

**Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational
Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel
Intervening pada PT.X Sidoarjo**

Oleh :

Della Puspita Maretania

Dosen Pembimbing :

Dr. Rifdah Abadiyah, SE. M.S.M. CHCM

Progam Studi Manajemen

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Maret, 2024

Pendahuluan (Fenomena Gap)

Di era globalisasi seperti sekarang ini tidak mungkin kita mengabaikan semakin ketatnya persaingan antar bisnis, khususnya bagi perusahaan ritel. Pada dasarnya tidak mungkin memisahkan kemampuan perusahaan untuk berhasil mencapai tujuannya dari sumber daya manusianya. Salah satu komponen organisasi yang paling penting adalah sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang unggul dapat dijadikan pion untuk membantu keberhasilan suatu perusahaan. Kemampuan suatu perusahaan untuk bersaing dengan bisnis lain berkorelasi langsung dengan kualitas tenaga kerjanya, karena bisnis modern menuntut kinerja karyawan yang kuat untuk mendorong pertumbuhan perusahaan [1].

Upaya suatu organisasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya akan berhasil jika anggota stafnya dapat melakukan tugas yang diberikan kepadanya dan menunjukkan perilaku peran ekstra yang sukarela, yang sering disebut dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) [2].

Pendahuluan (Fenomena Gap)

Penelitian ini dilakukan di PT.X Sidoarjo salah satu perusahaan ritel yang mengoperasikan bisnis jaringan swalayan di Indonesia. Misi perusahaan ini adalah untuk menawarkan layanan kepada pelanggannya terkait dengan berbagai produk pakaian, termasuk sepatu, sandal, pakaian, dan lain sebagainya, yang memiliki kualitas yang sangat baik namun dengan harga yang terjangkau [6]. Adapun salah satu data yang bisa digunakan untuk mewakili karakteristik OCB dari suatu perusahaan adalah absensi karyawan. Berikut data absensi karyawan PT.X Sidoarjo pada tahun 2023.

Tabel 1.1 Data Absensi Karyawan Periode Bulan Juli – September 2023

Bulan	Jumlah Karyawan Terlambat
Maret	66
April	53
Mei	45
Juni	43
Juli	50

Pada tabel 1.1 di atas menjelaskan bahwa tingkat kehadiran para karyawan PT.X Sidoarjo sudah cukup baik. Akan tetapi tingkat kehadiran tepat waktu para karyawannya masih perlu diperhatikan kembali, karena adanya penurunan pada bulan Juli sampai September, yang semula pada bulan Juli sampai September mengalami penurunan yaitu 21,95%, 18,29% dan 13,41%. Berdasarkan hasil tersebut peneliti menemukan adanya gejala penurunan dimensi conscientiousness yang rendah dari perilaku OCB para karyawannya. Dimana salah satu contoh perilaku dimensi conscientiousness yaitu berdisiplin waktu dalam kehadiran.

Pendahuluan (Riset GAP)

Pada penelitian [4] menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB. Akibatnya, terdapat kekosongan dalam hal penyertaan variabel kepuasan kerja dan budaya organisasi, yang keduanya merupakan pertimbangan penting untuk perilaku kewargaan organisasi (OCB). Di sisi lain, penelitian [2] menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang baik dan cukup besar terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa antara OCB karyawan dan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan, dan OCB karyawan menurun ketika budaya organisasi meningkat.

Menurut penelitian [7] komitmen organisasi dapat bertindak sebagai mediator antara budaya organisasi dan OCB. Hal ini mengimplikasikan bahwa komitmen organisasi dalam budaya organisasi dapat membantu terciptanya OCB. Tentu saja, hal ini penting bagi organisasi karena karyawan yang menunjukkan perilaku OCB akan berkinerja lebih baik. Sebagai variabel intervening komitmen organisasi memiliki efek tidak langsung dari budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasional (OCB), yang bertentangan dengan penelitian [8].

Menurut temuan penelitian [9], menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Di sisi lain, penelitian [10] mengindikasikan bahwa kepuasan kerja yang rendah berdampak negatif terhadap OCB karyawan, yang berarti OCB karyawan akan semakin rendah.

Menurut penelitian [11] komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervening pada saat yang sama dengan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada perilaku kewargaan organisasional. Di sisi lain, penelitian [4] mengindikasikan bahwa variabel kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaan organisasional tidak dapat dimediasi oleh komitmen organisasional. Berdasarkan hal tersebut, faktor organizational citizenship behavior dan kepuasan kerja tidak dapat dimediasi oleh komitmen organisasi.

Pertanyaan Penelitian (Rumusan Masalah)

Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini yakni:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif dan secara langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh secara langsung terhadap Komitmen Organisasi ?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ?
4. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan secara langsung terhadap Komitmen Organisasi ?
5. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh secara langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ?
6. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel *intervening* ?
7. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel *intervening* ?

Pertanyaan Penelitian :

Apakah pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening* pada PT.X Sidoarjo?

Tujuan Penelitian :

Untuk menguji pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening* pada PT.X Sidoarjo.

Kategori SDGs :

Penelitian ini termasuk dalam kategori SDGs 8, untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang merata dan berkelanjutan, tenaga kerja yang optimal dan produktif, serta pekerjaan yang layak untuk semua. <https://sdgs.un.org/goals/goal9>

Pendahuluan (Literatur Review)

1. Budaya Organisasi (X1)

Menurut Robbins dan Judge dalam penelitian [4] Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat makna atau persepsi umum yang dianut oleh anggota suatu organisasi yang membedakannya dari organisasi lain. Lebih lanjut, budaya organisasi dapat didefinisikan oleh Moeljono pada [16] sebagai aturan-aturan yang ditetapkan dalam sebuah organisasi yang memberikan panduan bagi sumber daya manusianya tentang bagaimana mengelola organisasi. Menurut Robbins dalam penelitian [15] dimensi budaya organisasi,

- Inovasi dan keberanian mengambil resiko
- Perhatian pada detail
- Orientasi pada manfaat
- Orientasi pada orang
- Orientasi tim
- Keagresifan
- Stabilitas

Pendahuluan (Literatur Review)

2. Kepuasan Kerja (X2)

Menurut Luthans dalam penelitian [5] menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari penilaian pekerja tentang seberapa efektif posisi mereka memenuhi prioritas mereka. Menurut Luthans pada penelitian [17] menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki dimensi-dimensi sebagai berikut:

- Pekerjaan itu sendiri
- Gaji
- Promosi
- Pengawas
- Rekan kerja
- Kondisi kerja

Pendahuluan (Literatur Review)

3. *Organizational Citizenship Behavior (Y)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB), menurut [12] adalah sikap yang secara sukarela ditunjukkan karyawan untuk bersedia melakukan suatu pekerjaan tanpa menghiraukan kewajiban dan tanggung jawabnya dan dilakukan untuk kepentingan organisasi. Perilaku OCB merupakan pilihan dan inisiatif individu yang tidak terkait dengan penghargaan resmi organisasi [13]. Organ menyatakan dalam penelitian [14] bahwa lima dimensi OCB adalah sebagai berikut:

- Altruism*
- Conscientiousness*
- Sportmanship*
- Courtesy*
- Civic Virtue*

Pendahuluan (Literatur Review)

4. Komitmen Organisasi (Z)

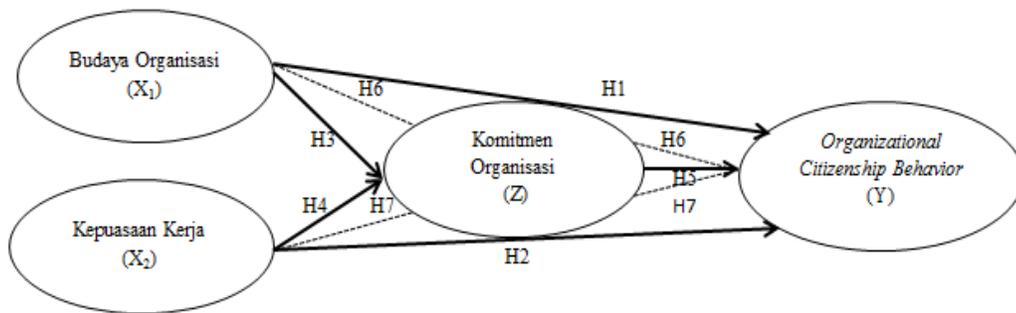
Menurut Wibowo dalam penelitian [15] Ketika karyawan selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan, mereka mempunyai pilihan untuk memutuskan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Hal ini dikenal sebagai komitmen organisasi. Menurut Newstorm pada penelitian [15] mengidentifikasi terdapat tiga dimensi komitmen organisasi, yaitu,

- Komitmen afektif (*affective commitment*)
- Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)
- Komitmen normative (*normative commitment*)

Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual

Hipotesis



Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis penelitiannya adalah sebagai berikut :

H1: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior

H2: Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap Organizational Citizenship Behavior

H3: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi

H4: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi

H5: Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior

H6: Budaya Organisasi berpengaruh negatif terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi

H7: Kepuasan Kerja diduga berpengaruh negatif terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi

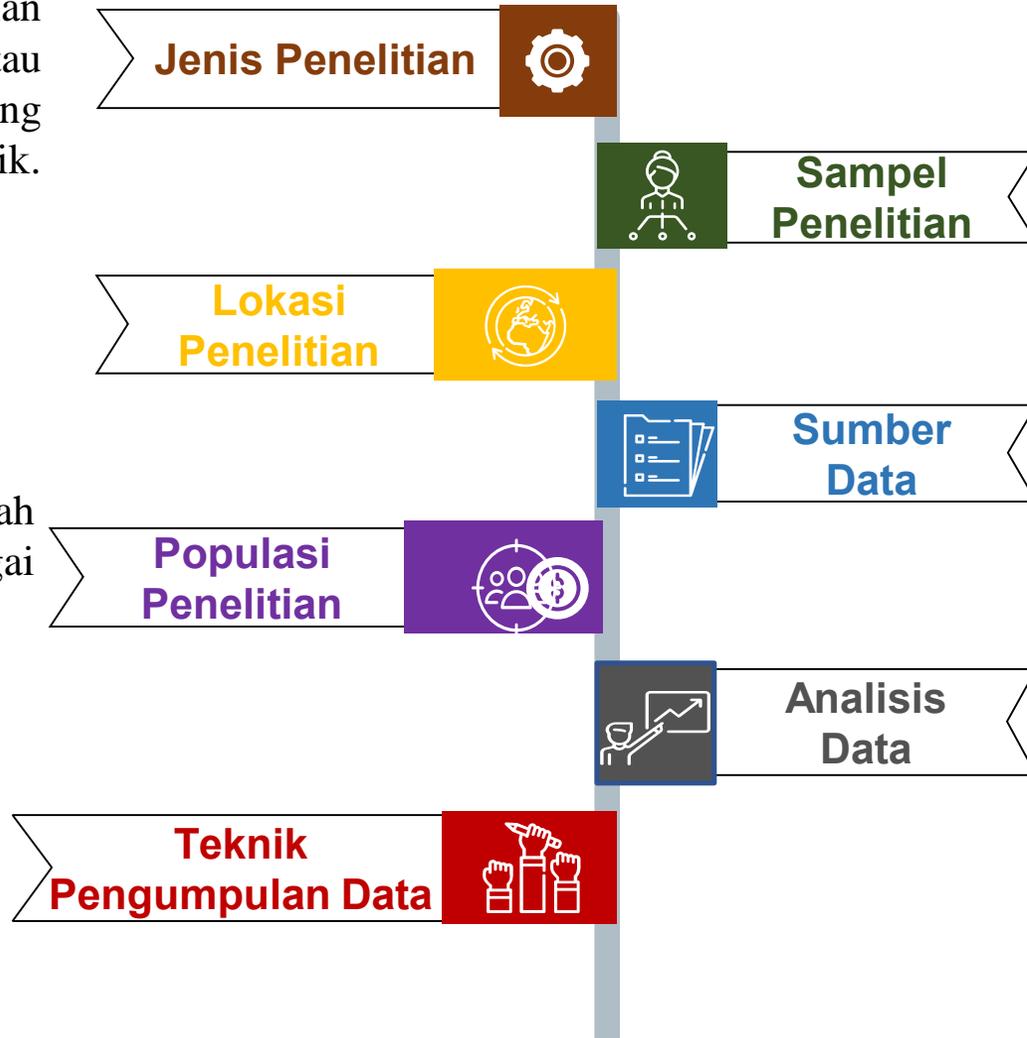
Metode Penelitian

Menggunakan jenis metode kuantitatif, dimana penelitian menggunakan data numerik atau data kualitatif yang direpresentasikan secara numerik.

PT.X Sidoarjo.

Populasi pada penelitian adalah 82 pekerja yang bekerja sebagai karyawan pada PT.X Sidoarjo.

Metode pengumpulan data penelitian ini adalah kuesioner.



Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh.

Data primer yang diperoleh dari data responden berupa kuesioner

Analisis data ini menggunakan aplikasi IBM SPSS 25.0. dengan menggunakan uji analisis deskriptif, uji validitas, uji reabilitas, uji normalitas, uji linieritas, uji autokorelasi, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji parsial (Uji T), uji simultan (Uji F), uji koefisiensi korelasi berganda, koefisiensi determinasi berganda, koefisiensi jalur model 1, dan koefisiensi jalur model 2.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa 82 responden penelitian memiliki karakteristik yang beragam. Karakteristik spesifik jenis kelamin responden memiliki nilai rata-rata 1,21, dengan persentase laki-laki mencapai 20,7% dan perempuan 79,3%. Dengan nilai mean 1,80, karakteristik usia responden menunjukkan bahwa 24,4% responden berusia antara 18 hingga 30 tahun, 70,7% berusia antara 31 hingga 45 tahun, dan 4,9% berusia antara 46 hingga 60 tahun. Dengan 98,8% responden berpendidikan terakhir SMA, 1,2% berpendidikan terakhir D1, dan 3,7% berpendidikan terakhir S1, karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir memiliki nilai mean 1,98. Karakteristik responden mengenai masa kerja memiliki nilai mean sebesar 1,27. Persentase responden dengan masa kerja kurang dari tiga tahun sebesar 7,3%, diikuti dengan masa kerja 3 tahun sebesar 4,9%, 4 tahun sebesar 2,4%, dan masa kerja lebih dari 4 tahun sebesar 85,4%.

Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki – Laki	17	20.7%
Perempuan	69	79.3%
Usia		
18 – 30	20	24.4%
31 – 45	58	70.7%
46 – 60	4	4.9%
Pendidikan Terakhir		
SLTA/SMA	78	98.8%
D1	1	1.2%
S1	3	3.7%
Masa Kerja		
<3 tahun	6	7.3%
3 tahun	4	4.9%
4 tahun	2	2.4%
>4 tahun	70	85.4%

Hasil dan Pembahasan

Analisis Deskriptif Variabel

Budaya Organisasi (X1)

Diketahui respon penilaian pada variabel budaya organisai diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator saya didorong cermat dalam menjalankan pekerjaan 4.29. Dan nilai terendahnya 3.83 terdapat pada indikator saya mendapat insentif jika pekerjaan mencapai tujuan organisasi . Dapat disimpulkan bahwa karyawan PT.X Sidoarjo menunjukkan tingginya pengaruh budaya organisasi pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel budaya organisasi sebesar 3.88 dalam kategori tinggi.

	Indikator	Mean
X1.1	Saya diberikan kebebasan untuk melakukan segala bentuk inovasi yang memudahkan bekerja	3.91
X1.2	Saya diberikan kebebasan untuk menciptakan konsep-konsep baru	4.01
X1.3	Saya didorong sangat teliti terhadap hal-hal spesifik dalam bekerja	4.21
X1.4	Saya didorong cermat dalam menjalankan pekerjaan	4.29
X1.5	Saya mendapat intruksi yang jelas dalam bekerja	4.18
X1.6	Saya mendapat sumber daya untuk membantu menyelesaikan pekerjaan	3.98
X1.7	Saya mendapat insentif jika pekerjaan mencapai tujuan organisasi	3.83
X1.8	Dalam menyelesaikann pekerjaan, saya selalu memutuskan bersama dan menunjukkan rasa hormat terhadap perspektif orang lain	4.17
X1.9	Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim	4.11
X1.10	Saya berusaha berkolaborasi dan kerjasama tim untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan	4.22
X1.11	Jika timbul permasalahan tempat saya bekerja, selalu diselesaikan secara bersaam-sama	4.18
X1.12	Saya dituntut untuk membuat rencana dan bekerja keras untuk menyelesaikannya	4.05
X1.13	Saya selalu antusias dalam bekerja	4.17
X1.14	Saya akan menjaga stabilitas organisasi	3.99
X1.15	Saya akan memperhatikan kestabilan organisasi	3.93
	Budaya Organisasi	3.88

Hasil dan Pembahasan

Analisis Deskriptif Variabel

Kepuasan Kerja (X2)

Diketahui respon penilaian pada variabel kepuasan kerja diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator saya merasa puas dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis satu dengan lainnya 4.16. Dan nilai terendahnya 3.68 terdapat pada indikator saya merasa puas dengan promosi kenaikan jabatan dalam perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa karyawan PT.X Sidoarjo menunjukkan tingginya pengaruh kepuasan kerja pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel budaya organisasi sebesar 3.68 dalam kategori tinggi.

	Indikator	Mean
X2.1	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya	4.00
X2.2	Saya merasa puas dengan pekerjaan saat ini karena sesuai minat saya	3.90
X2.3	Saya merasa puas dengan pekerjaan saat ini karena sesuai bakat dan ketrampilan yang saya miliki	3.90
X2.4	Saya merasa puas dengan gaji yang diterima sesuai dengan dan pekerjaan saya.	3.91
X2.5	Saya merasa puas mendapat kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji	3.99
X2.6	Saya merasa puas karena penghasilan dari pekerjaan saat ini dapat mencukupi kebutuhan dasar dan sekunder	3.85
X2.7	Saya merasa puas dengan promosi kenaikan jabatan dalam perusahaan	3.68
X2.8	Saya merasa puas karena ada kesempatan maju berdasarkan kinerja terbaik	3.78
X2.9	Saya merasa puas ketika membantu sesama rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan.	3.99
X2.10	Saya merasa puas dengan cara atasan memperlakukan bawahannya	3.82
X2.11	Saya merasa puas mendapatkan pengawasan dalam bekerja	3.87
X2.12	Saya merasa puas dengan sistem pemantauan yang dilakukan pengawas	3.74
X2.13	Saya merasa puas bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab atas pekerjaannya	4.10
X2.14	Saya merasa puas bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya	4.04
X2.15	Saya merasa puas dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis satu dengan lainnya.	4.16
X2.16	Saya merasa puas dengan kondisi lingkungan kerja saat ini	4.00
X2.17	Saya merasa puas dengan keadaan alat kerja yang sekarang	3.84
	Kepuasan Kerja	3.68

Hasil dan Pembahasan

Analisis Deskriptif Variabel

Organizational Citizenship Behavior(X3)

Diketahui respon penilaian pada variabel *organizational citizenship behavior* diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator saya tidak akan membuat masalah dengan karyawan lain 4.21. Dan nilai terendahnya 3.76 terdapat pada indikator saya dengan senang hati menggantikan rekan kerja yang sedang sakit atau berlibur. Dapat disimpulkan bahwa karyawan PT.X Sidoarjo menunjukkan tingginya pengaruh *organizational citizenship behavior* pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel budaya organisasi sebesar 3.97 dalam kategori tinggi.

	Indikator	Mean
Y.1	Saya dengan senang hati menggantikan rekan kerja yang sedang sakit atau berlibur	3.76
Y.2	Saya akan membantu rekan kerja yang beban kerjanya berlebihan	3.84
Y.3	Saya dengan senang hati berpartisipasi dalam proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta	3.77
Y.4	Saya akan patuh terhadap aturan yang ditetapkan	4.15
Y.5	Saya akan datang lebih awal sebelum jam masuk kerja	4.18
Y.6	Saya akan menghindari membicarakan hal-hal yang tidak berhubungan dengan pekerjaan	4.01
Y.7	Saya akan memberi tahu rekan kerja tentang kendala lingkungan tempat kerja di dalam organisasi	3.84
Y.8	Saya akan mengambil sisi positif dari masalah yang terjadi	4.06
Y.9	Saya tidak suka mengeluh dalam bekerja	3.90
Y.10	Saya akan menjaga hubungan dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal	4.12
Y.11	Saya akan membantu dalam mengkoordinasikan kesatuan departemen	3.98
Y.12	Saya tidak akan membuat masalah dengan karyawan lain	4.21
Y.13	Saya selalu mengikuti perubahan-perubahan di dalam organisasi	3.99
Y.14	Saya ikut berkontribusi dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak dianggap penting, tetapi dapat mengangkat image organisasi	3.77
Y.15	Saya selalu mengikuti informasi misalnya pengumuman, memo dll	4.04
	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	3.97

Hasil dan Pembahasan

Analisis Deskriptif Variabel

Komitmen Organisasi (Y)

Diketahui respon penilaian pada variabel kepuasan kerja diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator perusahaan ini layak mendapat kesetiaan dari saya 3.99. Dan nilai terendahnya 3.55 terdapat pada indikator akan merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini. Dapat disimpulkan bahwa karyawan PT.X Sidoarjo menunjukkan tingginya pengaruh komitmen organisasi pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel komitmen organisasi sebesar 3.77 dalam kategori tinggi.

	Indikator	Mean
Z.1	Saya senang menjadi anggota organisasi	3.82
Z.2	Saya siap untuk mengerahkan upaya demi keuntungan organisasi	3.80
Z.3	Saya merasa bahagia menghabiskan karir saya di perusahaan ini	3.84
Z.4	Saya sulit mendapatkan pekerjaan dengan keuntungan-keuntungan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang	3.46
Z.5	Akan merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini	3.55
Z.6	Saya sulit meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja di tempat lain	3.71
Z.7	Saya mau bekerja di organisasi saat ini karena kebutuhan dan keinginan saya	3.82
Z.8	Saya akan mengoptimalkan kinerja demi kemajuan organisasi	3.95
Z.9	Perusahaan ini layak mendapat kesetiaan dari saya	3.99
	Komitmen Organisasi	3.77

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas

Varia bel	Indikator	Rhitung	Rtabel	Keter angan																	
Buda ya Organ isasi (X1)	X1.1	0.731	0.2172	Valid	Kepua saan Kerja (X2)	X2.1	0.506	0.2172	Valid	Organi zation al Citizen ship Behavi or (Y)	Y.1	0.631	0.2172	Valid	Komi tme n Org ani sasi (Z)	Z.1	0.671	0.2172	Valid		
	X1.2	0.715	0.2172	Valid		X2.2	0.709	0.2172	Valid		Y.2	0.513	0.2172	Valid		Z.2	0.691	0.2172	Valid		
	X1.3	0.397	0.2172	Valid		X2.3	0.751	0.2172	Valid		Y.3	0.646	0.2172	Valid		Z.3	0.691	0.2172	Valid		
	X1.4	0.490	0.2172	Valid		X2.4	0.556	0.2172	Valid		Y.4	0.568	0.2172	Valid		Z.4	0.687	0.2172	Valid		
	X1.5	0.628	0.2172	Valid		X2.5	0.615	0.2172	Valid		Y.5	0.572	0.2172	Valid		Z.5	0.655	0.2172	Valid		
	X1.6	0.624	0.2172	Valid		X2.6	0.693	0.2172	Valid		Y.6	0.603	0.2172	Valid		Z.6	0.640	0.2172	Valid		
	X1.7	0.578	0.2172	Valid		X2.7	0.672	0.2172	Valid		Y.7	0.686	0.2172	Valid		Z.7	0.693	0.2172	Valid		
	X1.8	0.625	0.2172	Valid		X2.8	0.717	0.2172	Valid		Y.8	0.581	0.2172	Valid		Z.8	0.676	0.2172	Valid		
	X1.9	0.643	0.2172	Valid		X2.9	0.711	0.2172	Valid		Y.9	0.826	0.2172	Valid		Z.9	0.768	0.2172	Valid		
	X1.10	0.594	0.2172	Valid		X2.10	0.785	0.2172	Valid		Y.10	0.680	0.2172	Valid							
	X1.11	0.718	0.2172	Valid		X2.11	0.697	0.2172	Valid		Y.11	0.596	0.2172	Valid							
	X1.12	0.566	0.2172	Valid		X2.12	0.684	0.2172	Valid		Y.12	0.569	0.2172	Valid							
	X1.13	0.682	0.2172	Valid		X2.13	0.586	0.2172	Valid		Y.13	0.584	0.2172	Valid							
	X1.14	0.721	0.2172	Valid		X2.14	0.627	0.2172	Valid		Y.14	0.528	0.2172	Valid							
	X1.15	0.698	0.2172	Valid		X2.15	0.667	0.2172	Valid		Y.15	0.686	0.2172	Valid							
						X2.16	0.560	0.2172	Valid												
						X2.17	0.569	0.2172	Valid												

Berdasarkan hasil uji validitas bahwa seluruh item kuesioner memiliki r-hitung > dari r-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa pengujian ini dinyatakan valid dalam melakukan pengukuran data penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Uji Reliabilitas

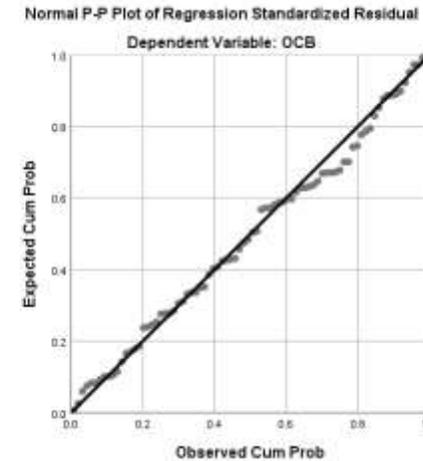
Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0.887	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0.914	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0.884	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0.856	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha pada variabel Budaya Organisasi adalah 0.887, nilai Cronbach's Alpha pada variabel Kepuasan Kerja adalah 0.914, nilai Cronbach's Alpha pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah 0.884, dan nilai Cronbach's Alpha pada variabel Komitmen Organisasi adalah 0.856. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel instrumen dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Hasil dan Pembahasan

Uji Normalitas

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		
		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		82
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	2.74648809
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0.076
	<i>Positive</i>	0.076
	<i>Negative</i>	-0.045
<i>Test Statistic</i>		0.076
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		0.200 ^c
<i>a. Test distribution is Normal</i>		
<i>b. Calculate from data</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction</i>		



Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar $0.200 > (0,05)$. Maka dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas terpenuhi. Hal ini juga dapat dilihat dari hasil Plot of Regression Residual.

Grafik normal probability plot menunjukkan bahwa data menyebar pada wilayah garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Hasil dan Pembahasan

Uji Linieritas

Variabel	F	Sig.	Kondisi	Keterangan
X1 → Y	1.298	0.216	Fhitung < 1.946 Sig > 0,05	Linier
X2 → Y	1.714	0.057	Fhitung < 1.814 Sig < 0,05	Linier
Z → Y	1.104	0.370	Fhitung < 2.054 Sig > 0,05	Linier

Hasil menunjukkan bahwa X1 memiliki hubungan Linier terhadap Y karena memiliki hubungan linier terhadap Y karena memiliki F hitung < F tabel = 1.298 < 1.946 dan nilai Sig > Alpha = 0.216 > 0,05 sehingga dapat dikatakan signifikan. X2 memiliki hubungan linier terhadap Y karena memiliki F hitung < F tabel = 1.714 < 1.814 dan nilai Sig > Alpha = 0.057 > 0,05 sehingga dinyatakan signifikan. Z memiliki hubungan linier terhadap Y karena memiliki F hitung < F tabel = 1.104 < 2.054 dan nilai Sig > Alpha = 0.370 > 0,05 sehingga dinyatakan signifikan.

Hasil dan Pembahasan

Uji Autokorelasi

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>Durbin-Watson</i>
1	0.893 ^a	0.798	0.790	2.799	1.865

Pada hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai DW sebesar 1.865. Maka dapat disimpulkan jika data tidak terjadi autokorelasi.

Hasil dan Pembahasan

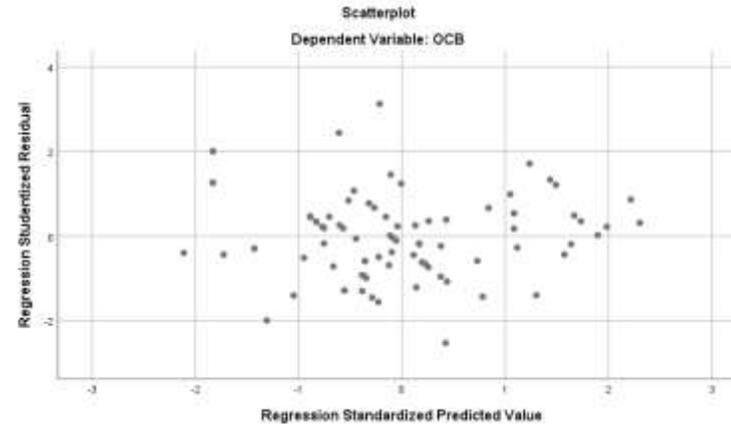
Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Budaya Organisasi (X1)	0.294	3.404
Kepuasan Kerja (X2)	0.288	3.471
Komitmen Organisasi (Z)	0.518	1.930

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai tolerance sebesar $0,294 > (0,10)$ dan nilai VIF variabel budaya organisasi sebesar $3,404 < (10)$. Variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai VIF sebesar $3.471 < (10)$ dan nilai tolerance sebesar $0,288 > (0,10)$. Variabel Komitmen Organisasi memiliki nilai VIF sebesar $1,930 < (10)$ dan nilai tolerance sebesar $0,518 > (0,10)$. Dengan demikian, dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas.

Hasil dan Pembahasan

Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan uji heteroskedastisitas, pola penyebaran titik-titik pada grafik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil dan Pembahasan

Uji Parsial (Uji T) Model 1

Model	Coefficients ^a		Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients				
	B	Std. Error			
(Constant)	4.080	3.260		1.251	0.214
Budaya Organisasi (X1)	0.518	0.097	0.503	5.353	0.000
Kepuasan Kerja (X2)	0.165	0.074	0.212	2.231	0.029
Komitmen Organisasi (X)	0.377	0.100	0.267	3.774	0.000

a. Dependen Variabel : *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil uji parsial (T) yaitu pengaruh dari tiap variabel X terhadap Y, Dengan menggunakan asumsi tingkat kepercayaan sebesar 5% atau 0,05 dengan nilai degree of freedom sebesar $K=3$ dan $df_2=n-k-1$ ($82-3-1=78$) Sehingga memperoleh t tabel 1.990 maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- **Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Variabel Budaya Organisasi memiliki nilai t hitung sebesar 5.353 ($5.353 > 1,990$) dan nilai signifikan sebesar $(0.000) < (0,05)$, maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

- **Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai t hitung sebesar 2.231 ($2.231 > 1,990$) dan nilai signifikan sebesar $(0.029) < (0,05)$, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

- **Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Variabel Komitmen Organisasi memiliki nilai t hitung sebesar 3.774 ($3.774 > 1,990$) dan nilai signifikan sebesar $(0.000) < (0,05)$, maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hasil dan Pembahasan

Uji Simultan (Uji F) Model 1

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	2410.513	3	803.504	102.575	0.000 ^b
Residual	610.999	78	7.833		
Total	3021.512	81			

a. Dependent Variabel : Organizational Citizenship Behavior

b. Predictors : (Constant), Komitemn Organsasi, Budaya Organisasi , Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan nilai f-hitung sebesar 102.575 dan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. Sehingga dapat simpulksn bahwa secara simultan Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil dan Pembahasan

Uji Koefisien Korelasi Berganda (R) Model 1

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.893 ^a	0.798	0.790	2.799

a. Predictors : (Constant), Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan nilai 0.893 atau 89.3%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen sangat kuat, sesuai dengan tabel interpretasi korelasi.

Interpretasi Kisaran nilai Koefisien Korelasi	Nilai Korelasi (hubungan variabel X dan Y)
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang / Cukup
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Hasil dan Pembahasan

Uji Koefisien Determinan Berganda (R^2) Model 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.893 ^a	0.798	0.790	2.799

Berdasarkan hasil pengujian di atas diketahui Adjusted R square (R^2) memiliki nilai sebesar 0.893 atau 89.3%. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja dapat menjelaskan tentang *Organizational Citizenship Behavior* dan sisanya sebesar 10,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

Hasil dan Pembahasan

Uji Parsial (Uji T) Model 2

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients				
	B	Std. Error			
(Constant)	4.506	3.641		1.237	0.220
Budaya Organisasi (X1)	0.248	0.106	0.339	2.346	0.021
Kepuasan Kerja (X2)	0.214	0.080	0.387	2.679	0.009

a. Dependen Variabel : Komitmen Organisasi

Hasil uji parsial (T) yaitu pengaruh dari tiap variabel X terhadap Z, Dengan menggunakan asumsi tingkat kepercayaan sebesar 5% atau 0,05 dengan nilai degree of freedom sebesar $K=2$ dan $df_2=n-k-1$ ($82-2-1=79$) Sehingga memperoleh t tabel 1.990 maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- **Budaya Organisasi terhadap Komitemen Organisasi**

Variabel Budaya Organisasi memiliki nilai t hitung sebesar 2.346 ($2.346 > 1,990$) dan nilai signifikan sebesar $(0.021) < (0,05)$, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi

- **Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai t hitung sebesar 2.679 ($2.679 > 1,990$) dan nilai signifikan sebesar $(0.009) < (0,05)$, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Hasil dan Pembahasan

Uji Simultan (Uji F) Model 2

ANOVA ^a					
Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig
Regression	731.931	2	365.966	36.747	0.000 ^b
Residual	786.764	79	79.959		
Total	1518.695	81			

a. Dependent Variabel : Komitmen Organisasi

b. Predictors : (Constant), Budaya Organisasi , Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan nilai f-hitung sebesar 36.747 dan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Hasil dan Pembahasan

Uji Koefisien Korelasi Berganda (R) Model 2

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.694 ^a	0.482	0.469	3.1565

a. Predictors : (Constant), Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan nilai 0.694 atau 69.4%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen kuat, sesuai dengan tabel interpretasi korelasi.

Interpretasi Kisaran nilai Koefisien Korelasi	Nilai Korelasi (hubungan variabel X dan Y)
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang / Cukup
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Hasil dan Pembahasan

Uji Koefisien Determinan Berganda (R^2) Model 2

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.694 ^a	0.482	0.469	3.1565

a. Predictors : (Constant), Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

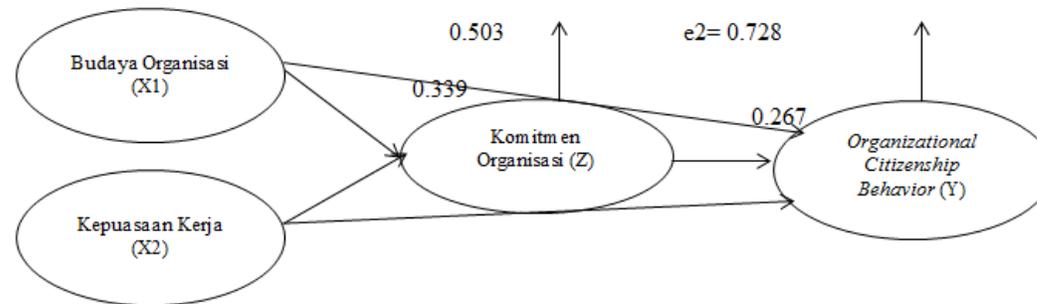
b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian di atas diketahui Adjusted R square (R^2) memiliki nilai sebesar 0.694 atau 69.4%. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja dapat menjelaskan tentang Komitmen Organisasi dan sisanya sebesar 30,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

Hasil dan Pembahasan

Koefisiensi Jalur Model 1

Berdasarkan output regresi model 1 diketahui R^2 yaitu sebesar 0.790. Makalah tersebut menyatakan jika peran variabel Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior sebesar 79.0%, sedangkan residunya sebesar 21% peran pada variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini. Sehingga memperoleh $e1 = \sqrt{(1)-0.790}=0.458$. Berikut ini merupakan gambar diagram jalur model 1:



Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis jalur yang telah dilakukan, pengaruh langsung didapatkan dari nilai koefisien beta (variabel X ke Z) sedangkan pengaruh tidak langsung didapatkan dari hasil perkalian antara nilai koefisien beta dari nilai variabel X ke Y dengan nilai koefisien beta dari nilai variabel Z ke Y. Maka dapat disimpulkan bahwa:

Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan diagram jalur model 1 menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari variabel Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi (X-Z) sebesar 0.339. Sedangkan pengaruh tidak langsung dari Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi dapat dihitung dengan perkalian nilai beta Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (X-Y) * *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Komitmen Organisasi (Z-Y) yaitu $0.503 * 0.267 = 0.134$. Maka pengaruh total yang diberikan dapat dihitung dari pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $0.339 + 0.134 = 0.473$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ($0.339 > 0.134$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung Budaya Organisasi paling berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi

Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan diagram jalur model 1 menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari variabel Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi (X-Z) sebesar 0.387. Sedangkan pengaruh tidak langsung dari Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi dapat dihitung dengan perkalian nilai beta Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (X-Y) * *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Komitmen Organisasi (Z-Y) yaitu $0.387 * 0.267 = 0.103$. Maka pengaruh total yang diberikan dapat dihitung dari pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $0.387 + 0.103 = 0.49$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ($0.387 > 0.103$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi

Pembahasan

Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan pada hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi paling berpengaruh positif dan signifikan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* , yang berarti Budaya Organisasi dapat meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* karena dengan budaya organisasi yang baik dapat menumbuhkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* . Hal ini di dukung dengan distribusi tingginya frekuensi responden yang mempertahankan budaya cermat dalam menjalankan pekerjaan. Ketika seorang karyawan mempertahankan budaya cermat dalam menjalankan pekerjaan maka karyawan akan menghindari kesalahan dan mengutamakan kualitas pekerjaan mereka sehingga perilaku *Organizational Citizenship Behavior* terbentuk. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian [19] budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB Karena pengaruh yang kuat dan menguntungkan ini, OCB karyawan cenderung meningkat pada situasi dimana budaya organisasi berfungsi dengan baik atau menjadi lebih baik.. Sedangkan hasil dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian [4] menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB. Akibatnya, terdapat kekosongan dalam hal penyertaan variabel kepuasan kerja dan budaya organisasi, yang keduanya merupakan pertimbangan penting untuk perilaku kewargaan organisasi (OCB).

Pembahasan

Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan pada hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini berarti bahwa ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan menunjukkan perilaku yang melebihi pekerjaan mereka. Hal ini didukung dengan pada distribusi tingginya frekuensi responden menurut karyawan yang merasa puas dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis satu dengan lainnya ketika seorang karyawan merasa puas dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis satu dengan lainnya maka karyawan akan berpartisipasi aktif dalam *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian [28] yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior*. Sedangkan hasil dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian [10] mengindikasikan bahwa kepuasan kerja yang rendah berdampak negatif terhadap OCB karyawan, yang berarti OCB karyawan akan semakin rendah.

Pembahasan

Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan pada hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Budaya Organisasi. Artinya jika Budaya Organisasi telah terbentuk dengan baik maka karyawan akan memiliki komitmen organisasi yang kuat. Hal ini didukung oleh frekuensi tertinggi pada responden yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki budaya cermat dalam menjalankan pekerjaannya akan memperkuat komitmen organisasinya dalam mencapai tujuan bersama. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian [4] , komitmen organisasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi. Artinya komitmen organisasi dapat bangkit dengan adanya budaya organisasi yang kuat atau positif. Sedangkan hasil dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian [29] budaya organisasi tidak berpengaruh tetapi signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pembahasan

Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan pada hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi paling dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Kepuasan Kerja. Artinya ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan meningkatkan komitmen mereka terhadap misi dan tujuan organisasi. Hal ini didukung oleh frekuensi tertinggi pada responden yaitu karyawan yang merasa puas dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis satu dengan lainnya artinya semakin karyawan puas dengan rekan kerja mereka maka semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasi pada karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan [21] yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, jika kepuasan kerja meningkat, maka komitmen organisasi juga akan meningkat; sebaliknya jika kepuasan kerja turun maka komitmen organisasi juga turun. Dan didukung dengan penelitian [22] yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, jika kepuasan kerja meningkat, maka komitmen organisasi juga akan meningkat; sebaliknya jika kepuasan kerja turun maka komitmen organisasi juga turun.

Pembahasan

Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan pada hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki peran penting dalam membangun komitmen organisai yang kuat. Hal ini di dukung dengan pada distribusi tingginya frekuensi responden yaitu perusahaan ini layak mendapat kesetiaan dari saya ketika seorang karyawan setia terhadap perusahaan maka karyawan akan memiliki *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi sehingga berdampak positif bagi perusahaan . Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian [30] bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* . Artinya ketika karyawan memiliki komitmen organisasional dalam menjalankan pekerjaannya, maka mereka memiliki OCB yang baik. Sedangkan hasil dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian [31] bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

Pembahasan

Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara tidak langsung Budaya Organisasi paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi. Artinya Komitmen Organisasi dapat memediasi Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi yang kuat dan positif akan mendorong komitmen organisasi dan ketika karyawan memiliki Budaya Organisasi yang kuat mereka akan lebih berkomitmen untuk berpartisipasi dan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian [30] bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Sedangkan hasil dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian [8] bahwa komitmen organisasi bertindak sebagai variabel intervening dalam penelitian, sehingga memberikan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pembahasan

Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara tidak langsung Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi. Artinya Artinya Komitmen Organisasi dapat memediasi Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja yang tinggi dapat memiliki dampak positif pada Komitmen Organisasi terhadap organisasi dan mendorong mereka untuk menunjukkan sikap dan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian [11] komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervening pada saat yang sama dengan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada perilaku kewargan organisasional. Sedangkan hasil dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian [4] bahwa kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* tidak dapat dimediasi oleh komitmen organisasi. Hal ini mengatakan bahwa kepuasan kerja dan perilaku kewargan organisasi tidak dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, yang berarti budaya organisasi dapat meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* karena dengan budaya organisasi yang baik dapat menumbuhkan perilaku *organizational citizenship behavior*. Kepuasan Kerja paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan meningkatkan komitmen mereka terhadap misi dan tujuan organisasi. Sedangkan secara tidak langsung budaya organisasi paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi. Artinya komitmen organisasi dapat memediasi budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif akan mendorong komitmen organisasi dan ketika karyawan memiliki budaya organisasi yang kuat mereka akan lebih berkomitmen untuk berpartisipasi dan perilaku *organizational citizenship behavior*.

Bagi peneliti selanjutnya disarankan agar dapat memperluas penelitian ini di masa depan dengan menambahkan variabel-variabel yang tidak dimasukkan dalam analisis saat ini untuk para peneliti yang meneliti subjek yang sama. Intensi *organizational citizenship behavior* dapat dipengaruhi oleh berbagai elemen, dan hal ini akan menghasilkan hasil penelitian yang lebih bervariasi dan ideal.

Ucapan Terima Kasih

Terima kasih ini ditujukan kepada Allah SWT, karena ridho-Nyalah penelitian ini dapat terselesaikan. Rasa terimakasih juga penulis ucapkan pada Dosen Pembimbing yang selalu sabar memberi arahan dalam Menyusun penelitian ini hingga terselesaikan. Selain itu ucapan terima kasih kepada seluruh Bapak dan Ibu Dosen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, tak lupa juga penulis mengucapkan terima kasih atas dukungan dari orangtua, keluarga, sahabat, rekan penulis dalam memberikan dukungan hingga terselesaikannya penelitian ini dengan baik.

Referensi

- [1] A. N. Destari, “Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB), Self Efficacy dan Self Esteem terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi SP-A pada PT . Surya Multindo Industri,” vol. 7, pp. 5593–5600, 2023.
- [2] N. R. Ningrum and R. F. Mayalangi, “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB),” UPY Bus. Manag. J., vol. 1, no. 2, pp. 27–34, 2022, doi: 10.31316/ubmj.v1i2.2791.
- [3] C. I. R. Sholikhah and A. Frianto, “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Pada Perusahaan Ritel,” Jur. Manaj. Fak. Ekon. dan Bisnis Univ. Negeri Surabaya, vol. 10, no. 1, pp. 291–301, 2022.
- [4] D. Istiqomah, “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru Tetap MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen),” p. Hal.1-10, 2021.
- [5] S. Takdir and M. Ali, “PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS (OCB) (Studi Kasus Yapis Di Tanah Papua Cabang Kabupaten Jayawijaya),” J. Manaj. STIE Muhammadiyah Palopo, vol. 6, no. 1, pp. 9–16, 2020, doi: 10.35906/jm001.v6i1.458.
- [6] B. W. Abhirama, “Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Ramayana Lestari Sentosa,” J. Ilmu dan Ris. Manaj., vol. 11, no. 9, 2022.
- [7] S. Serpian, “Peran Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi pada Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior,” J. Bisnis dan Manaj., vol. 8, no. 1, pp. 100–106, 2021, doi: 10.26905/jbm.v8i1.5650.

Referensi

- [8] P. L. Squire, O. C. Behavior, O. C. Behavior, and O. C. Behavior, “JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen VOL. 3, NO. 2, April 2023 PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP,” vol. 3, no. 2, pp. 115–128, 2023.
- [9] K. N. Sri Astarini and I. W. M. Utama, “Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Berpengaruh Terhadap Organizational Citizenship Beh,” E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana, vol. 9, no. 4, p. 1425, 2020.
- [10] R. Wulandari, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada PT.Telkom Magelang),” Pros. 2nd Bus. Econ. Conf. Util. Mod., pp. 669–683, 2018.
- [11] B. S. P. Candra Setya Wicaksono □, “Analisis Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi pada Kantor Pelayanan Dan Pengawasan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean Tanjung Emas,,” J. Manage., vol. 5, no. 3, pp. 601–630, 2022, doi: 10.37531/yume.vxix.34653.
- [12] R. I. Maulana, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior PT Sinergi,” J. Ecodemica J. Ekon. Manajemen, dan Bisnis, vol. 4, no. 2, pp. 251–263, 2020, doi: 10.31294/jeco.v4i2.8011.
- [13] I. Iskandar, D. J. Hutagalung, and R. Adawiyah, “The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment Towards Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Case Study on Employee of Local Water Company ‘Tirta Mahakam’ Kutai Kartanegara Indonesia,” J. Ekon. Bisnis dan Kewirausahaan, vol. 8, no. 3, p. 236, 2019, doi: 10.26418/jebik.v8i3.35001.

Referensi

- [14] Y. Suryadi and J. E. H. J. Foeh, “Determinasi Kinerja Pegawai: Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kedisiplinan Kerja, Beban Kerja Dan Budaya Organisasi: (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia),” *J. Ilmu Manaj. Terap.*, vol. 3, no. 6, pp. 657–669, 2022.
- [15] A. Ramanto and V. S. S. Sitio, “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Pt. Carefastindo Di Jakarta,” ... *Manaj.*, vol. 2, no. 3, pp. 198–208, 2022, [Online]. Available: <https://jom.universitassuryadarma.ac.id/index.php/jimen/article/view/93>
- [16] S. Sumartik, R. Abadiyah, and H. Ubaidillah, *Buku Ajar Budaya Organisasi*. 2022. doi: 10.21070/2022/978-623-464-044-1.
- [17] Y. Pertiwi, E. Efendi, A. Wijaya, and S. Simatupang, “Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt Perkebunan Nusantara Iii (Persero) Kebun Bangun,” *SULTANIST J. Manaj. dan Keuang.*, vol. 7, no. 2, pp. 11–20, 2019, doi: 10.37403/sultanist.v7i2.149.
- [18] H. Hendra, “Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan,” *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 3, no. 1, pp. 1–12, 2020, doi: 10.30596/maneggio.v3i1.4813.
- [19] S. Zahreni, R. Simarmata, and Y. Nainggolan, “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB),” *Anal. J. Magister Psikol. UMA*, vol. 13, no. 1, pp. 34–43, 2021.

Referensi

- [20] A. Lathifani and L. Widawati, “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Bandung,” *Bandung Conf. Ser. Psychol. Sci.*, vol. 3, no. 1, pp. 235–242, 2023, doi: 10.29313/bcsps.v3i1.5253.
- [21] A. Indrianingsih and A. Yuniarto, “Pengaruh modal psikologi , kepuasan kerja dan stres kerja,” *SEIKO J. Manag. Bus.*, vol. 5, no. 2016, pp. 419–432, 2022.
- [22] D. P. Wati and I. M. Artha Wibawa, “Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional,” *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, vol. 11, no. 3, p. 418, 2022, doi: 10.24843/ejmunud.2022.v11.i03.p01.
- [23] K. K. Pandey, V. Lengkong, and C. Kojo, “Pengaruh Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Bank SulutGo,” *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 7, no. 4, pp. 5266–5275, 2019, [Online]. Available: <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/26178>
- [24] K. Prasetyo, “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada PT . Mandom Indonesia,” vol. 3, no. 2, pp. 164–173, 2020, doi: <https://doi.org/10.33753/madani.v3i2.109>.
- [25] E. M. S. Agustinus Sihombing, Fahmi Amrico, “PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PEGAWAI,” vol. 2, no. 10, pp. 3901–3906, 2023.

Referensi

- [26] M. Ahdiyana, “Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Kinerja Organisasi,” Efisiensi - Kaji. Ilmu Adm., vol. 10, no. 1, 2015, doi: 10.21831/efisiensi.v10i1.3965.
- [27] K. Pt, I. Adi, and P. Padang, “Kecerdasan Emosional Terhadap Organizational Citizenship Behavior,” vol. 16, no. 1, 2023, doi: 10.35134/jpsy165.v16i1.21620.
- [28] F. Famerta and R. Abadiyah, “Transformational leadership, Personality, and Job Satisfaction in shaping Organizational Citizenship Behavior,” Acad. Open, vol. 7, pp. 1–11, 2022, doi: 10.21070/acopen.7.2022.3443.
- [29] A. Triyanto and Jaenab, “Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada pegawai Kantor Camat,” JIM UPB (Jurnal Ilm. Manaj. Univ. Puter. Batam), vol. 8, no. 2, pp. 110–114, 2020, [Online]. Available: <http://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim/article/view/1892>
- [30] P. R. Aida and R. Abadiyah, “The Influence of Organizational Culture, Perceived Organizational Support on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variable,” Acad. Open, vol. 7, pp. 1–14, 2022, doi: 10.21070/acopen.7.2022.3249.
- [31] L. Priyandini, H. Nurweni, and R. Hartati, “Pengaruh Komitmen Organisasi , Lingkungan Kerja , dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari,” Cakrawangsa Bisnis, vol. 1, no. 2, pp. 153–162, 2020, [Online]. Available: <http://journal.stimykpn.ac.id/index.php/cb/article/view/186>

