

**PENGARUH IKLIM PSIKOLOGIS DAN BUDAYA ORGANISASI,
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DAN *OCB* DI UD.
SEKAR JAGAT**

**Putu Yoga Anata¹
I Gusti Made Suwandana²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: yogya.anata@yahoo.com
gungdesuwandana@unud.ac.id

ABSTRACT

Organizational Citizenship Behavior is a behavior that is not part of an employee's formal work obligations but supports the functioning of the organization effectively. The purpose of this study was to determine the effect of Psychological Climate, Organizational Culture, and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior at UD Sekar Jagat, Denpasar, Bali using saturated sample technique or census. The data collected in this study were analyzed using path analysis. The results showed that the psychological climate and organizational culture had a positive and significant effect on job satisfaction. Second, the psychological climate and organizational culture have a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Third, job satisfaction has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. The implication that can occur from this research is that companies must create a psychological climate and good organizational culture.

Keywords: *psychological climate; organizational culture; job satisfaction; organizational citizenship behavior.*

ABSTRAK

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Iklim Psikologis, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di UD Sekar Jagat, Denpasar, Bali. Penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh atau sensus, sehingga jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 45 orang karyawan di UD Sekar Jagat. Data yang dikumpulkan pada penelitian ini dianalisis dengan menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim psikologis dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kedua, iklim psikologis dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Ketiga, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Implikasi yang dapat terjadi dari penelitian ini adalah, perusahaan harus lebih menciptakan iklim psikologis dan budaya organisasi yang baik.

Kata Kunci: iklim psikologis; budaya organisasi; kepuasan kerja; *organizational citizenship behavior*.

PENDAHULUAN

Organisasi perlu membenahi diri untuk menuju organisasi yang lebih efektif agar mempunyai sumber daya manusia yang bisa bekerja dengan baik. Namun pada kenyataannya tidak semua orang mampu bekerja sebagai anggota tim. Individu perlu memiliki keterampilan untuk dapat bekerja dalam tim seperti komunikasi dan kemampuan berperan serta dalam seluruh aktivitas tim. Keterampilan-keterampilan interpersonal hanya dapat ditampilkan oleh individu yang peduli terhadap individu yang lain dan berusaha menampilkan yang terbaik jauh melebihi yang diprasyarkan dalam pekerjaannya. Dengan kata lain individu tersebut menampilkan perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* adalah perilaku dalam bekerja yang tidak terdapat pada deskripsi kerja formal karyawan tetapi sangat dihargai jika ditampilkan karyawan karena meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi (Katz dalam Purba & Seniati, 2004).

Perilaku atau kinerja *extra-role* merupakan elemen penting yang patut diperhatikan di dalam organisasi atau yang lebih dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior*. Kinerja sumber daya manusia (karyawan) yang tinggi akan mendorong munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku melebihi apa yang telah distandarkan perusahaan (Krietner dan Kinicki, 2004). Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin diluar tugasnya (Luthans, 1998).

Selain itu juga, Iklim yang positif perlu dibangun di dalam organisasi agar karyawan dapat lebih bersosialisasi dengan cara mengadakan kegiatan-kegiatan diluar perusahaan, jika karyawan lebih sopan dan mau bekerjasama maka akan tercipta suasana kerja yang lebih menyenangkan (Soegandhi, dkk. 2013). Iklim psikologis digunakan untuk menyarankan persepsi tentang keadaan kerja dalam psikologis organisasi di mana sikap, kepribadian, perilaku, motivasi, nilai-nilai inti dan pola pikir individu mempengaruhi performa kinerja organisasi (Hassan *et al.*, 2012).

Budaya organisasi sebagai kondisi awal yang utama yang dapat memicu terjadinya OCB pada karyawan sehingga budaya organisasi dapat berperan besar dalam mempengaruhi terciptanya OCB yang baik pada setiap individu. Budaya organisasi tersebut berkaitan dengan cara karyawan mempersepsikan karakteristik budaya organisasi yang nantinya dapat memicu timbulnya OCB yang baik pada karyawan untuk organisasi. Budaya organisasi berupaya mengukur bagaimana karyawan memandang organisasinya, apakah organisasi tersebut dapat mendorong karyawan untuk kerja tim atau tidak, kemudian menghargai inovasi, dan melumpuhkan prakarsa, sehingga budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi OCB (Robbins & Judge, 2008).

Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berbicara positif mengenai organisasinya, bersedia membantu orang lain, mengerjakan tugas diluar batas minimal yang diharapkan serta akan lebih efektif dalam menjalankan fungsinya. Semuanya ini dilakukan karyawan karena mereka ingin membalas perasaan nyaman yang mereka peroleh dengan

perilaku kerja yang produktif terhadap organisasinya (Ostroff dalam Robbins, 2001:80).

Masalah yang perlu diperhatikan berkaitan dengan iklim psikologis dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*, yang terjadi di UD. Sekar Jagat adalah ketika tingkat pemesanan produk meningkat, pekerjaan karyawan pada bagian produksi menjadi *overload*. Karyawan yang bekerja pada divisi berbeda merasa hal tersebut bukan bagian dari pekerjaannya, sehingga tidak adanya kesadaran dan inisiatif dalam membantu sesama rekan kerjanya. Hal ini tentu terjadi akibat tidak baiknya lingkungan dan iklim dalam organisasi sehingga menyebabkan tingkat persentase realisasi produksi tidak tercapai maksimal.

Tabel 1.
Target dan Realisasi Produksi UD. Sekar Jagat Tahun 2017.

Bulan	Produk Lulus		
	(1) Target (Pot)	(2) Realisasi (Pot)	Target (2:1x100%)
Januari	130.000	100.000	76,92
Februari	120.000	150.000	125
Maret	120.000	110.000	91,66
April	100.000	100.000	100
Mei	130.000	120.000	92,30
Juni	130.000	130.000	100
Juli	130.000	150.000	115,38
Agustus	130.000	120.000	92,30
September	130.000	145.000	111,53
Oktober	130.000	110.000	84,61
November	110.000	95.000	86,36
Desember	120.000	100.000	83,33

Sumber: UD. Sekar Jagat, 2017

Berdasarkan Tabel 1. diketahui persentase realisasi produksi pada UD. Sekar Jagat menunjukkan tingkat persentase yang berbeda-beda, hal ini dapat disimpulkan jumlah produksi lulus yang dihasilkan belum terealisasi dengan

baik. Peneliti merasa hal tersebut dikarenakan kurangnya kerjasama serta kesadaran dalam tim untuk dapat saling membantu dalam pencapaian target produksi yang stabil. Hal ini bertentangan dengan salah satu dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu *altruism* yang berarti perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional (Allison *et al.*, 2001).

Melalui penelitian yang sudah dilakukan di UD. Sekar Jagat, setelah observasi dan mewawancarai 10 orang karyawan dan penanggung jawab teknis di perusahaan UD. Sekar Jagat indikasi permasalahan menyangkut dari iklim psikologis, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *organizational citizenship behavior* yaitu pokok permasalahannya dalam perusahaan ini tentang *organizational citizenship behavior* yang di mana beberapa karyawan di perusahaan ini banyak pegawai yang tidak mau membantu rekan kerja yang ada di perusahaan dan juga rasa kerjasama antar pegawai juga kurang. OCB yang buruk di perusahaan diduga terjadi karena budaya organisasi di perusahaan yang juga buruk. Buruknya budaya organisasi di perusahaan juga diduga karena iklim psikologis di perusahaan yang tidak berjalan dengan baik. Hal ini dibuktikan dari hasil wawancara dengan 10 orang karyawan dan penanggung jawab teknis UD. Sekar Jagat.

Teori yang melandasi penelitian ini adalah teori kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Federick Herzberg yaitu teori dua faktor (*Two factor theory*). Kepuasan kerja muncul didasari atas faktor-faktor tertentu. Faktor tersebut bisa berasal dari luar individu yang disebut faktor ekstrinsik dan faktor yang berasal

dari dalam individu yang disebut faktor intrinsik. Menurut Mangkunegara (2007: 67) faktor ekstrinsik yang menyebabkan timbulnya rasa tidak puas, yaitu administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinat, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status.

Iklim psikologis menurut pendapat Kahn (1990) (dalam Seniati, 2006) adalah iklim yang ada di perusahaan yang menyebabkan karyawan dengan sepenuh hati menyukai pekerjaan mereka atau justru pekerjaan menjadi hambatan secara psikologis bagi mereka. Selanjutnya Brown dan Leigh, (1996) mengatakan bahwa iklim psikologis mempengaruhi keterlibatan karyawan, usaha karyawan dan performansi. Iklim psikologis yang baik dalam sebuah organisasi tentu akan dapat membuat organisasi dan manajer menunjukkan perilaku OCB mereka yang dilakukan dengan menyertakan karyawan untuk terlibat dalam kegiatan organisasi serta membangun hubungan yang bermanfaat bagi rekan kerja dan organisasi (Ribeiro dan Rego, 2009).

Robbins (2015 : 355) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu atau sistem makna bersama yang dihargai oleh organisasi. Budaya organisasi menurut Sarplin (1995) dalam Riani (2011:6) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu system nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur system formalnya untuk menghasilkan norma norma perilaku organisasi.

Organizational Citizenship Behavior menurut Robbins & Judge (2008:40) merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Ratnaningsih (2013) menyebutkan bahwa OCB adalah sebuah perilaku positif, dalam hal ini adalah perilaku membantu pekerjaan individu lain yang ditunjukkan oleh seseorang dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Kontribusi yang ditunjukkan oleh pekerja itu berupa pekerjaan di luar pekerjaan yang harus dia lakukan, pekerja tersebut menunjukkan perilaku menolong pada orang lain dalam sebuah perusahaan sehingga tindakan tersebut mungkin dapat memperbaiki kinerja organisasi atau perusahaan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Biswas dan Varma (2007) menyatakan bahwa iklim psikologis berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan juga kepuasan kerja karyawan. Parker *et al.* (2003) mengatakan bahwa iklim psikologis mempunyai hubungan kuat dengan perilaku organisasi karyawan, diantaranya kepuasan kerja, komitmen organisasi, keterlibatan kerja, motivasi karyawan dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Yekti (2006) pada PT. Cola Cola Bottling di Semarang mengatakan bahwa iklim psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Fadhilah (2013) menyatakan bahwa ada hubungan positif antara iklim psikologis dengan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Vidia dan Subudi (2015) menyatakan bahwa Iklim psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H₁ : Iklim psikologis mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan Suryani (2016) terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan Herawan, dkk. (2015) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi. Menurut penelitian yang dilakukan Steven, dkk. (2016) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Widyanto, dkk. (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan yang positif. Menurut Wulandari (2015) Ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Indo Acidatama Tbk. Penelitian yang dilakukan Sari dkk (2014) budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H₂ : Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis yang dilakukan oleh Angelina dan Subudi (2014), ditemukan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Fatimah dan Halim (2011) dalam penelitiannya pada guru-guru sekolah menengah di Selangor Malaysia membuktikan terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan OCB. Sementara Lee, *et al.* (2013) yang melakukan penelitiannya pada 30 perusahaan di Korea berpendapat bahwa kepuasan kerja memiliki efek positif pada OCB. Rini, dkk. (2013) juga menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah positif yang artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB) karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Purnama (2013) juga menemukan hasil bahwa secara empiris hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

H₃ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Penelitian yang dilakukan Ribeiro dan Rego (2009) menunjukkan bahwa organisasi dan manajer dapat mempromosikan OCB jika mereka menanamkan iklim psikologis yang baik, sehingga dapat disimpulkan iklim psikologis berpengaruh positif terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan Eisele dan D'Amato (2011) dalam penelitiannya mengenai peran OCB sebagai mediasi iklim psikologis dengan work performance dan well-being, menyatakan bahwa iklim psikologis mempunyai hubungan positif terhadap OCB. Hasil replikasi penelitian oleh Firdaus (2010) yang menyatakan bahwa iklim psikologis mempunyai pengaruh signifikan terhadap OCB dimana peningkatan OCB dapat disebabkan oleh meningkatnya indikator iklim psikologis. Marcellius (2015) Iklim psikologis mempengaruhi OCB karyawan secara signifikan pada PT. Petrokimia Gresik. Penelitian yang dilakukan Arif (2015) ada pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap OCB.

H₄ : Iklim psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

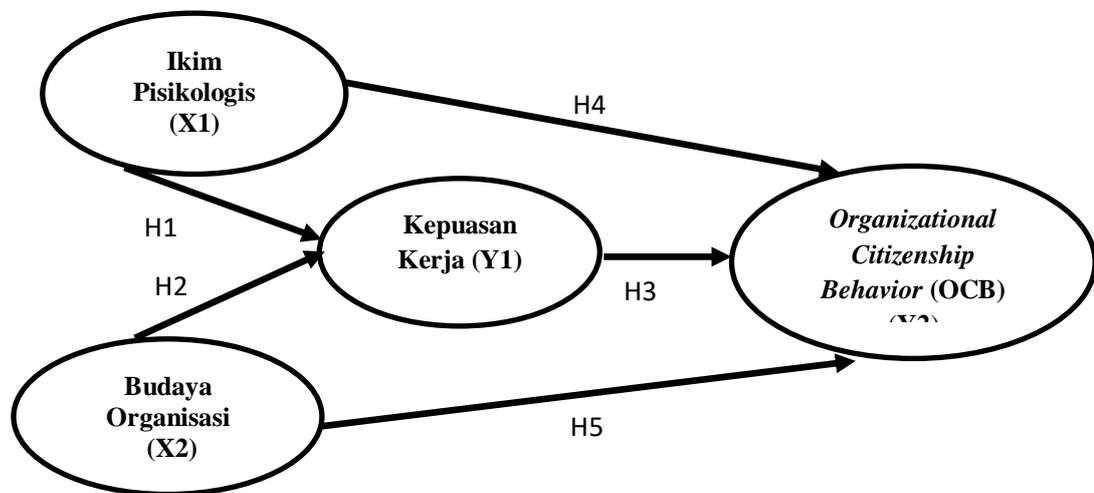
Penelitian yang dilakukan Marisa (2016) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ebrahimpour, *et al.* (2011) menunjukkan hasil

bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pratiwi (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* OCB. Hasil penelitian Widiarto, dkk. (2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitian Jalismen (2013) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap OCB. Artinya, budaya organisasi yang kuat mengakibatkan peningkatan OCB. Hasil penelitian Ayu, dkk. (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

H₅ : Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dari dua variabel atau lebih. Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama penelitian ini. Kuisisioner terdiri atas skala pengukuran iklim psikologis, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior*.



Gambar 1.
Kerangka Konseptual (Conceptual Framework)

Penelitian ini dilaksanakan di UD. Sekar Jagat yang berlokasi di Jalan Gambuh No.9, Denpasar – Bali. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah iklim psikologis (X1) dan budaya organisasi (X2). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Y1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Y2).

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu data berupa angka dengan data primer yang langsung didapat dari karyawan UD. Sekar Jagat dengan cara penyebaran kuisioner. Data kualitatif dalam penelitian ini merupakan gambaran umum, jumlah pegawai dan sejarah UD. Sekar Jagat.

Sumber primer yaitu sumber data yang diperoleh langsung dari lapangan. Sumber primer dalam penelitian ini seperti data yang didapatkan dengan observasi dan kuesioner. Sumber sekunder adalah sumber data dari hasil pengumpulan dan pengolahan sendiri oleh peneliti, namun dilakukan oleh orang lain atau lembaga tertentu. Data sekunder dalam penelitian ini adalah keberadaan perusahaan, jumlah karyawan dan sejarah perusahaan.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan UD. Sekar Jagat sebanyak 45 karyawan digunakan karena tidak terikat waktu terhadap perusahaan.

Tabel 2.
Jumlah karyawan pada UD. Sekar Jagat.

No	Departement/Bagian	Jumlah karyawan
1	Penanggung jawab Teknis	1
2	Administrasi	3
3	Bagian Pemasaran	6
4	Bagian Produksi	22
5	Bagian Gudang	6
6	Bagian Pengiriman	4
7	Bagian pengawas mutu	3
	Total	45

Sumber : UD. Sekar Jagat, 2017.

Tabel 2. Menjelaskan jumlah karyawan pada UD. Sekar Jagat sebanyak 45 orang. Karyawan terbanyak terdapat pada bagian produksi sebanyak 22 orang dan jumlah karyawan terkecil pada bagian pengawas teknis yaitu 1 orang. Tujuan dicantumkan tabel ini adalah untuk mengetahui banyaknya karyawan yang ada pada UD. Sekar Jagat yang membantu kelancaran perusahaan dalam mencapai tujuannya. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh. Karena responden yang digunakan adalah seluruh karyawan UD. Sekar Jagat, sehingga sampel dari penelitian ini adalah 45 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas pada Tabel 3. menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel iklim psikologis, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih

besar dari 0,30 dengan signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrument penelitian.

Tabel 3.
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Iklim psikologis (X ₁)	X _{1.1}	0,844	Valid
	X _{1.2}	0,881	Valid
	X _{1.3}	0,870	Valid
	X _{1.4}	0,719	Valid
	X _{1.5}	0,821	Valid
	X _{1.6}	0,881	Valid
Budaya organisasi (X ₂)	X _{2.1}	0,894	Valid
	X _{2.2}	0,900	Valid
	X _{2.3}	0,890	Valid
	X _{2.4}	0,902	Valid
Kepuasan kerja (Y ₁)	Y _{1.1}	0,903	Valid
	Y _{1.2}	0,896	Valid
	Y _{1.3}	0,884	Valid
	Y _{1.4}	0,838	Valid
	Y _{1.5}	0,916	Valid
OCB (Y ₂)	Y _{2.1}	0,881	Valid
	Y _{2.2}	0,875	Valid
	Y _{2.3}	0,912	Valid
	Y _{2.4}	0,836	Valid
	Y _{2.5}	0,920	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2018

Tabel 4.
Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Iklim psikologis (X ₁)	0,912	Reliabel
2	Budaya organisasi (X ₂)	0,911	Reliabel
3	Kepuasan kerja (Y ₁)	0,932	Reliabel
4	OCB (Y ₂)	0,930	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2018

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 4. menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau kehandalan sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Tabel 5. Kolmogorov-Smirnov Tes model I
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,27157673
Most Extreme Differences	Absolute	,083
	Positive	,051
	Negative	-,083
Test Statistic		,555
Asymp. Sig. (2-tailed)		,918 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2018

Pada Tabel 5. hasil *output* SPSS menyatakan bahwa sig. (2-tailed) sebesar 0,200 sedangkan tingkat signifikan yang digunakan adalah 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa data yang diuji menyebar normal karena nilai sig. (2-tailed) lebih dari 0,05 ($0,918 > 0,05$).

Tabel 6.
Kolmogorov-Smirnov Tes model II

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,11093900
Most Extreme Differences	Absolute	,095
	Positive	,095
	Negative	-,085
Test Statistic		,637
Asymp. Sig. (2-tailed)		,811 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2018

Pada Tabel 6. hasil *output* SPSS menyatakan bahwa sig. (2-tailed) sebesar 0,200 sedangkan tingkat signifikan yang digunakan adalah 0,05. Menunjukkan bahwa dalam uji *kolmogorov-smirnov* model II sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05 (0,811>0,05). Maka diasumsikan data dalam penelitian ini sudah berdistribusi normal.

Tabel 7.
Hasil Uji Multikolinearitas Model II

		Coefficients ^a	
		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Iklim Psikologis	,156	6,399
	Budaya Organisasi	,122	8,225
	Kepuasan Kerja	,097	10,358

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2018

Hasil *output* SPSS uji multikolinearitas pada model kedua pada Tabel 7. dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* lebih dari 10% dan *Varians Inflation Factor* (VIF) masing-masing kurang dari 10%. Hasil nilai *tolerance* dan VIF pada variabel iklim psikologis yaitu sebesar 0,156 dan 6,399; nilai *tolerance* dan VIF pada variabel budaya organisasi sebesar 0,122 dan 8,225; nilai *tolerance* dan VIF pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,097 dan 10,358. Disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas.

Tabel 8.
Hasil Uji Heteroskedastisitas Model I

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,199	,114		1,747	,088
	Iklim Psikologis	,037	,064	,194	,578	,566
	Budaya Organisasi	-,035	,060	-,193	-,575	,568

a. Dependent Variable: Absolut Residual

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2018

Berdasarkan *output* SPSS dilihat bahwa nilai signifikansi secara simultan dan parsial lebih besar dari 0.05. Ini berarti bahwa tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap absolute residual, baik secara serempak maupun parsial. Dengan demikian model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Berdasarkan *output* SPSS dilihat bahwa nilai signifikansi secara simultan dan parsial lebih besar dari 0.05. Ini berarti bahwa tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap absolute residual, baik secara serempak maupun parsial. Dengan demikian model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Tabel 9.
Hasil Uji Heteroskedastisitas Model II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,094	,045		2,102	,042
Iklim Psikologis	-,020	,029	-,280	-,712	,480
Budya Organisasi	,006	,031	,084	,189	,851
Kepuasan Kerja	-,014	,036	,189	,379	,707

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2018

Tabel 10.
Rekapitulasi Output Model I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,147	,934		1,228	,226
Iklim Psikologis	,334	,087	,399	3,819	,000
Budaya Organisasi	,685	,124	,579	5,544	,000

R Square = 0,904
Adj R Square = 0,889

F Hitung = 196,775
Probabilitas/sig = 0,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2018

Dari hasil perhitungan didapatkan perbandingan nilai sig.t sebesar 0,000 kurang dari nilai sig. yang digunakan ($0,000 < 0,05$), ini menunjukkan bahwa model I berpengaruh signifikan. Nilai beta pada *standardized coefficients* adalah 0,399 yang mengindikasikan arah positif. Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa iklim psikologis terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Dari hasil perhitungan didapatkan perbandingan nilai sig.t sebesar 0,000 kurang dari nilai sig. yang digunakan ($0,000 < 0,05$), ini menunjukkan bahwa model I berpengaruh signifikan. Nilai beta pada *standardized coefficients* adalah 0,579 yang mengindikasikan arah positif. Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan yang berarti H_0 ditolak dan H_2 diterima.

Tabel 11.
Rekapitulasi Output Model II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1,509	,393		-3,839	,000
	Iklim psikologis	,102	,042	,110	2,425	,000
	Budaya organisasi	,676	,067	,518	10,066	,000
	Kepuasan kerja	,429	,064	,389	6,720	,000
R Square = 0,987				F Hitung = 1020,018		
Adj R Square = 0,986				Probabilitas/sig = 0,000		
a. Dependent Variable: OCB						

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2018

Hasil uji sig. F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai sig. ($0,000 < 0,05$) menunjukkan bahwa iklim psikologis budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Dari hasil perhitungan didapatkan perbandingan nilai sig.t sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai sig. yang digunakan ($0,000 < 0,05$), ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan. Nilai beta pada *standardized coefficients* adalah 0,110 yang mengindikasikan arah positif. Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa iklim psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* yang berarti H_0 ditolak dan H_3 diterima.

Dari hasil perhitungan didapatkan perbandingan nilai sig.t sebesar 0,000 kurang dari nilai sig. yang digunakan ($0,000 < 0,05$), ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan. Nilai beta pada *standardized coefficients* adalah 0,518 yang mengindikasikan arah positif. Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* yang berarti H_0 ditolak dan H_4 diterima

Dari hasil perhitungan yang didapatkan perbandingan nilai sig.t sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai sig. yang digunakan ($0,000 < 0,05$), ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan. Nilai beta pada *standardized coefficients* adalah 0,389 yang mengindikasikan arah positif. Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan

terhadap *organizational citizenship behavior* yang berarti H_0 ditolak dan H_5 diterima.

Tabel 12.
Perhitungan Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total Variabel Iklim Psikologis, Budaya Organisasi, Kepuasan kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior*.

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung (Melalui Kepuasan kerja)	Pengaruh Total
Iklim psikologis ke kepuasan kerja	0,399	-	0,399
Budaya organisasi ke kepuasan kerja	0,579	-	0,579
Kepuasan kerja ke OCB	0,389	-	0,389
Iklim psikologis ke OCB	0,110	0,155	0,265
Budaya organisasi ke OCB	0,518	0,225	0,335

Dari Tabel 12. Hasil menunjukkan bahwa iklim psikologis dan budaya organisasi dapat berpengaruh langsung ke *organizational citizenship behavior* dan dapat juga berpengaruh tidak langsung dari iklim psikologis dan budaya organisasi ke kepuasan kerja lalu ke *organizational citizenship behavior*.

Kesimpulannya, pengaruh tidak langsung iklim psikologis sebesar 0,155 lebih kecil dari pengaruh langsung 0,399 dan pengaruh tidak langsung budaya organisasi sebesar 0,225 lebih kecil dari pengaruh langsung 0,579, yang berarti kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh iklim psikologis dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hipotesis pertama menyatakan bahwa iklim psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya iklim psikologis yang baik akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan di perusahaan. Semakin baik dan kondusifnya iklim psikologis di perusahaan maka para karyawannya akan semakin puas terhadap pekerjaan maupun perusahaannya. Hasil ini sesuai dengan penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya yang mengatakan iklim

psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Yekti, 2006). Dan iklim psikologis berpengaruh positif terhadap OCB dan kepuasan kerja menurut penelitian yang dilakukan Biswas dan Varma (2007). Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Parker *et al.* (2003) yang mengatakan bahwa iklim psikologis mempunyai hubungan yang kuat dengan perilaku organisasi karyawan diantaranya kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, keterlibatan kerja, motivasi karyawan dan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Fadhilah (2013) dan Vidia dan Subudi (2015) yang menyatakan ada hubungan positif antara iklim psikologis dengan kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi yang kondusif sangat penting untuk mencapai kesuksesan organisasi. Budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang dianggap sah dan yang diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk memahami, berpikir dan merasakan sebagai bagian dari organisasi dimana hasil penelitian Suryani (2016) dimana budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Perilaku karyawan dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, di mana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota di dalam suatu organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya organisasi dan pada umumnya anggota organisasi

akan dipengaruhi oleh beraneka ragamnya sumber daya yang ada. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Widyanto dkk. (2014) dimana budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga hasil penelitian Sari dkk. (2014) mengatakan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu apabila karyawan berorientasi pada manusia dalam bekerja maka kinerja karyawan akan meningkat, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih dan tujuan organisasi tercapai. Berorientasi pada manusia, yaitu sejauhmana manajemen memperhitungkan efek dari dari pada hasil keputusan terhadap orang-orang di dalam organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan Herawan dkk. (2015) dimana budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu apabila karyawan berorientasi pada tim dalam bekerja maka kinerja karyawan akan meningkat, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih dan tujuan organisasi tercapai. Hasil penelitian yang dilakukan Wulandari (2015) dimana budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu apabila karyawan melakukan inovasi dan keberanian mengambil risiko dalam bekerja maka kinerja karyawan akan meningkat, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih dan tujuan organisasi tercapai.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa iklim psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini dalam artian semakin baik terciptanya iklim psikologis di perusahaan, maka akan memunculkan perilaku *extra role* atau *organizational citizenship behavior* dari

karyawan yang akan membuat kinerja perusahaan semakin baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang mengatakan iklim psikologis mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. (Ribeiro dan Rego, 2009). Begitu juga pada penelitian yang dilakukan Eisele dan D'Amato (2011) mengenai peran OCB sebagai mediasi iklim psikologis dengan *work performance* dan *well-being* yang menyatakan iklim psikologis mempunyai hubungan positif dengan OCB. Selanjutnya penelitian Firdaus (2010), Marcellius (2015) dan Arif (2015) yang juga menyatakan iklim psikologis mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dimana peningkatan OCB di perusahaan disebabkan oleh meningkatnya indikator iklim psikologis.

Hipotesis keempat menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi yang dirasakan oleh karyawan baik maka karyawan akan lebih cenderung melakukan *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini mengembangkan hipotesis sebelumnya yang dilakukan oleh Marisa (2016), Ebrahimpour *et al.* (2011), Pratiwi (2013), Widiarto dkk (2015), Jalismen (2013), Ayu dkk. (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hipotesis kelima menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Dimana ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan selama bekerja

akan membuat semakin terciptanya kesadaran karyawan di perusahaan untuk melakukan perilaku *extra role* (OCB). Hasil penelitian ini sesuai menurut Angelina dan Subudi (2014) dimana kepuasan kerja pada karyawan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di perusahaan. Jika karyawan tidak puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung untuk melakukan pekerjaan individu tanpa menghiraukan kinerja dari rekan maupun kinerja perusahaan itu sendiri. Begitu juga sebaliknya jika karyawan puas dengan pekerjaan mereka, maka otomatis akan timbul perilaku untuk lebih giat dalam membantu rekan lain dan terciptanya *teamwork* dalam perusahaan. Penelitian lainnya juga mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap perilaku OCB di dalam organisasi (Osman *et al.*, 2015). Penelitian yang dilakukan oleh Lee, *et al.* (2015) pada 30 perusahaan di Korea juga mengidentifikasi kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selanjutnya penelitian Purnama (2013) dan Rini dkk. (2013) juga menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah positif yang artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Iklm Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Iklm Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Bagi perusahaan, disarankan agar lebih memperhatikan iklim yang timbul di organisasi seperti iklim psikologis karena dengan memperhatikan hal tersebut, perusahaan akan dapat membuat iklim yang kondusif dan positif yang nantinya membuat karyawan untuk puas terhadap pekerjaannya sendiri maupun terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

Perusahaan diharapkan memperhatikan apa yang telah menjadi kebutuhan dan keinginan para karyawan dalam hal menunjang pencapaian hasil kinerja yang baik. Perusahaan harus melakukan peningkatan kompetensi yang ada agar lebih baik lagi seiring dengan perkembangan zaman yang modern dan budaya organisasi yang mengacu dengan nilai dan kebudayaan yang tinggi dan selalu menciptakan suasana kerja yang harmonis. Hal itu bertujuan untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik dari sebelumnya.

Adanya kegiatan bersama para karyawan seperti *outbond, games*, atau event tertentu yang dimana akan membuat para karyawan akan semakin akrab dengan pimpinan dan juga semakin akrab dengan rekan kerja mereka. Dengan saling mengenalnya satu karyawan dengan karyawan lainnya maka akan membuat karyawan memiliki persepsi yang puas terhadap tempat kerjanya saat ini dan tercipta iklim kerja budaya organisasi yang baik dan harmonis.

Kinerja karyawan di perusahaan juga dapat mendukung karena turut dipengaruhi oleh budaya organisasi dan Iklim Psikologis yang kuat sehingga

dapat meningkatkan kinerja karyawan. Diharapkan kedepannya kinerja karyawan tetap dipertahankan dan lebih ditingkatkan demi tercapainya kinerja karyawan yang berkualitas sehingga memberikan pengaruh yang positif kepada perusahaan.

Pihak perusahaan menekankan pada karyawan untuk menumbuhkan rasa kepedulian terhadap sesama rekan kerja yang dimana hal ini dapat membantu karyawan untuk bekerja sama maupun membantu karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan inisiatif sendiri. Penelitian dimasa mendatang perlu dipertimbangkan untuk menggunakan variabel lain yang dapat mempengaruhi tingkat persepsi nilai nasabah. Selain itu cakupan wilayah dapat diperluas dalam penelitian seperti dapat mengambil lokasi di LPD lainnya.

REFERENSI

- Angelina, A., dan Subudi, Made. 2014. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Hotel Alit's Beach, Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(4), pp: 1035-1049.
- Ayu Putu Ariani, Desak Kadek Sintaasih, dan Made Surya Putra. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Pemediasi Komitmen Afektif Di Sekretariat Kabupaten Badung. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(7), pp: 2665-2696.
- Arif Satrio Purwanto. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Penelitian Psikologi*.
- Arif, A., dan Chohan A. 2012. How Job Satisfaction Is Influence The Organizational Citizenship Behaviour (OCB): A Study On Employees Working In Bankingsector Of Pakistan. *International Journal of Contemporary Research in Business*, 4(8), 59-176.

- Azeem, S. M. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Employees in the Sultanate of Oman. *Psychology*, 1(4), 295 – 300.
- Aziri, B. 2011. Job Satisfaction: Literatur Review. *Management Research and Practice*. 3(4), 77-86.
- Diaksa, Ida Bagus Try Dharma dan Dewi, A.A. Sagung Kartika. 2014. Pengaruh kompensasi finansial, kepemimpinan transformasional, dan kondisi lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Wahyu Utama Lestari. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 3(9), 2727-2744.
- Didit, Dermawan. 2013. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Eisele, Per and Alessia D’Amato. 2011. Psychological Climate and Its Relation to Work Performance and Well-being: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Baltic Journal of Psychology*, 12(1,2), 4–21.
- Hassan, Masood., Ammara Akram and Sana Naz. 2012. The Relationship between Person Organization Fit, Person-Job-Fit and Turnover Intention in Banking Sector of Pakistan: The Mediating Role of Psychological Climate. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(3), 2162-3058.
- Hasibuan, Melayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Keenam belas. Jakarta: PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Jalismen Meihen. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru Sma Negeri Di Sipora Kabupaten Kepulauan Mentawai. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Lee, U. H., Kim, H. K. and Kim, Y. H. 2013. Determinants of organizational citizenship behavior and its outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 5(1), 54-65.
- Lu, C., Shih, Y. dan Chen, Y. 2013. Effects of emotional labor and job satisfaction on organizational citizenship behaviors: a case study on business hotel chains. *International Journal of Organizational Innovation*.. 5(4), 165-176.
- Marisa Riski Utami. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Keterlibatan Kerja Pada *Organizational Citizenship Behavior*. *Management Analysis Journal*. 5(4).