90,9%
Rp. 5.000.000 - Rp.10.000.000	3	5,5%
Rp. 10.000.000 - Rp.15.000.000	1	1,8%
Rp. 15.000.000 - Rp.20.000.000	0	0%
lebih dari Rp.20.000.000	1	1,8%

Berdasarkan pada Tabel.4.4

Berpenghasilan Rp. 2.000.000 - Rp.5.000.000, 50 responden,

Berpenghasilan Rp. 5.000.000 - Rp.10.000.000, 3 responden,

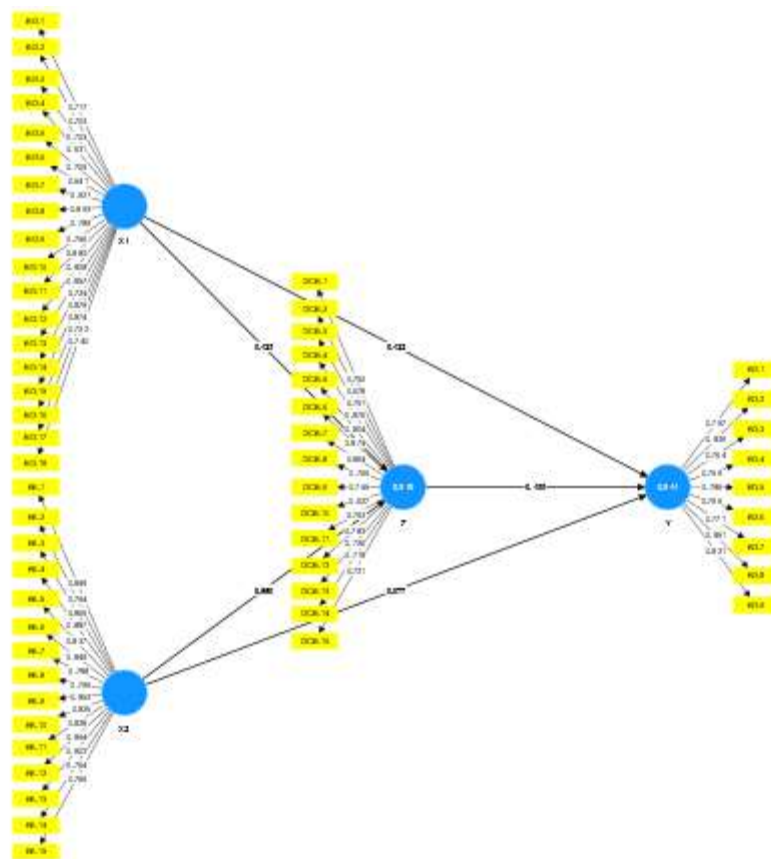
Berpenghasilan Rp. 10.000.000 - Rp.15.000.000, 0 responden,

Berpenghasilan Rp. 15.000.000 - Rp.20.000.000, 1 responden,

Berpenghasilan lebih dari Rp.20.000.000, 1 responden, dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan CV. HAS Survey berpenghasilan Rp. 2.000.000 - Rp.5.000.000, 50 responden.

4.3 Analisis Data

4.3.1 Pengujian model pengukuran (Outer Model)



Gambar 4.5 Pengukuran (*Outer Model*)

4.3.1.1 Convergent Validity

Menurut (Chin dalam Kalnadi, 2013) Convergent Validity dari measure model dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel

memiliki nilai loading >0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen.

Tabel 4.6 Rangkuman Nilai Outer Loading masing -masing Variabel

	Budaya organisasi	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	OCB
BO.1	0.717			
BO.10	0.756			
BO.11	0.880			
BO.12	0.808			
BO.13	0.857			
BO.14	0.724			
BO.15	0.879			
BO.16	0.874			
BO.17	0.732			
BO.18	0.740			
BO.2	0.703			
BO.3	0.703			
BO.5	0.709			
BO.7	0.921			
BO.8	0.893			
BO.9	0.789			
KK.1		0.849		
KK.10		0.825		
KK.11		0.828		
KK.12		0.854		
KK.13		0.802		
KK.14		0.764		
KK.15		0.769		
KK.2		0.754		
KK.3		0.865		
KK.4		0.887		
KK.5		0.837		
KK.6		0.849		
KK.7		0.788		
KK.8		0.799		
KK.9		0.853	0.762	
KO.1			0.797	
KO.2			0.839	
KO.3			0.764	
KO.4			0.759	

KO.5			0.786	
KO.6			0.799	
KO.7			0.771	
KO.8			0.851	
KO.9			0.821	
OCB.1				0.753
OCB.11				0.753
OCB.12				0.783
OCB.13				0.736
OCB.14				0.718
OCB.15				0.721
OCB.3				0.751
OCB.4				0.876
OCB.5				0.804
OCB.6				0.874
OCB.7				0.864
OCB.8				0.765
OCB.9				0.755

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa semua nilai faktor loading dari variabel yang diuji adalah lebih besar dari 0,7. Oleh karena itu, semua manifes variabel telah memenuhi kriteria model pengukuran dan melanjutkan dapat ke tahap pengujian selanjutnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk yang diukur dalam penelitian ini dapat dianggap valid.

4.3.1.2 Discriminant Validity

Validitas diskriminan indikator dapat dilihat pada cross-loading antara indikator dengan konstraknya. Jika korelasi konstruk dengan indikator lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya, maka hal itu menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik dari pada ukuran blok lainnya (Ghozali, 2008).

Untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai square root of average variance extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50 (Ghozali, 2014: 40).

Tabel 4.7 Nilai Cross Loading

	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	OCB
BO.1	0.717	0.733	0.734	0.724
BO.10	0.756	0.785	0.771	0.697
BO.11	0.880	0.773	0.851	0.781
BO.12	0.808	0.734	0.821	0.748
BO.13	0.857	0.753	0.78	0.753
BO.14	0.724	0.684	0.66	0.655
BO.15	0.879	0.765	0.837	0.775
BO.16	0.874	0.826	0.816	0.802
BO.17	0.732	0.746	0.644	0.687
BO.18	0.740	0.625	0.729	0.665
BO.2	0.703	0.657	0.764	0.697
BO.3	0.703	0.565	0.69	0.629
BO.4	0.631	0.574	0.529	0.654
BO.5	0.709	0.696	0.617	0.641
BO.6	0.541	0.516	0.485	0.565
BO.7	0.921	0.886	0.842	0.862
BO.8	0.893	0.862	0.826	0.845
BO.9	0.789	0.876	0.799	0.878
KK.1	0.749	0.849	0.763	0.851
KK.10	0.774	0.825	0.801	0.736
KK.11	0.801	0.828	0.802	0.73
KK.12	0.740	0.854	0.774	0.771
KK.13	0.719	0.802	0.700	0.641
KK.14	0.686	0.764	0.756	0.685
KK.15	0.683	0.769	0.701	0.663
KK.2	0.734	0.754	0.643	0.663
KK.3	0.766	0.865	0.771	0.861
KK.4	0.81	0.887	0.793	0.889
KK.5	0.749	0.837	0.817	0.842
KK.6	0.787	0.849	0.813	0.899
KK.7	0.886	0.788	0.862	0.797
KK.8	0.861	0.799	0.783	0.828
KK.9	0.866	0.853	0.762	0.767

KO.1	0.709	0.773	0.797	0.808
KO.2	0.843	0.726	0.839	0.757
KO.3	0.688	0.644	0.764	0.697
KO.4	0.694	0.768	0.759	0.796
KO.5	0.673	0.647	0.786	0.715
KO.6	0.789	0.876	0.799	0.878
KO.7	0.756	0.785	0.771	0.697
KO.8	0.88	0.773	0.851	0.781
KO.9	0.808	0.734	0.821	0.748
OCB.1	0.857	0.753	0.780	0.753
OCB.10	0.606	0.541	0.526	0.627
OCB.11	0.785	0.699	0.769	0.753
OCB.12	0.744	0.715	0.706	0.783
OCB.13	0.701	0.669	0.787	0.736
OCB.14	0.791	0.700	0.778	0.718
OCB.15	0.681	0.600	0.777	0.721
OCB.2	0.711	0.768	0.649	0.678
OCB.3	0.622	0.72	0.642	0.751
OCB.4	0.794	0.871	0.777	0.876
OCB.5	0.692	0.775	0.782	0.804
OCB.6	0.739	0.783	0.783	0.874
OCB.7	0.719	0.781	0.759	0.864
OCB.8	0.678	0.74	0.731	0.765
OCB.9	0.657	0.739	0.718	0.755

Sumber: Data primer diolah, 2023

4.3.1.3 Uji Realibilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung nilai Cronbach's Alpha untuk setiap variabel yang sedang diuji. Jika nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari tingkat signifikansi 0,7, maka dapat dianggap bahwa jawaban dari responden dalam penelitian ini yang digunakan sebagai alat ukur adalah reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dalam mengukur variabel-variabel yang sedang diteliti.

Tabel. 4.8 Hasil Uji Reliabilitas

No	Nilai Cronbach's alpha	rho_A	Sig.	Keterangan
X1	0.929	0.931	>0.7	Reliabel
X2	0.949	0.951	>0.7	Reliabel
Y	0.960	0.964	>0.7	Reliabel
Z	0.966	0.967	>0.7	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2023

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang ada dinyatakan reliabel karena nilai Cronbach's Alpha > tingkat signifikansi (0.7).

4.3.1.4 Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Dalam pengukuran model, uji reliabilitas sangat penting untuk memastikan keakuratan alat ukur dalam mengukur suatu konstruksi. Dalam SmartPLS, ada dua metode yang umum digunakan untuk mengukur reliabilitas: Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Cronbach's Alpha adalah salah satu metode yang digunakan untuk mengukur reliabilitas. Namun, seperti yang Anda sebutkan, metode ini cenderung memberikan nilai yang lebih rendah dibandingkan dengan metode Composite Reliability. Oleh karena itu, metode pengukuran dengan Composite Reliability lebih disarankan dalam analisis PLS-SEM karena memberikan hasil yang lebih akurat dan konsisten dalam mengukur reliabilitas konstruk.

Tabel.4.9 pengujian dengan Composite Reliability

	Cronbach's alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Y	0.960	0.964	0.964	0.602
Z	0.966	0.967	0.969	0.676
X1	0.929	0.931	0.941	0.639
X2	0.949	0.951	0.955	0.588

Sumber: data primer diolah, 2023

Dari data diatas bahwa dari semua nilai variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan Cronbach's Alpha ataupun composite reliability nilainya >0,70 dan juga hasil dengan AVE (Average Variance Extracted) nilainya > 0,50. Berdasarkan penjelasan tersebut bahwasannya dapat disimpulkan variabel yang diuji valid dan reliabel, sehingga dapat dilanjutkan dalam menguji model structural.

4.4 Analisis model structural (inner model)

Inner model merupakan pengujian dengan cara mengevaluasi antar konstruk laten yang telah dihipotesiskan dalam penelitian. Bootstrapping merupakan prosedur atau Teknik statistik resampling. Resampling berarti bahwa responden ditarik secara random dengan replacement, dari sampel original berkali-kali hingga diperoleh observasi (Diaconis dan Efron dalam Hengki Latan (2012).

4.4.1 a. R-Square (R^2)

	R-square	Adjusted R-square
Komitmen Organisasi	0.944	0.94
OCB	0.919	0.916

Tabel.4.10 Pengukuran inner model

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa model pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja dan komitmen organisasi kepada karyawan menghasilkan nilai 0.944, yang dapat diinterpretasikan variabel konstruk komitmen organisasi dijelaskan dalam variabilitas konstruk budaya organisasional, kepuasan kerja dan Organizational citizenship behavior adalah sebesar 94,4% sedangkan sisa nilainya diperdalam oleh variabel lain

diluar penelitian ini. Dan juga sama dengan model pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja memberikan nilai sebesar 0.919 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk organizational citizenship behavior dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk dari budaya organisasional dan kepuasan kerja adalah sebesar 91.9% sedangkan sisanya dijelaskan dalam variabel diluar penelitian ini.

4.4.2 Uji Hipotesis (Bootstraping)

Tabel 4.11 Uji Hipotesis

	Sampel asli (O)	Rata - rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T Statistik (IO/STDEVI)	Nilai P (P value)
X1 -> Y	0.422	0.47	0.131	3.233	0.001
X1 -> Z	0.423	0.402	0.158	2.674	0.008
X2 -> Y	0.077	0.083	0.142	0.543	0.587
X2 -> Z	0.550	0.574	0.164	3.357	0.001
Z -> Y	0.488	0.434	0.15	3.259	0.001
X1 -> Z -> Y	0.206	0.181	0.102	2.015	0.044
X2 -> Z -> Y	0.268	0.241	0.101	2.663	0.008

Sumber: data primer diolah, 2023

*Signifikan<0.05

Dari tabel 4.11, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif signifikan (O=0.422) terhadap komitmen organisasi. Uji pada nilai t-statistik menghasilkan nilai $3.233 > 1.96$, nilai p-value $0.001 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis pertama diterima yang menyatakan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi **terbukti**.

Dari tabel 4.11, dapat dilihat bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif signifikan (O=0.423) terhadap organizational citizenship behavior. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $2.674 > 1.96$, dan nilai p-value $0.008 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis kedua diterima yang menyatakan budaya

organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* **terbukti**.

Dari tabel 4.11, dapat dilihat bahwa jika kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.077$) terhadap komitmen organisasi. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $0.543 > 1.96$, dan nilai p-value $0.587 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis ketiga tidak diterima yang menyatakan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi **tidak terbukti**.

Dari tabel 4.11, dapat dilihat bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.550$) terhadap *organizational citizenship behavior*. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $3.357 > 1.96$, dan nilai p-value $0.001 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis keempat diterima yang menyatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* **terbukti**.

Dari tabel 4.11, dapat dilihat bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.488$) terhadap komitmen organisasi. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $3.259 > 1.96$, dan nilai p-value $0.001 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis kelima diterima yang menyatakan *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi **terbukti**.

Dari tabel 4.11, dapat dilihat bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.488$) terhadap komitmen organisasi. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $3.259 > 1.96$, dan nilai p-value $0.001 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis kelima diterima yang

menyatakan *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi **terbukti**.

Dari tabel 4.11, dapat dilihat bahwa jika budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.206$) terhadap komitmen organisasi dimediasi *organizational citizenship behavior*. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $2.015 > 1.96$, dan nilai p-value $0.044 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis keenam diterima yang menyatakan *organizational citizenship behavior* memediasi variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi **terbukti**.

Dari tabel 4.11, dapat dilihat bahwa jika kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.268$) terhadap komitmen organisasi dimediasi *organizational citizenship behavior*. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $2.663 > 1.96$, dan nilai p-value $0.008 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis ketujuh diterima yang menyatakan *organizational citizenship behavior* memediasi variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi **terbukti**.

Tabel.12 Rangkuman hasil uji hipotesis

Sumber: data primer diolah, 2023

No	hipotesis penelitian	hasil
1	Budaya organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi	Terbukti
2	Budaya organisasional berpengaruh terhadap OCB	Terbukti
3	Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi	Tidak Terbukti
4	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB	Terbukti
5	OCB berpengaruh terhadap komitmen organisasi	Terbukti
6	OCB memediasi budaya organisasional terhadap komitmen organisasi	Terbukti
7	OCB memediasi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi	Terbukti

4.5 Pembahasan dan hasil

4.5.1 Pengaruh budaya organisasional terhadap komitmen organisasi

Dari tabel 4.10, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.422$) terhadap komitmen organisasi. Uji pada nilai t-statistik menghasilkan nilai $3.233 > 1.96$, nilai p-value $0.001 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis pertama diterima yang menyatakan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi **terbukti**.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Sarhan *et al* (2020) yang dimana dalam penelitian tersebut bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif kepada komitmen organisasi. Dan juga penelitian yang dilakukan Firuzjaeyan *et al* (2015), George Alexakis (2015) juga mendapatkan hasil yang sama dimana budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan kepada komitmen organisasi.

Hasil tersebut sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi berperan sebagai perekat dan membangun komitmen bersama di antara semua anggota organisasi. Budaya organisasi ini memberikan identitas bagi anggotanya dan menciptakan stabilitas dalam sistem sosial di dalam organisasi, sebagaimana dikemukakan oleh Schein (2004).

4.5.2 Pengaruh budaya organisasional terhadap OCB

Dari tabel 4.10, dapat dilihat bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.423$) terhadap *organizational citizenship behavior*. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $2.674 > 1.96$, dan nilai p-value

0.008<0.05, dikatakan bahwa hipotesis kedua diterima yang menyatakan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* **terbukti**.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arumi et al. (2019), di mana temuan penelitian tersebut menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap OCB. Dan juga penelitian yang dilakukan Ibrahim et al (2021), Khatri et al (2022) juga mendapatkan hasil yang sama dimana budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan kepada OCB.

Selain itu, pendapat dari Organ juga memberikan dukungan, yaitu bahwa kekuatan budaya organisasi yang diyakini oleh anggotanya dapat membentuk kohesivitas dan komitmen yang kuat terhadap perusahaan, yang pada gilirannya akan menghasilkan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang positif (Organ, 2015).

4.5.3 Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

Dari tabel 4.10, dapat dilihat bahwa jika kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.077$) terhadap komitmen organisasi. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $0.543 > 1.96$, dan nilai p-value $0.587 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis ketiga tidak diterima yang menyatakan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi **tidak terbukti**.

Dalam penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Wibowo dan Sutanto (2013) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Dalam penelitian tersebut menjelaskan bahwa hal ini disebabkan karena seorang karyawan

bisa saja tidak menyukai pekerjaan yang dilakukannya pada saat ini namun ia merasa senang bekerja dalam organisasi, sehingga karena alasan tersebut ia tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

4.5.4 Pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB

Dari tabel 4.10, dapat dilihat bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.550$) terhadap *organizational citizenship behavior*. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $3.357 > 1.96$, dan nilai p-value $0.001 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis keempat diterima yang menyatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* terbukti.

Dalam penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Fitri et al (2019) yang dimana dalam penelitian tersebut bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan kepada OCB. Dan juga penelitian yang dilakukan Chiboiwa (2011), Ankoglu et al (2019) juga mendapatkan hasil yang sama dimana kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan kepada OCB.

Hasil penelitian ini mendukung temuan yang disajikan dalam penelitian Bateman & Organ (1983), yang menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas cenderung memberikan kontribusi dalam bentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) kepada organisasi yang telah memberikan manfaat atau keuntungan kepada mereka.

4.5.5 Pengaruh OCB terhadap komitmen

Dari tabel 4.10, dapat dilihat bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.488$) terhadap

komitmen organisasi. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $3.259 > 1.96$, dan nilai p-value $0.001 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis kelima diterima yang menyatakan *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi **terbukti**.

Penelitian ini sejalan dengan temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Hasani et al. (2013), yang menunjukkan bahwa OCB memiliki dampak positif terhadap komitmen organisasi. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Sari (2014) juga menghasilkan kesimpulan yang serupa, yaitu bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Selain itu pendapat dari Kinicki dan Kreitner juga Merujuk pada penelitian Podsakoff, MacKenzie, Paine, dan Bachrach (2000) yang mengungkapkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja daripada kepribadian individu karyawan. Selain itu, Kinicki dan Kreitner menambahkan bahwa perilaku manajerial berpengaruh secara signifikan terhadap keinginan karyawan untuk menunjukkan OCB. Penting untuk memahami hubungan ini karena karyawan OCB memiliki korelasi positif dengan keberadaan mereka di tempat kerja, komitmen organisasi, dan kinerja mereka secara keseluruhan.

4.5.6 Pengaruh tidak langsung budaya organisasional terhadap komitmen organisasi melalui *organizational citizenship behavior* sebagai variabel mediasi

Dari tabel 4.10, dapat dilihat bahwa jika budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.206$) terhadap komitmen organisasi dimediasi *organizational citizenship behavior*. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $2.015 > 1.96$, dan nilai p-value $0.044 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis keenam diterima yang menyatakan *organizational citizenship behavior* memediasi variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi terbukti.

Temuan ini hasilnya sama penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Sarhan et al. (2020), Arumi et al. (2019), dan Hasani (2013), yang menunjukkan bahwa secara tidak langsung terdapat pengaruh dari variabel budaya organisasional terhadap komitmen organisasi melalui mediasi oleh Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini menegaskan bahwa OCB memainkan peran penting dalam menghubungkan budaya organisasi dengan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

4.5.7 Pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi melalui *organizational citizenship behavior* sebagai variabel mediasi

Dari tabel 4.10, dapat dilihat bahwa jika kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan ($O=0.268$) terhadap komitmen organisasi dimediasi *organizational citizenship behavior*. Nilai t-statistik menghasilkan nilai $2.663 > 1.96$, dan nilai p-value $0.008 < 0.05$, dikatakan bahwa hipotesis ketujuh diterima yang menyatakan *organizational citizenship*

behavior memediasi variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi terbukti.

Hal ini sejalan dengan temuan dalam penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Durukan & Tuncay (2017), Wilkanandya dkk (2020), dan Sari (2014). Penelitian-penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa secara tidak langsung ada dampak dari tingkat kepuasan kerja terhadap tingkat komitmen organisasi yang dipengaruhi oleh perilaku kewarganegaraan organisasi (*organizational citizen behavior*).

Bab 5

Kesimpulan dan Saran

5.1 kesimpulan

Berdasarkan hasil dari pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa:

1. Budaya organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi
2. Budaya organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*
3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*
5. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi

6. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi budaya organisasional terhadap komitmen organisasi
7. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

5.2 Saran

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan nilai positif kepada berbagai pihak terkait, antara lain:

1. Pihak Organisasi

a. Evaluasi Budaya Organisasi Saat Ini:

Melakukan survei atau penilaian budaya organisasi saat ini untuk memahami nilai-nilai, norma, dan praktik yang mendominasi dalam organisasi.

b. Definisikan Nilai-nilai dan Budaya yang Diinginkan:

Identifikasi nilai-nilai dan budaya yang mendukung OCB dan komitmen organisasi yang kuat. Ini bisa mencakup nilai-nilai seperti kepercayaan, kerjasama, integritas, dan penghargaan terhadap kontribusi individu.

c. Komunikasikan Nilai-nilai Baru:

Komunikasikan nilai-nilai baru dan budaya yang diinginkan secara jelas dan terbuka kepada semua anggota organisasi.

Pastikan setiap anggota memahami pentingnya perubahan ini.

d. Kembangkan Program Pelatihan dan Kesadaran:

Rancang program pelatihan yang bertujuan untuk mengedukasi karyawan tentang nilai-nilai baru dan bagaimana mereka dapat mengintegrasikannya dalam pekerjaan sehari-hari.

e. Perbaiki Kepuasan Kerja:

Melakukan survei kepuasan kerja secara berkala untuk memahami area-area yang memerlukan perbaikan. Berdasarkan hasil survei, tindaklanjuti dengan langkah-langkah konkret untuk meningkatkan kepuasan kerja, seperti peningkatan komunikasi internal, peluang pengembangan, atau fleksibilitas kerja.

f. Incentive Program:

Pertimbangkan program insentif yang memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam OCB, seperti pengakuan atas kontribusi yang luar biasa.

g. Fasilitasi Kolaborasi dan Tim Kerja:

Mendorong kolaborasi dan kerja tim dengan menciptakan lingkungan yang mendukungnya. Ini dapat mencakup pembentukan tim proyek, pertemuan rutin, dan penghargaan untuk pencapaian bersama.

h. Berikan Dukungan dan Pemimpin yang Mendukung:

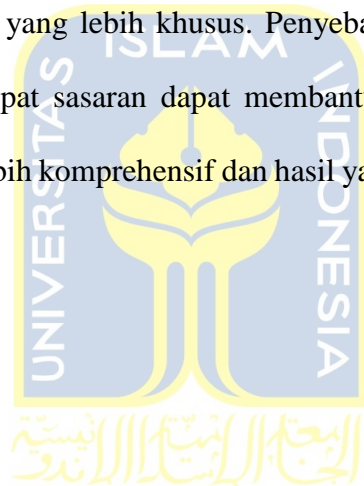
Pastikan pemimpin organisasi memberikan dukungan aktif terhadap nilai-nilai dan budaya yang diinginkan. Mereka harus menjadi teladan dalam menerapkan OCB.

i. Evaluasi dan Revisi Terus-menerus:

Lakukan evaluasi berkala terhadap progres yang telah dicapai dan perbarui strategi sesuai kebutuhan. Berikan kesempatan bagi karyawan untuk memberikan masukan.

2. Bagi Akademisi

Peneliti berharap bahwa hasil penelitian ini akan memberikan manfaat bagi mahasiswa yang tertarik untuk melakukan penelitian serupa atau melanjutkan penelitian dalam topik yang sama. Semoga topik dan pembahasan yang disajikan dapat memicu minat untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan pendekatan yang lebih mendalam dan metode yang lebih khusus. Penyebaran kuesioner yang lebih luas dan lebih tepat sasaran dapat membantu dalam mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif dan hasil yang lebih mendalam terkait topik ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. dan J. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2009). *Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam dengan Pendekatan Multidisipliner: Normatif Perenialis, Sejarah, Filsafat, Psikologi, Sosiologi, Manajemen, Teknologi, Informasi, Kebudayaan, Politik, Hukum*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P., Meyer, J. P., 1991, A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89
- Allison, B.J., Voss, R.S. & Dryer, S. 2001. Student classroom and career success: The role of Perilaku Kewargaaan Organisasional. *Journal of Education for Business*, 76(5), 282-289
- Albert Chandra Sanusi., Nyoman Ariani., & Ni Made Ariani. (2018). Tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan di Four Points Seminyak. *Jurnal Kepariwisata dan Hospitalitas*, 2(1).
- Aminin, N., & Rijanti, T. (2022). Pengaruh karakteristik pekerjaan dan kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(Spesial Issue 4), 1855-1866.
- Aranki, DH, Suifan, TS, & Sweis, RJ (2019). Hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi. *Sains Terapan Modern* , 13 (4), 137-154.
- Arikoğlu, E., İyigün, N. Ö., & Sağlam, M. (2019). The mediating role of organizational identification on the relationship between job satisfaction and organizational citizenship behavior: A research in the finance industry. *International Journal of Commerce and Finance*, 5(1), 92-101.
- Arikunto (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. PT. Rineka Cipta
- Arumi, MS, Aldrin, N., & Murti, TR (2019). Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi dengan komitmen organisasi sebagai mediator. *Jurnal Internasional Penelitian Bisnis dan Ilmu Sosial* (2147-4478) , 8 (4), 124-132.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Cetakan Pertama*. Penerbit Prenadamedia Group. Jakarta.

- Chiboiwa, MW, Chipunza, C., & Samuel, MO (2011). Evaluasi kepuasan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi: Studi kasus organisasi terpilih di Zimbabwe. *Jurnal manajemen bisnis Afrika* , 5 (7), 2910.
- Creswell, J. 2015. Riset Pendidikan. Pustaka Pelajar : Yogyakarta.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. In PT Indeks. PT Indeks.
- Efron, B. (1979). Bootstrap method: another look at the jackknife. *The Annals of Statistics*, 7(1), 1-26.
- Fauzi, A., Sulistianingsih, E., Rahmadanti, K., Hanifah, N. A., Putri, S. M., & Nabila, W. T. (2022). Pengaruh Komitmen Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 629-638.
- Fazriyah, M., Hartono, E., & Handayani, R. (2019, Maret). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. Dalam *Simposium Internasional Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humaniora (ISSEH 2018)* (hlm. 201-205). Pers Atlantis.
- Firuzjaeyan, AA, Firuzjaeyan, M., & Sadeghi, B. (2015). Survei pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi berdasarkan model Allen dan Meyer (Studi kasus: Guru sekolah menengah atas wilayah Bandpey). *Jurnal Internasional Penelitian Akademik dalam Bisnis dan Ilmu Sosial* , 5 (1), 1-9.
- Fitrio, T., Apriansyah, R., Utami, S., & Yaspita, H. (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang dimediasi oleh komitmen organisasi. *Jurnal Internasional Penelitian dan Manajemen Ilmiah* , 7 (09), 1300-1310.
- Ghozali, Imam. 2006. *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program. Edisi Ketujuh*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, G., Noviawati, N., Nupusiah, U., Saputra, Y., & Hidayat, Y. (2022). Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Mengembangkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(13), 149-155.
- Hakim, L., & Hidayat, AS (2018). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi Indonesia* , 1 (1).
- Hamali, Arif Yusuf. (2018). Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jakarta: PT. Buku Seru*

- Hasani, K., Boroujerdi, SS, & Sheikhesmaeili, S. (2013). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Komitmen Organisasi. *Perspektif Bisnis Global* , 1 , 452-470.
- Hasibuan, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP. 2009. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta : BPF
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Recent Consequences: Using Dimension Scores in Theory and Research*. 1(1), 2–7.
- Hossain, MM (2020). Perilaku Kewarganegaraan Organisasi dan Komitmen Organisasi di kalangan Perawat Klinis di Bangladesh. *Buka Jurnal Keperawatan* , 10 (7), 693-704.
- Ibrahim, M. A., Aziz, S. F. A., Halim, M. R. T. A., & Sulaiman, W. S. W. (2021). The Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior among The Royal Malaysia Police in Selangor. *International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences*, 11(3), 62–76
- Isyanto, I. (2019). Pengaruh organizational citizenship behaviour (OCB) terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Urchindize Cabang Madura). *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 7(2), 115-123.
- Kast, F. and Rosenzweig. 1985. *Organizations and Management, A System and Contingency Approach*, Mc Graw Hill Book company, New York, USA
- Kaswan. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Kawiana, IGP, Dewi, LKC, Martini, LKB, & Suardana, IBR (2018). Pengaruh budaya organisasi, kepuasan pegawai, kepribadian, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal penelitian internasional manajemen, IT dan ilmu sosial* , 5 (3), 35-45.
- Khatri, B., Shrimali, H., & Arora, S. (2022). Dampak Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi di Sektor TI India: Sebuah Studi Eksplorasi menggunakan PLS-SEM. *Jurnal Psikologi Sekolah Positif* , 6 (3), 2888-2899.
- Köse, S. D., & Köse, T. (2017). The effect of job satisfaction on organizational commitment of healthcare personnel. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(01), 54-59.
- Koutroumanis, DA, Alexakis, G., & Dastoor, BR (2015). Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen pada industri restoran. *Jurnal Institut Bisnis Kecil* , 11 (2), 27-40.

- Kristian, B., & Ferijani, A. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen dan Lingkungan Bisnis (JMBE)* , 2 (1), 1-21.
- Kumar, K., Bakhshi, A., and Rani, E. 2009). Linking the Big Five Personality Domains to Organizational Citizenship Behavior, *International Journal of Psychological Studies*, Vol 1 No 2, pp. 73-81
- Lako, A. (2002). Budaya organisasi dan kesuksesan kinerja ekonomi. *Kajian Bisnis*, 27, 55-67.
- Lina, D. (2014). Analisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan sistem reward sebagai variabel moderating. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 14(1).
- Malik, WU, Javed, M., & Hassan, ST (2017). Pengaruh komponen kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Jurnal Perdagangan dan Ilmu Sosial Pakistan (PJCSS)* , 11 (1), 147-166.
- Mangkunegara, Anwar (2005), *Prilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung, PT Rafika Aditam
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Mathis, Robert, L. dan Jackson, John H. (2009). *Human Resource Management* Edisi ke – 10, Jakarta : Salemba Empat.
- Muayyad, D. M., & Gawi, A. I. O. (2016). Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai bank syariah X kantor wilayah II. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 75-98.
- Muryani, E., Sulistiarini, E. B., Prihatiningsih, T. S., Ramadhana, M. R., Heriteluna, M., Maghfur, I., ... & Purnomo, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UNISMA PRESS.
- Nath Gangai, K., & Agrawal, R. (2015). Job satisfaction and organizational commitment: Is it important for employee performance. *International journal of management and business research*, 5(4), 269-278.
- Nikpour, A. (2017). Dampak budaya organisasi terhadap kinerja organisasi: Peran mediasi komitmen organisasi karyawan. *Jurnal Internasional Kepemimpinan Organisasi* , 6 , 65-72.
- Novita, Bambang Swasto Sunuharo dan Ika Ruhana. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 34, No.1 Hal. 38-46

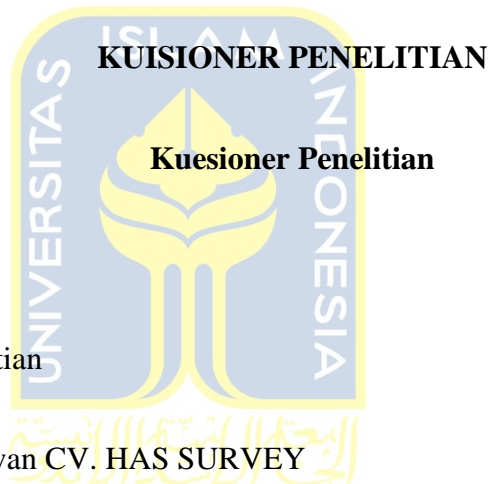
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, AW (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Bisnis & Manajemen yang Meyakinkan* , 7 (1), 1793521.
- Organ, D. W. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, DW (2015). *Perilaku organisasi kewarganegaraan*. Dalam Ensiklopedia Internasional Ilmu Sosial & Perilaku (Edisi ke-2nd, hlm. 317–321). Elsevier Ltd.
- Organ, DW, & Lingl, A. (1995). Kepribadian, kepuasan, dan perilaku kewarganegaraan organisasi. *Jurnal Psikologi Sosial*, 135(3), 339–350.
- Paul, H., Bamel, Inggris, & Garg, P. (2016). Ketahanan karyawan dan OCB: Memediasi efek komitmen organisasi. *Vikalpa* , 41 (4), 308-324.
- Podsakoff, PM; MacKenzie, SB; Sakit, JB; dan Bachrach, DG 2000. Perilaku Kewarganegaraan Organisasi: Tinjauan Kritis terhadap Literatur Teoritis dan Empiris serta Saran untuk Penelitian Masa Depan. *Jurnal Manajemen*, 26 (3): 513 – 563.
- Prastuti, Dwi. (2011). *Penggunaan Penggunaan Structural Equation Modeling (SEM) sebagai Salah Satu Teknik Analisis Statistik dengan Menggunakan Program Tetrad Iv*. Universitas Negeri Semarang.
- Purwanto, A., Purba, JT, Bernardo, I., & Sijabat, R. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis* , 9 , 61-69.
- Rahmiati. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMKN 2 Padang, *Skripsi*. Padang: FE UNP
- Rast, S., & A. Tourani. (2012), Evaluasi kepuasan kerja karyawan dan peran perbedaan gender: sebuah studi empiris di industri penerbangan di Iran. *Jurnal Internasional Ilmu Bisnis dan Sosial*, 3 (7): 91-100.
- RENDY, V. (2023). *PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA SMA AL KAUTSAR, GAJAH MADA DAN PERINTIS 2 BANDAR LAMPUNG* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS LAMPUNG).
- Ridlo, M., Wardahana, IA, & Jessica, KG (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Spiritualitas Tempat Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening (Studi

- Kasus pada Bank Muamalat Indonesia KC Solo). *Jurnal Bisnis & Perbankan* , 10 (2), 249-264.
- Rivai, Veithzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktek*. 2009. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Riyanto, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Keadilan Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Internasional Manajemen dan Humaniora* , 5 (1), 12-19.
- Robbins, S. & Judge, T. (2007), *Perilaku Organisasi*, edisi ke-12, Prentice Hall
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, 2008, *Perilaku Organisasi*, Edisi 12 Jilid 1 dan 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins,S & Coulter,M. 2009. “*Manajemen*”. Jilid 1. Edisi 8. Edisi bahasa Indonesia. PT.Indeks, Jakarta.
- Sabrina, R. (2023). Buku Reference-Peranan Manajemen SDM dalam Organisasi. *Aksaqla Jabfung*.
- Santoso, D. T. T., & Purwanti, E. (2014). Pengaruh faktor budaya, faktor sosial, faktor pribadi, dan faktor psikologis terhadap keputusan pembelian konsumen dalam memilih produk operator seluler Indosat-M3 di Kecamatan Pringapus Kab. Semarang. *Among Makarti*, 6(2).
- Saputra, JMD, & Riana, IG (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan perilaku kewargaan organisasi. *Jurnal Akademik Multidisiplin* , 5 (1), 15-19.
- Sarhan, N., Harb, A., Shrafat, F., & Alhusban, M. (2020). The effect of organizational culture on the organizational commitment: Evidence from hotel industry. *Management Science Letters*, 10(1), 183-196.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Schein, Edgar H. 2004. *Organizational Culture and Leadership*. Third edition. San Fransisco: Jossey-Bass. Inc.
- Sekaran, Uma and Roger Bougie 2016. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. 7th Edition, United Kingdom: John Wiley and Sons Ltd
- Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono.2019.*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung:Alfabeta Bandung.

- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung , Alfabeta
- Suhendi, Hendi. Dan Sahya Anggara. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Sulaksono, H. (2019). *Budaya organisasi dan kinerja*. Deepublish.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Suwatno dan Priansa Donni Juni, 2018. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Suwibawa, A., Agung, AAP, & Sapta, IKS (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening (Studi pada Bappeda Litbang Provinsi Bali). *Jurnal Internasional Penelitian dan Review Kontemporer* , 9 (08), 20997-21013.
- Syekh, GM, Thebo, JA, Jamali, M., Sangi, F., Sangi, SA, & Syekh, GM (2019). Dampak pertukaran anggota pemimpin yang berkualitas terhadap kepuasan kerja Efek mediasi komitmen organisasi. *Jurnal Internasional Sosiologi* , 3 (5), 411-419.
- Taqiuddin, H., Tricahyadinata, I., & Sampeliling, A. (2018, July). Pengaruh leader member exchange dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan teladan prima group kota samarinda. In *Forum Ekonomi* (Vol. 20, No. 2, pp. 111-122).
- TORE, E., & CETIN, E. (2022). Peran Mediasi Budaya Organisasi Terhadap Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Otentik Manajer Sekolah Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru. *Jurnal Online Internasional Ilmu Pendidikan* , 14 (2).
- Tulung, JM, Lopian, A., Rogahang, H., Wuwung, O., Siang, JL, & Luma, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Guru Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru SMP Di Kecamatan Paal Dua Manado. *Tinjauan Sistematis di Farmasi* , 11 (12).
- Utami, D. M. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1(10), 22– 28

- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. 1994. Organizational citizenship behavior: construct redefinition, measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 37 (4): 765-802.
- Vernando, M. A. (2023). *PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN HUBUNGAN INTERPERSONAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. SARANA PEMBANGUNAN PALEMBANG JAYA* (Doctoral dissertation, 021008 UNIVERSITAS TRIDINANTI).
- Wibowo, G. W., & Sutomo, Y. (2021). Peran Dimensi Komitmen Organisasional Dalam Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*, 8(2), 123-130.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo (2019). *Perilaku dalam Organisasi (Cetakan Keenam)*. Depok: Rajawali Pers.
- WICAKSONO, J. J. N. (2020). *PENGARUH ORGANISASI DAN Studi Pada PT PENGARUH WORK LIFE BALANCE, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PT. BADA K BANGUN KARYA BERSAMA, KOMITMEN TERHADAP. BADA K BANGUN KARYA BERSAMA* (Doctoral dissertation, STIE MALANGKUCECWARA).
- Wilkanandya, UI, & Sudarma, K. (2020). Peran komitmen organisasi dalam meningkatkan perilaku kewargaan organisasi. *Jurnal Analisis Manajemen*, 9 (3), 300-309.
- Winardi, J. 2007. *Motivasi dan Permotivasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Yani (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

LAMPIRAN 1



Kepada Yth.

Responden Penelitian

Bapak/Ibu Karyawan CV. HAS SURVEY

Di tempat

Dengan Hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas
Islam Indonesia

Nama : Rois Anwar

NIM : 19311425

Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan Judul **“Pengaruh Budaya Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui OCB sebagai Variabel *Intervening* pada CV. HAS SURVEY”**, maka saya mohon bantuan serta kesediaanya Bapak/Ibu, Saudara/I untuk mengisi kuisisioner ini. Kuisisioner ini bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar, serta kerahasiaan dalam mengisi kuisisioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu, saya berharap jawaban Bapak/Ibu, Saudara/I berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasi dan kesediaannya dalam mengisi kuisisioner ini saya ucapkan terimakasih.



Hormat saya

Rois Anwar

A. Identitas Responden

1. Nama Responden :
2. Jenis Kelamin :
 - a. Laki – laki
 - b. Perempuan
3. Usia :
 - a. Kurang dari 25 tahun
 - b. 25 tahun – 30 tahun
 - c. 31 tahun – 40 tahun
 - d. 41 tahun – 50 tahun
 - e. Lebih dari 50 tahun
4. Pendidikan Terakhir :
 - a. SD-SMP
 - b. SMA/Sederajat
 - c. Diploma
 - d. Sarjana
 - e. Magister



f. Doctor

5. Penghasilan Rata – rata perbulan :

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

Mohon untuk memilih salah satu jawaban yang sesuai dengan pilihan

Bapak/Ibu/Saudara/I Rasakan

1. Sangat tidak setuju
2. Tidak setuju
3. Kurang setuju
4. Setuju
5. Sangat setuju

Budaya Organisasi						
1. Inovasi dan pengambilan resiko						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya memiliki keberanian untuk menyampaikan inovasi.					
2	Saya memiliki keberanian untuk mengambil resiko					
3	Saya memiliki keberanian untuk menerima kegagalan					
2. Perhatian terhadap pengetahuan yang terperinci						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya terbiasa menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
2	Saya bekerja dengan sangat teliti					
3	Saya diberikan tugas secara rinci					
3. Orientasi Hasil						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya dituntut untuk bekerja lebih keras					
2	Saya dituntut untuk lebih berkualitas					
3	Saya dituntut untuk lebih maksimal					
4. Orientasi individu						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya berhubungan baik dengan atasan					
2	Saya memiliki hak yang sama dengan karyawan lain					
3	Saya berpartisipasi dalam memberi keputusan					
5. Keagresifan						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai					
2	Saya dituntut bekerja lebih baik lagi untuk mencapai tujuan perusahaan					
3	Saya mendapatkan penghargaan untuk karyawan terbaik					
6. Stabilitas						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS

1	Saya mengikuti standar operasi pekerjaan					
2	Saya mengikuti aturan yang ada di dalam organisasi					
3	Saya dituntut mengikuti standar prestasi kerja					

Kepuasan Kerja						
1. Pembayaran						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya berhak mendapatkan gaji yang sesuai					
2	Saya berhak mendapatkan gaji secara rutin					
3	Saya berhak mendapatkan gaji yang sesuai untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari					
2. Pekerjaan itu sendiri						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya diberikan tugas yang menarik di perusahaan					
2	Saya berkesempatan untuk belajar hal baru di perusahaan					
3	Saya berkesempatan untuk menerima tanggung jawab					
3. Rekan Kerja						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya memiliki rekan kerja yang mendukung secara sosial					
2	Saya saling bekerjasama antar rekan kerja					
3	Saya saling berhubungan antar rekan kerja					
4. Promosi Pekerjaan						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya mendapatkan sistem promosi yang adil untuk naik jabatan					
2	Saya berkesempatan untuk naik jabatan					
3	Saya berkesempatan memperbaiki kinerja					
5. Pengawasan						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya mendapatkan bantuan dan dukungan dari perusahaan					
2	Saya mendapatkan pengawasan yang berkelanjutan dari atasan					
3	Saya dapat memenuhi target perusahaan					

Komitmen Organisasi

1. Affective commitment						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya berkeinginan berkarir di organisasi					
2	Saya memiliki rasa percaya terhadap organisasi					
3	Saya siap mengabdikan kepada organisasi					
2. Continuance commitment						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Terdapat rasa cinta pada diri saya terhadap organisasi					
2	Saya berkeinginan bertahan dengan pekerjaan saya saat ini					
3	Saya bersedia mengorbankan kepentingan pribadi terhadap perusahaan					
3. Normative Commitment						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya bersedia berkomitmen terhadap organisasi					
2	Saya mendapatkan kebahagiaan dalam bekerja					
3	Saya memiliki rasa kebanggaan pada organisasi					
Organization Citizenship Behavior (OCB)						
1. Altruism						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya bersedia dalam membantu rekan kerja					
2	Saya bersedia menggantikan tugas karyawan lain manakala yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugas karena hal lain					
3	Saya bersedia untuk membantu pegawai baru yang menghadapi kesulitan					
2. Conscientiousness						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya bersedia untuk bekerja melebihi waktu yang ditentukan					
2	Saya memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya					
3	Saya mematuhi peraturan perusahaan meskipun tidak diawasi					
3. Sportsmanship						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya tidak suka mengeluh dalam bekerja					
2	Saya tidak membesar-besarkan masalah diluar proporsinya					
3	Saya tidak suka mencari-cari kesalahan organisasi					
4. Courtesy						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya berusaha tidak melakukan kesalahan dengan karyawan lain					
2	Saya berusaha untuk tidak menyalahgunakan atau mengganggu hak karyawan lain					
3	Saya berusaha mempertanggungjawabkan dampak atas tindakan terhadap rekan kerja					
5. Civic virtue						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS

1	Saya selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada di dalam perusahaan					
2	Saya mengikuti pertemuan yang tidak dimandatkan, tetapi dianggap penting					
3	Saya selalu mengikuti informasi, misalnya pengumuman organisasi					

LAMPIRAN 2

KARAKTERISTIK RESPONDEN

Jenis Kelamin

Kategori	Frekuensi	Persentase %
Laki – laki	38	69,1 %
Perempuan	17	30,9 %
Total	55	100 %

Usia Responden

Usia	Jumlah	Presentase
<25 tahun	44	80 %
25 - 30 tahun	19	20 %
31 – 40 tahun	0	0 %

41 – 50 tahun	0	0 %
>50 tahun	0	0 %
Total	55	100 %

Tingkat Pendidikan responden

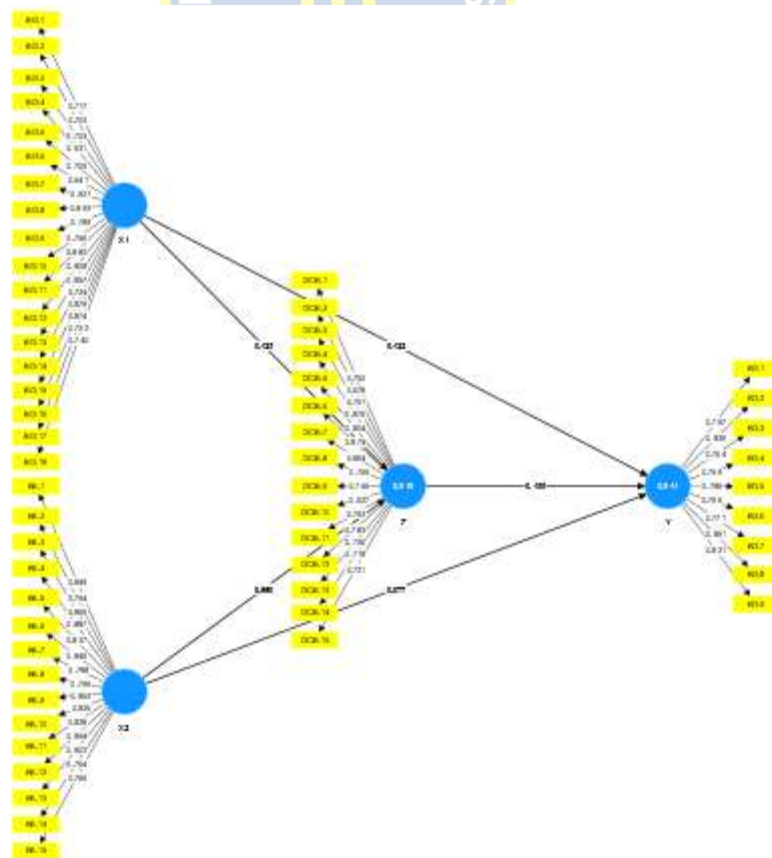
Kategori	Frekuensi	Presentase
SD-SMP	0	0 %
SMA/Sederajat	36	65,5 %
Diploma	1	1,8 %
Sarjana	18	32,7 %
Magister	0	0 %
Doctor	0	0 %
Total	55	100 %

Penghasilan rata-rata perbulan:

Penghasilan	Jumlah responden	
	Frekuensi	Presentase
Rp. 2.000.000 - Rp.5.000.000	50	90,9%
Rp. 5.000.000 - Rp.10.000.000	3	5,5%
Rp. 10.000.000 - Rp.15.000.000	1	1,8%
Rp. 15.000.000 - Rp.20.000.000	0	0%
lebih dari Rp.20.000.000	1	1,8%



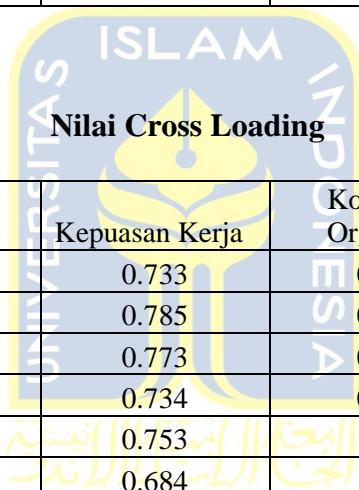
LAMPIRAN 3
Pengukuran (Outer Model)



Rangkuman Nilai Outer Loading masing -masing Variabel

	Budaya organisasi	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	OCB
BO.1	0.717			
BO.10	0.756			
BO.11	0.880			
BO.12	0.808			
BO.13	0.857			
BO.14	0.724			
BO.15	0.879			
BO.16	0.874			
BO.17	0.732			
BO.18	0.740			
BO.2	0.703			
BO.3	0.703			
BO.5	0.709			
BO.7	0.921			
BO.8	0.893			
BO.9	0.789			
KK.1		0.849		
KK.10		0.825		
KK.11		0.828		
KK.12		0.854		
KK.13		0.802		
KK.14		0.764		
KK.15		0.769		
KK.2		0.754		
KK.3		0.865		
KK.4		0.887		
KK.5		0.837		
KK.6		0.849		
KK.7		0.788		
KK.8		0.799		
KK.9		0.853	0.762	
KO.1			0.797	
KO.2			0.839	
KO.3			0.764	
KO.4			0.759	
KO.5			0.786	
KO.6			0.799	

KO.7			0.771	
KO.8			0.851	
KO.9			0.821	
OCB.1				0.753
OCB.11				0.753
OCB.12				0.783
OCB.13				0.736
OCB.14				0.718
OCB.15				0.721
OCB.3				0.751
OCB.4				0.876
OCB.5				0.804
OCB.6				0.874
OCB.7				0.864
OCB.8				0.765
OCB.9				0.755



Nilai Cross Loading

	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	OCB
BO.1	0.717	0.733	0.734	0.724
BO.10	0.756	0.785	0.771	0.697
BO.11	0.880	0.773	0.851	0.781
BO.12	0.808	0.734	0.821	0.748
BO.13	0.857	0.753	0.78	0.753
BO.14	0.724	0.684	0.66	0.655
BO.15	0.879	0.765	0.837	0.775
BO.16	0.874	0.826	0.816	0.802
BO.17	0.732	0.746	0.644	0.687
BO.18	0.740	0.625	0.729	0.665
BO.2	0.703	0.657	0.764	0.697
BO.3	0.703	0.565	0.69	0.629
BO.4	0.631	0.574	0.529	0.654
BO.5	0.709	0.696	0.617	0.641
BO.6	0.541	0.516	0.485	0.565
BO.7	0.921	0.886	0.842	0.862
BO.8	0.893	0.862	0.826	0.845
BO.9	0.789	0.876	0.799	0.878
KK.1	0.749	0.849	0.763	0.851
KK.10	0.774	0.825	0.801	0.736
KK.11	0.801	0.828	0.802	0.73
KK.12	0.740	0.854	0.774	0.771

KK.13	0.719	0.802	0.700	0.641
KK.14	0.686	0.764	0.756	0.685
KK.15	0.683	0.769	0.701	0.663
KK.2	0.734	0.754	0.643	0.663
KK.3	0.766	0.865	0.771	0.861
KK.4	0.81	0.887	0.793	0.889
KK.5	0.749	0.837	0.817	0.842
KK.6	0.787	0.849	0.813	0.899
KK.7	0.886	0.788	0.862	0.797
KK.8	0.861	0.799	0.783	0.828
KK.9	0.866	0.853	0.762	0.767
KO.1	0.709	0.773	0.797	0.808
KO.2	0.843	0.726	0.839	0.757
KO.3	0.688	0.644	0.764	0.697
KO.4	0.694	0.768	0.759	0.796
KO.5	0.673	0.647	0.786	0.715
KO.6	0.789	0.876	0.799	0.878
KO.7	0.756	0.785	0.771	0.697
KO.8	0.88	0.773	0.851	0.781
KO.9	0.808	0.734	0.821	0.748
OCB.1	0.857	0.753	0.780	0.753
OCB.10	0.606	0.541	0.526	0.627
OCB.11	0.785	0.699	0.769	0.753
OCB.12	0.744	0.715	0.706	0.783
OCB.13	0.701	0.669	0.787	0.736
OCB.14	0.791	0.700	0.778	0.718
OCB.15	0.681	0.600	0.777	0.721
OCB.2	0.711	0.768	0.649	0.678
OCB.3	0.622	0.72	0.642	0.751
OCB.4	0.794	0.871	0.777	0.876
OCB.5	0.692	0.775	0.782	0.804
OCB.6	0.739	0.783	0.783	0.874
OCB.7	0.719	0.781	0.759	0.864
OCB.8	0.678	0.74	0.731	0.765
OCB.9	0.657	0.739	0.718	0.755

No	Nila Cronbach's alpha	rho_A	Sig.	Keterangan
X1	0.929	0.931	>0.7	Reliabel
X2	0.949	0.951	>0.7	Reliabel
Y	0.960	0.964	>0.7	Reliabel

Hasil	Z	0.966	0.967	>0.7	Reliabel
--------------	---	-------	-------	------	----------

Uji Reliabilitas

Pengujian dengan Composite Reliability

	Cronbach's alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Y	0.960	0.964	0.964	0.602
Z	0.966	0.967	0.969	0.676
X1	0.929	0.931	0.941	0.639
X2	0.949	0.951	0.955	0.588

R-Square (R²)

	R-square	Adjusted R-square
Komitmen Organisasi	0.944	0.94
OCB	0.919	0.916

Tabel 4.11 Uji Hipotesis

	Sampel asli (O)	Rata - rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T Statistik (IO/STDEVI)	Nilai P (P value)
X1 -> Y	0.422	0.47	0.131	3.233	0.001
X1 -> Z	0.423	0.402	0.158	2.674	0.008
X2 -> Y	0.077	0.083	0.142	0.543	0.587
X2 -> Z	0.550	0.574	0.164	3.357	0.001
Z -> Y	0.488	0.434	0.15	3.259	0.001
X1 -> Z -> Y	0.206	0.181	0.102	2.015	0.044
X2 -> Z -> Y	0.268	0.241	0.101	2.663	0.008

Sumber: data primer diolah, 2023

*Signifikan < 0.05

Rangkuman hasil uji hipotesis

No	hipotesis penelitian	hasil
1	Budaya organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi	Terbukti
2	Budaya organisasional berpengaruh terhadap OCB	Terbukti
3	Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi	Tidak Terbukti
4	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB	Terbukti
5	OCB berpengaruh terhadap komitmen organisasi	Terbukti
6	OCB memediasi budaya organisasional terhadap komitmen organisasi	Terbukti
7	OCB memediasi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi	Terbukti



BIODATA PENELITI



a. Data Diri

Nama Lengkap : Rois Anwar
 NIM : 19311425
 Tempat/Tgl lahir : Brebes, 02 Mei 2000
 Jurusan/Fakultas : Sumber Daya Manusia
 Peminatan : Sumber Daya Manusia

Status Pernikahan : Lajang
Alamat : Cimanggu Amil RT 03/ RW 09, Kedung Badak, Kec.
Tanah Sareal, Kota Bogor, Jawa Barat
No. Telp : 0877-3942-8097
Email : 19311425@students.uui.ac.id
Roisanwar020500@gmail.com

b. Riwayat Pendidikan

2007-2013 : SD Negeri Kedung Badak 4 Kota Bogor
2013-2016 : SMP Negeri 12 Kota Bogor
2016-2019 : SMK Negeri 2 Kota Bogor
2019-Sekarang : Universitas Islam Indonesia

