

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perilaku sumber daya manusia dalam organisasi sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuan. Oleh karena itu diperlukan ketulusan, perasaan senang hati dan timbulnya suatu budaya dimana karyawan akan saling tolong menolong demi memberikan yang terbaik kepada pelanggan. Sikap perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan dengan baik yang dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini tidak hanya perilaku *in-role* yaitu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang ada dalam *job description*, tetapi juga perilaku *extra-role* yang di mana kontribusi peran extra untuk menyelesaikan pekerjaan dari organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Ahmad dan Tanzin, 2018).

Perilaku yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan di dalam perusahaan salah satunya yang disebutkan dalam penelitian Harper (2018) yaitu perilaku *extra-role* atau disebut juga perilaku OCB. Apabila karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja, tentu akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk memberikan performa terbaiknya kepada organisasi tempat bekerja dengan menyelesaikan tugas pekerjaannya sebaik mungkin. Karyawan yang puas akan memiliki kesediaan untuk melakukan hal lebih diluar tanggung jawab formalnya, kesediaan inilah yang kemudian dikenal sebagai OCB. Ahmad

dan Tanzin (2018) mengemukakan OCB merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat menolong yang diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain maupun organisasi.

Seseorang yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan disaat jam istirahat dengan sukarela (Ahdiyana, 2018). Perilaku *extra-role* merupakan perilaku yang sangat dihargai karena meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi. Perilaku karyawan yang melebihi deskripsi pekerjaannya diyakini akan mampu meningkatkan kinerja organisasi, hal ini akan mendorong efektifitas pencapaian tujuan organisasi perusahaan (Gunawan dan Solang, 2018). *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku ekstra yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun berfungsi mendukung organisasi secara efektif (Robbins, 2018).

Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas makin sering dikerjakan dalam tim, fleksibilitas sangatlah penting. Organisasi menginginkan karyawan yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka. Menurut Organ dalam Wibowo (2018) menyebutkan bentuk perilaku ekstra peran (*Organizational Citizenship Behavior*) dapat diimplementasikan dalam

bentuk perilaku yaitu: *Altruism*, *Courtesy*, *Conscientiousness*, *Sportmanship* dan *Civic virtue*.

Sadara Boutique Beach Resort merupakan sebuah perusahaan yang bergerak didalam bidang jasa perhotelan atau penyewaan jasa kamar untuk wisatawan lokal maupun internasional. Sadara Boutique Beach Resort berlokasi di Pratama Benoa Kec. Kuta Selatan Kabupaten Badung, Bali. Hotel Paragon Seminyak didirikan sejak tahun 2018. Sadara Boutique Beach Resort merupakan salah satu hotel terbaik di Bali dalam daftar terbaik tahunan, menyadari sepenuhnya bahwa pelayanan terhadap konsumen akan dapat dilakukan dengan baik apabila kinerja karyawan yang tinggi sehingga tidak mengecewakan para konsumen. Perusahaan dalam hal ini Sadara Boutique Beach Resort harus mampu memberikan kepuasan atas pekerjaan yang telah karyawan lakukan. Dengan demikian diharapkan dapat membentuk suatu pola hubungan baik antara para karyawan dan perusahaan dimana karyawan akan berpikir bahwa perusahaan tempat dimana mereka bekerja bisa memahami serta mengetahui kebutuhan hidup yang menjadi pemicu mengapa mereka bekerja (Rumahlaiselan dan Wenas, 2018). Adapun pertumbuhan tingkat okupansi hotel di Sadara Boutique Beach Resort periode tahun 2022 berfluktuasi di setiap bulannya, adapun penurunan tingkat okupansi hotel tertinggi terjadi pada bulan Mei sebesar 34,4% dan Juni sebesar 31,9%. Untuk itu adara Boutique Beach Resortperlu memperhatikan dukungan organisasi yang baik agar tumbuh karyawan termotivasi untuk menerapkan iklim kerja dan berkomitmen untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Titisari (2018) mengatakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya dukungan organisasi,

iklim organisasi dan komitmen organisasi. Dukungan organisasional merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades dan Eisenberger, 2018). Karyawan yang menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Menyatunya keanggotaan dalam organisasi dengan identitas karyawan, maka karyawan tersebut merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi dan memberikan kinerja terbaiknya pada organisasinya (Putrie dan Nursalim, 2018). Dalam dukungan organisasional yang dirasakan karyawan ini dinilai sebagai kepastian akan tersedianya bantuan dari organisasi ketika bantuan tersebut dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas karyawan agar dapat berjalan secara efektif serta untuk menghadapi situasi- situasi yang mengandung tekanan (Rhoades and Eisenberger, 2018). Ketika karyawan merasa didukung penuh oleh organisasi, tentu mereka akan menumbuhkan rasa hutang budi karena merasa didukung penuh oleh organisasi yang akan berimbas kepada kinerja dan perilaku mereka yang mau bekerja melebihi kewajiban mereka (OCB). Dukungan organisasi kepada karyawan dapat ditunjukkan dengan cara, yaitu keadilan untuk karyawan, dukungan dari supervisor terhadap kesejahteraan karyawan, penghargaan dari organisasi kepada karyawan dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan.

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada Sadara Boutique Beach Resort di Kabupaten Badung

berkaitan dengan permasalahan dukungan organisasi. Hasil observasi dan wawancara awal ditemukan masalah dukungan organisasi yang masih rendah, seperti kurangnya dukungan penghargaan terjadi melalui ungkapan positif atau penghargaan yang positif pada individu, dorongan untuk maju, atau persetujuan akan gagasan atau perasaan individu dan perbandingan yang positif individu dengan orang lain. Biasanya dukungan ini diberikan oleh atasan atau rekan kerja. Dukungan jenis ini, akan membangun perasaan berharga, kompeten dan bernilai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Azhar dkk (2019), Saputra dan Supartha (2019), Wulandari (2022) serta Ramdani dkk (2023) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini berarti semakin baik persepsi dukungan organisasi pada karyawan akan dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB). Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariyanto dkk (2023) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah iklim organisasi. Menurut Mahendra dan Surya (2018) perilaku OCB karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya faktor iklim organisasi, penelitiannya menunjukkan adanya hubungan yang kuat iklim organisasi dan OCB. Asari, *et. al.*, (2018) menyatakan bahwa perusahaan harus mengutamakan iklim organisasi yang kondusif, apabila iklim organisasi di perusahaan baik maka hal tersebut dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan sekaligus akan berdampak pada OCB karyawan, oleh karena itu dibutuhkan iklim organisasi yang

kondusif untuk meningkatkan OCB para karyawan. Agar semua tugas yang diberikan organisasi kepada karyawan tercapai dengan baik. Apabila karyawan merasakan iklim organisasi di perusahaannya kondusif, berarti iklim organisasi tersebut sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan secara umum yang membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Suatu iklim organisasi yang baik didalam organisasi itu dikembangkan iklim yang sesuai kebutuhan karyawan hal ini nantinya akan menimbulkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi dan membuat karyawan termotivasi untuk memberikan kontribusi yang positif dalam mencapai tujuan organisasi. Iklim dalam perusahaan akan menentukan bagaimana cara karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prosedur atau tidak (Ekawati, *et al.*, 2019).

Perubahan iklim organisasi membawa pengaruh kuat, dimana perubahan organisasi yang lebih baik mengarah pada kemampuan anggota organisasi dapat bekerja sebagai *team work*. Apabila organisasi memperhatikan dan peduli kepada karyawan akan menyebabkan mereka memberikan balasan kepada organisasi dengan melakukan perilaku-perilaku konstruktif diluar persyaratan kerja organisasi, demikian pula jika organisasi mampu memberikan iklim yang dipersepsikan secara positif oleh karyawan maka akan memunculkan perilaku OCB (Hajirasouliha, *et al.*, 2018). Dalam rangka meningkatkan citra, kerja dan kinerja perusahaan menuju kearah profesionalisme dan menunjang terciptanya performa kerja yang baik (*good governance*), perlu adanya penyatuan arah dan pandangan bagi segenap jajaran karyawan yang dapat dipergunakan sebagai pedoman atau acuan dalam melaksanakan tugas baik manajerial maupun operasional diseluruh bidang tugas dan unit organisasi secara terpadu (Subramani, 2018).

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada Sadara Boutique Beach Resort di Kabupaten Badung berkaitan dengan permasalahan iklim organisasi adalah dimana masih adanya hubungan yang kurang baik yang menyebabkan konflik dan pertentangan atau perbedaan pendapat diantara sesama karyawan maupun karyawan dengan atasan yang akan berdampak pada suasana kerja yang tidak nyaman sehingga karyawan sulit untuk menunjukkan perilaku OCB selain itu beberapa karyawan belum memiliki tanggung jawab kalau dilihat dari perilakunya, dimana dalam menjalankan setiap pekerjaannya masih lambat dan cenderung masih mengandalkan karyawan lainnya dalam menyelesaikan pekerjaannya, maka dari itu karyawan bersangkutan hanya menganggap bekerja pada Sadara Boutique Beach Resort di Kabupaten Badung sebagai sebuah tempat untuk mencari nafkah semata, sehingga dalam melayani pelanggan masih kurang maksimal, dimana semestinya itu merupakan kewajiban karyawan dalam melayani pelanggan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Khairuddin (2020), Lestari dan Sujono (2021), Musyaffaah (2022) serta Haryoto dan Yusuf (2023) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti iklim organisasi yang semakin baik akan dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior*. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Aris (2023) menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah komitmen organisasi. Luthans (2018) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang merefleksikan

loyalitas karyawan pada organisasi dan proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Menurut Darmawan (2018) komitmen organisasi adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi merupakan pemotivasi untuk semua anggota organisasi untuk perbaikan yang kontinyu atas produk dan jasa sehingga nantinya komitmen organisasi ini dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya (Anatan dan Ellitan 2018).

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada Sadara Boutique Beach Resort di Kabupaten Badung, fenomena menyangkut masalah komitmen organisasi ditemukan pada kurangnya nilai-nilai dalam diri karyawan untuk bertahan menjadi karyawan, seperti beberapa karyawan terlalu santai dalam melakukan pekerjaan sehingga jam kerja efektif sering tidak dimanfaatkan dengan baik untuk melakukan pekerjaan kantor, sehingga menyebabkan pekerjaan sering tidak selesai tepat waktu.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Takdir dan Ali (2020), Mustofa dkk (2022), Pranata dkk (2022) serta Sholikhah dan Frianto (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti komitmen organisasi yang semakin baik akan dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior*. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu

dan Yanti (2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan uraian permasalahan dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Dukungan Organisasi, Iklim organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Sadara Boutique Beach Resort di Kabupaten Badung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di Sadara Boutique Beach Resort di Kabupaten Badung?
- 2) Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di Sadara Boutique Beach Resort di Kabupaten Badung?
- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di Sadara Boutique Beach Resort di Kabupaten Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di Sadara Boutique Beach Resort di Kabupaten Badung.

- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di Sadara Boutique Beach Resort di Kabupaten Badung.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di Sadara Boutique Beach Resort di Kabupaten Badung.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh dukungan organisasi, iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di Sadara Boutique Beach Resort di Kabupaten Badung. Selain itu untuk memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

2) Manfaat Praktis

a) Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi instansi, selain itu juga dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam membuat strategi yang baik dan terarah untuk mengelola perusahaan di masa yang akan datang secara efektif dan efisien.

b) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bacaan perpustakaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.

c) Bagi peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktis yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis selama kuliah.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Grandh Theory*

1) *Planned Behavior Theory*

Teori Perilaku Terencana atau TPB (*Planned Behavior Theory*) merupakan pengembangan lebih lanjut dari Teori Perilaku Beralasan. TPB merupakan bentuk kerangka berpikir konseptual yang bertujuan untuk menjelaskan determinan perilaku tertentu. Menurut Nuary (2018), faktor sentral dari perilaku individu adalah bahwa perilaku itu dipengaruhi oleh niat individu (*behavior intention*) terhadap perilaku tertentu tersebut. Niat untuk berperilaku dipengaruhi oleh tiga komponen yaitu (1) sikap (*attitude*), (2) norma subjektif (*subjective norm*) dan (3) persepsi kontrol berperilaku (*perceived behaviorcontrol*).

Seseorang dapat saja memiliki berbagai macam keyakinan terhadap suatu perilaku, namun ketika dihadapkan pada suatu kejadian tertentu, hanya sedikit dari keyakinan tersebut yang timbul untuk mempengaruhi perilaku. Sedikit keyakinan inilah yang menonjol dalam mempengaruhi perilaku individu (Nuary, 2018). Keyakinan yang menonjol ini dapat dibedakan menjadi pertama, *behavior belief* yaitu keyakinan individu akan hasil suatu perilaku dan evaluasi atas hasil tersebut. *Behavior belief* akan mempengaruhi sikap terhadap perilaku (*attitude toward behavior*). Kedua adalah *normative belief* yaitu keyakinan individu terhadap harapan normatif orang lain yang menjadi rujukannya seperti keluarga, teman dan konsultan pajak, serta motivasi untuk mencapai harapan tersebut. Harapan normatif

ini membentuk variabel norma subjektif (*subjective norm*) atas suatu perilaku. Ketiga adalah *control belief* yaitu keyakinan individu tentang keberadaan hal-hal yang mendukung atau menghambat perilakunya dan persepsinya tentang seberapa kuat hal-hal tersebut mempengaruhi perilakunya. *Control belief* membentuk variabel persepsi kontrol berperilaku (*perceived behavior control*). Dalam TPB, sikap dan persepsi kontrol berperilaku ditentukan melalui keyakinan-keyakinan utama. Determinan suatu perilaku merupakan hasil dari penilaian keyakinan-keyakinan dari individu, baik sebagai secara positif maupun negatif. Teori Perilaku Terencana atau TPB (*Theory of Planned Behavior*) didasarkan pada asumsi bahwa manusia adalah makhluk yang rasional dan menggunakan informasi-informasi yang mungkin baginya secara sistematis (Ahmad, 2018). Orang memikirkan implikasi dari tindakan mereka sebelum mereka memutuskan untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku-perilaku tertentu.

2.1.2 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

1) Pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Nielsen (2018) berpendapat bahwa OCB melibatkan beberapa perilaku suka menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra dan patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu. Perilaku yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan di dalam perusahaan salah satunya yang disebutkan dalam penelitian Harper (2018) yaitu perilaku *extra-role* atau disebut juga perilaku OCB. Apabila karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja, tentu akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan

yang dimiliki untuk memberikan performa terbaiknya kepada organisasi tempat bekerja dengan menyelesaikan tugas pekerjaannya sebaik mungkin.

Menurut Budihardjo (2018), OCB memiliki karakteristik perilaku sukarela (*extra-role behaviour*) yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan, tanpa sasaran atau perintah seseorang, perilaku yang bersifat menolong, serta perilaku yang tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kinerja. Sedangkan, Davis dan Newstrom (2018) OCB didefinisikan sebagai perilaku karyawan dengan menunjukkan tindakan yang bijaksana untuk keberhasilan organisasi, OCB sering ditandai dengan perilaku yang spontanitas, memiliki sifat sukarela, perilaku yang bersifat menolong dengan tak terduga terhadap orang lain.

Purba dan Seniati (2018) menerangkan bahwa OCB adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tetapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktifitas individu. OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi secara keseluruhan meningkatkan efektifitas organisasi. Perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman. OCB memberikan kontribusi bagi organisasi berupa peningkatan produktivitas rekan kerja, peningkatan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok menjadi sangat efektif untuk mengoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan

terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sikap membantu dengan tanpa meminta imbalan apapun yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh suatu instansi tetapi tidak secara langsung berhubungan dengan tugas formal individu. Bentuk perilaku sukarela (sekehendak hati) dan bukanlah suatu kewajiban kerja yang harus dilakukan oleh seseorang karyawan dengan dan tanpa meminta imbalan apapun.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Triyanto dan Santoso (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi OCB cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. Diantara faktor-faktor tersebut yang memberikan dampak cukup signifikan sehingga perkembangannya perlu untuk diperhatikan adalah:

- a) Iklim Organisasi
- b) Kepribadian dan Suasana Hati (*Mood*)
- c) Persepsi terhadap *Percieved Organizational Support*
- d) Persepsi terhadap Kualitas Hubungan atau Interaksi Atasan Bawahan
- e) Masa Kerja
- f) Jenis Kelamin (*Gender*)

3) Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ (2018), indikator *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sebagai berikut:

- a) *Altruism*, merupakan perilaku perhatian tanpa pamrih untuk kesejahteraan orang lain, membantu orang lain pekerjaannya yang sangat banyak.
- b) *Courtesy*, merupakan perilaku dalam menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah antar karyawan, sehingga orang yang memiliki *courtesy* adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.
- c) *Civic virtue*, merupakan perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi dimana kecenderungan karyawan akan mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana prosedur dalam organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber daya yang dimiliki oleh organisasi.
- d) *Conscientiousness*, merupakan perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi dari yang diharapkan perusahaan, dimana perilaku sukarela ini bukan merupakan kewajiban atau tugas dari karyawan yang bersangkutan.
- e) *Sportsmanship*, merupakan perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan.

2.1.3 Dukungan Organisasi

1) Pengertian Dukungan Organisasi

Dukungan organisasional yang dirasakan merupakan sumber daya penting yang semakin diperhatikan dari hari ke hari dalam pengelolaan lingkungan modern dunia usaha terutama di sektor jasa (Beheshtifar et al., 2018). Menurut Kambu, dkk. (2018) konsep dukungan organisasional menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan karyawannya.

Dukungan organisasional yang dirasakan didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli tentang kesejahteraan mereka (Ucar dan Otken, 2018).

Berdasarkan teori dukungan organisasi, Persepsi dukungan organisasi yang tinggi dapat meningkatkan sikap kerja dan menghasilkan perilaku kerja karyawan yang efektif. Sikap kerja dan perilaku kerja karyawan yang efektif merupakan hasil dari pertukaran social yang terjadi antara karyawan dengan organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan dukungan kepada mereka, kemudian mereka juga akan berusaha untuk membayar timbal balik untuk keuntungan organisasi. (Miao dalam Jin dan Zhang, 2018). Sehingga Persepsi dukungan organisasi merupakan suatu persepsi karyawan bahwa organisasi yang menaunginya peduli dan menghargai kontribusi atau peran karyawan tersebut. Pada dasarnya, Persepsi dukungan organisasi merupakan wujud timbal balik antara karyawan dengan organisasinya. Karyawan yang mempunyai persepsi dukungan organisasi baik akan menghasilkan rasa kewajiban untuk mengusahakan yang terbaik untuk organisasinya. Kewajiban tersebut dimanifestasikan dalam bentuk tindakan dimana karyawan selalu berpartisipasi aktif dalam tugasnya maupun kegiatan lain dalam organisasi. Berbeda apabila karyawan merasa organisasi tidak mendukungnya, yang terjadi karyawan akan cenderung menghindar di dalam organisasi. Persepsi dukungan organisasi juga menghasilkan rasa keterikatan karyawan dengan organisasinya. Dukungan yang positif dari pimpinan dan segenap karyawan akan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Dengan mendapatkan dukungan tersebut kinerja anggota akan terpacu untuk lebih baik. Selain itu dukungan juga memunculkan semangat para tim pekerja sehingga mereka

dapat saling mempercayai dan saling membantu serta adanya hubungan baik antar pekerja di dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka.

2) Faktor-Faktor Dukungan Organisasi

Berikut faktor-faktor yang berpengaruh terhadap dukungan organisasi menurut Kaswan (2018) yaitu sebagai berikut:

- a) Dukungan manajemen dan rekan kerja (sosial), meliputi dukungan emosi, dukungan penghargaan, dukungan nyata, dukungan informasi dan dukungan jaringan.
- b) Manajemen talenta, yang berpengaruh terhadap dukungan organisasi adalah keamanan pekerjaan, pelatihan, imbalan dan promosi.
- c) Kepuasan terhadap tingkat imbalan, hal ini berkaitan dengan system imbalan, kompensasi. Karena kompensasi yang memadai akan menimbulkan kepuasan yang dapat membantu organisasi memperoleh, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif.
- d) Kesempatan pengembangan karir adalah suatu kesatuan yang terdiri dari unsur-unsur kegiatan seseorang dalam kehidupannya untuk mengembangkan dan memperbaiki diri dimana kegiatan ini dilaksanakan secara formal oleh organisasi.

3) Indikator Dukungan Organisasi

Menurut Smet, (2018) indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur dukungan organisasi, yaitu:

a. Dukungan emosi

Dukungan emosi meliputi ungkapan rasa empati, kepedulian, dan perhatian terhadap individu. Biasanya, dukungan ini diperoleh dari pasangan atau keluarga, seperti memberikan pengetahuan terhadap masalah yang sedang dihadapi atau mendengarkan keluhannya. Adanya dukungan ini akan memberikan rasa nyaman, kepastian, perasaan memiliki dan dicintai kepada individu.

b. Dukungan penghargaan

Dukungan penghargaan terjadi melalui ungkapan positif atau penghargaan yang positif pada individu, dorongan untuk maju, atau persetujuan akan gagasan atau perasaan individu dan perbandingan yang positif individu dengan orang lain. Biasanya dukungan ini diberikan oleh atasan atau rekan kerja. Dukungan jenis ini, akan membangun perasaan berharga, kompeten dan bernilai.

c. Dukungan instrumental atau konkrit

Dukungan jenis ini meliputi bantuan secara langsung. Biasanya dukungan ini, lebih sering diberikan oleh teman atau rekan kerja, seperti bantuan untuk menyelesaikan tugas yang menumpuk atau meminjamkan uang atau lain-lain yang dibutuhkan individu. Adanya dukungan ini, menggambarkan tersedianya barang-barang (materi) atau adanya pelayanan dari orang lain yang dapat membantu individu dalam menyelesaikan masalahnya. Selanjutnya hal tersebut akan memudahkan individu untuk dapat memenuhi tanggung jawabnya.

d. Dukungan informasi

Dukungan jenis ini meliputi pemberian nasehat, saran atau umpan balik kepada individu. Dukungan ini, biasanya diperoleh dari sahabat, rekan

kerja, atasan atau seorang profesional seperti dokter atau psikolog. Adanya dukungan informasi, seperti nasehat atau saran yang pernah mengalami keadaan yang serupa akan membantu individu memahami situasi dan mencari alternatif pemecahan masalah atau tindakan yang akan diambil.

2.1.4 Iklim Organisasi

1) Pengertian Iklim Organisasi

Fitriani dan Manuati (2018) mengemukakan bahwa iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota organisasi. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota dibangun, diarahkan, dan dihargai oleh sebuah organisasi. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen SDM. Iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Iklim organisasi yang baik membuat enggan karyawan untuk pindah ke organisasi lain. Perilaku kekeluargaan antara karyawan membuat organisasi tempat bekerja sebagai “rumah kedua” bagi mereka. Mereka bahkan rela puluhan tahun mengabdikan sampai masa pensiun.

Menurut Wirawan (2018) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam

satu set karakteristik atau sifat organisasi. Asari, *et. al.*, (2018) menyatakan bahwa perusahaan harus mengutamakan iklim organisasi yang kondusif, apabila iklim organisasi diperusahaan baik maka hal tersebut dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan sekaligus akan berdampak pada OCB karyawan, oleh karena itu dibutuhkan iklim organisasi yang kondusif untuk meningkatkan OCB para karyawan. Agar semua tugas yang diberikan organisasi kepada karyawan tercapai dengan baik.

Triguni (2018), mendefinisikan iklim sebagai pandangan/persepsi terhadap kondisi kerja yang tercemin dari sikap perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang mendorong sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi untuk bekerja. Kemudian dikemukakan oleh Simamora (2018) disebutkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang didalam organisasi atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan pandangan/persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai terhadap kondisi kerja atau suasana kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh karyawan sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam internal organisasi.

2) Faktor-Faktor Iklim Organisasi

Menurut Asmar (2019), terdapat lima faktor yang memengaruhi iklim organisasi, yaitu sebagai berikut:

a) Penempatan Personalia

Masalah penempatan personalia atau penempatan sangat penting, karena apabila terjadi kesalahan dalam penempatan dapat menjadikan perilaku karyawan menjadi terganggu dan pada akhirnya bisa merusak iklim organisasi. Dalam penempatan seorang pemimpin hendaknya melihat berbagai aspek atau kondisi seperti, spesialisasi yang dimiliki, kegemaran, keterampilan dan pengalaman watak.

b) Pembinaan Hubungan Komunikasi

Dalam lingkungan organisasi bahwasanya tidak luput dari proses komunikasi, dalam kehidupan sehari-hari komunikasi sangat berperan dan iklim organisasi tercipta karena adanya komunikasi. Hubungan yang dibangun bersifat formal dan non formal.

c) Pendinaan dan Penyelesaian Konflik

Setiap organisasi akan mengalami perubahan atau perkembangan dalam setiap aspeknya seiring dengan perubahan lingkungan. Proses perubahan ini sangatlah penting untuk mengantisipasi supaya tidak terjadi stagnasi bahkan kemunduran organisasi. Peran pimpinan dalam hal ini yaitu membuat para personil/karyawan menjadi lebih dinamis dan mampu mendukung kemajuan organisasi. Untuk itu pimpinan perlu untuk menciptakan suatu kondisi yang dinamis dengan cara memberi kebebasan pada karyawan untuk mengembangkan kreativitasnya dan merealisasikan ide-ide nya.

d) Pengumpulan Pemanfaatan Informasi

Informasi memegang peranan yang penting dalam sebuah organisasi sebagai penghubung antara berbagai bagian organisasi sehingga tercipta keutuhan organisasi. Informasi sangat bermanfaat bagi organisasi

terutama dalam penyusunan program kerja organisasi, mendukung kelancaran penggunaan metode kerja dan sebagai alat kontrol atau pengawasan.

e) Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan kerja sering disebut juga sebagai suasana atau keadaan dalam kerja. Adapun yang dimaksud hal ini yaitu mencakup keadaan fasilitas atau sarana yang ada, misalnya ruangan untuk pimpinan, ruang rapat, lobi, ruang kerja karyawan, ruang tamu dan lain-lain. Kondisi fasilitas ini sebenarnya tidak langsung memengaruhi sehat tidaknya iklim kerja tetapi memberikan efek terhadap suasana hati karyawan yang ada di dalamnya.

3) Indikator Iklim organisasi

Menurut Vivid and Rorlen (2018), menyebutkan beberapa dimensi iklim organisasi adalah sebagai berikut:

a) Kepercayaan, dimana setiap karyawan harus berusaha keras dalam mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang didalamnya terdapat keyakinan dan kredibilitas yang didukung oleh tindakan.

b) Pembuatan keputusan bersama/dukungan

Para karyawan di semua tingkat dalam organisasi harus diajak komunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua kebijakan organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka serta berperan serta dalam pembuatan keputusan dan penetapan tujuan.

c) Kejujuran

Suasana umum yang meliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan dalam organisasi, dan karyawan mampu mengatakan apa yang ada dipikiran mereka.

d) Komunikasi

Karyawan organisasi relatif tahu akan informasi yang berhubungan dengan tugas mereka.

e) Fleksibilitas/Otonomi

Karyawan di setiap tingkat dalam organisasi mempunyai kekuatan pada diri sendiri yang mana dapat menerima saran ataupun menolak dengan pikiran terbuka.

f) Resiko pekerjaan

Adanya komitmen dalam organisasi tentang pekerjaan resiko tinggi, kualitas tinggi dan produktivitas tinggi dengan menunjukkan perhatian besar ada anggota lainnya.

2.1.5 Komitmen Organisasi

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen berasal dari bahasa latin "*commiter*" yang berarti menggabungkan, menyatukan, memercayai dan mengerjakannya. Menurut Greenberg dan Baron (2018) komitmen organisasi ialah tingkat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Menurut Purwaningsih (2018) komitmen organisasi merupakan unsur orientasi hubungan antara individu dan organisasinya. Orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu atas kehendak sendiri bersedia bekerja untuk tercapainya tujuan organisasi.

Luthans (2018) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya

terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi merupakan pemotivasi untuk semua anggota organisasi untuk perbaikan yang kontinyu atas produk dan jasa sehingga nantinya komitmen organisasi ini dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya (Anatan dan Ellitan, 2018).

Menurut Robbins dan Judge (2018) komitmen organisasi adalah tingkat saat seorang karyawan memihak organisasinya serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Sopiah (2018) memberikan definisi komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen organisasi ini menggambarkan hubungan diantara individu dengan organisasi, jika individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka ia akan mempunyai kesetiaan dan loyalitas pada organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi dan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan organisasi dimana individu mengidentifikasikan dirinya terhadap tujuan-tujuan dan harapan-harapan tempat ia bekerja serta menjaga keanggotaan dalam organisasi.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Supriyanto (2018) mengemukakan ada sejumlah faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi, yaitu:

- a) Faktor personal yang meliputi *job expectation*, *psychological contract*, *job choice factors*, karakteristik personal. Keluhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.

- b) Faktor organisasi, meliputi *initial works experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
- c) Faktor Nor Organisasi, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.

3) Indikator Komitmen Organisasional

Menurut Allen and Meyer (2018) komitmen organisasi sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu:

- a) Komitmen Afektif (*Affective commitment*) yaitu terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- b) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*) yaitu muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- c) Komitmen Normatif (*Normative commitment*) yaitu timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan

yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh dukungan organisasi, iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Adapun hasil penelitian sebelumnya disajikan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Mapping Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit, Volume, Halaman	Variabel				Hasil / Temuan
		Dukungan Organisasi	Iklim Organisasi	Komitmen Organisasi	OCB	
1	Azhar dkk (2019) meneliti tentang Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediator.	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB. Secara simultan kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
2	Saputra dan Supartha (2019) meneliti tentang Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Terhadap OCB Dimediasi oleh Komitmen Organisasional	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasi masing-masing berpengaruh positif signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) serta adanya peran mediasi Komitmen Organisasional terhadap OCB yang memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan dukungan organisasi
3	Wulandari (2022) Pengaruh Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, dan adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel Dukungan Organisasi dengan OCB, dan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Budaya Organisasi dengan OCB.
4	Ariyanto dkk (2023) meneliti tentang Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavioral</i>	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang berbeda terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) di SMP Maria Mediatrix, dimana komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan sementara persepsi dukungan organisasi tidak. <i>Servant leadership</i> secara signifikan

No.	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit, Volume, Halaman	Variabel				Hasil / Temuan
		Dukungan Organisasi	Iklim Organisasi	Komitmen Organisasi	OCB	
						mempengaruhi hubungan persepsi dukungan organisasi dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) di SMP Maria Mediatrix.
5	Ramdani dkk (2023) meneliti tentang <i>Servant Leadership</i> Dan <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Karyawan Bagian Produksi	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan dan persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> karyawan dimana persepsi dukungan organisasi merupakan faktor yang paling dominan.
6	Khairuddin (2020) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>		√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi sebagai salah satu faktor eksternal memiliki pengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
7	Lestari dan Sujono (2021) meneliti tentang Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)		√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan iklim organisasi berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> , dengan variable iklim organisasi merupakan faktor dominan yang berpengaruh terhadap variabel <i>organizational citizenship behavior</i> .
8	Musyaffaah (2022) meneliti tentang Analisis Pengaruh Iklim Organisasi, <i>Servant Leadership</i> , Dan <i>Intrinsic Motivation</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Ocb) Pada PT. Biometrik Citra Solusi		√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh iklim organisasi, <i>servant leadership</i> , <i>intrinsic motivation</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) baik secara simultan dan parsial.
9	Aris (2023) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi, Keadilan Organisasi Dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Voltaindo Perkasa Kabupaten Tangerang)		√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Iklim Organisasi tidak berpengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). Keadilan Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Iklim Organisasi, Keadilan Organisasi dan <i>Employee Engagement</i> secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).

No.	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit, Volume, Halaman	Variabel				Hasil / Temuan
		Dukungan Organisasi	Iklim Organisasi	Komitmen Organisasi	OCB	
10	Haryoto dan Yusuf (2023) meneliti tentang Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Karyawan Milenial (Studi Kasus di Kota Tangerang Selatan)		√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i> (OCB) karyawan milenial di Kota Tangerang Selatan, iklim organisasi berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i> (OCB) karyawan milenial di Kota Tangerang Selatan, dan kepuasan kerja dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i> (OCB) karyawan milenial di Kota Tangerang Selatan
11	Takdir dan Ali (2020) meneliti tentang Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviors</i> (OCB) (Studi Kasus Yapis di Tanah Papua Kabupaten Jayawijaya).			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara positif tetapi tidak signifikan mempengaruhi OCB, sedangkan Kepuasan Kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi OCB, secara bersamaan baik Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi OCB karyawan
12	Rahayu dan Yanti (2020) meneliti tentang Pengaruh Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Sebagai Variabel antara Pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Padang			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)
13	Sholikhah dan Frianto (2022) meneliti tentang Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Karyawan Tiara Supermarket			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB. Secara simultan kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
14	Mustofa dkk (2022) meneliti tentang Pengaruh Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship</i>

No.	Penulis, Tahun, Judul, Penerbit, Volume, Halaman	Variabel				Hasil / Temuan
		Dukungan Organisasi	Iklim Organisasi	Komitmen Organisasi	OCB	
	Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pada Pabrik Es Aqua Bisnis Probolinggo					<i>behavior</i> (OCB).
15	Pranata dkk (2022) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bank Bumn di Surabaya Timur			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .

