

**PENGARUH IKLIM PSIKOLOGIS TERHADAP KEPUASAN KERJA  
DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
DI PT. SARANA TANI PRATAMA**

**I Gede Indra Tenaya<sup>1</sup>  
I Gusti Made Suwandana<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia  
Email: [indratenaya91@gmail.com](mailto:indratenaya91@gmail.com)

**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 terhadap Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* di PT. Sarana Tani Pratama. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Sarana Tani Pratama. Sampel yang diambil sebanyak 99 karyawan. Teknik pengambilan sampel dengan random sampling, pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner yang menggunakan skala likert 5 poin untuk mengukur 27 item pernyataan. Teknik analisis yang digunakan adalah *Path Analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kedua, iklim psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Ketiga, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

**Kata kunci:** iklim psikologis, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*

**ABSTRACT**

*Organizational Citizenship Behavior* is the behavior of choice which does not become part of formal obligation for an employee, but support the organizational effectively. The purpose of this study is to know the influence of Psychological Climate on Job Satisfaction and *Organizational Citizenship Behavior* in PT. Sarana Tani Pratama. This study conducted on employees in PT. Sarana Tani Pratama. Sample was taken about 99 employees. The sampling technique with random sampling, data collection was done by distributing questionnaires using Likert scale 5 point to measure 27 items of statement. Analytical technique with path analysis. The result of this study indicate that psychological climate is positive and significant impact to job satisfaction. Secondary, psychological climate is positive and significant impact to organizational behavior. Third, job satisfaction is positive and significant impact to organizational citizenship behavior.

**Keywords:** psychological climate, job satisfaction, *organizational citizenship behavior*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan aset dan harta yang berharga dalam sebuah organisasi (Hasibuan, 2000). 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 suatu elemen kunci yang wajib diperhatikan sebuah organisasi atau dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behaviory* yaitu perilaku melebihi apa yang telah distandarkan perusahaan (Krietner dan Kinicki, 2004). OCB dapat timbul dari berbagai macam jenis faktor dalam organisasi, dikarenakan antara lain yakni kepuasan serta komitmen (Robbin dan Judge, 2007). Ketika karyawan merasa puas terhadap hasil pekerjaannya, maka karyawan akan mengoptimalkan kinerjanya tanpa himbauan perusahaan (Luthans, 1998).

Iklim kerja yang positif dalam organisasi juga harus diperhatikan agar sosialisasi antar karyawan terjalin secara baik maka akan tercipta suasana kerja yang lebih menyenangkan (Soegandhi dkk., 2013). Iklim psikologis berguna dalam menyamaratakan persepsi mengenai keadaan kerja, dimana sikap kepribadian, motivasi, perilaku, serta pola pikir berdampak terhadap performa organisasi (Hassan *et al.*, 2012). Hasil replikasi penelitian oleh Firdaus (2010) menyatakan dimana peningkatan OCB dapat disebabkan oleh meningkatnya indikator iklim psikologis.

Hasil penelitian Angelina dan Subudi (2014) ditemukan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, hal ini

mencermikan jika kepuasan kerja karyawan cukup tinggi maka, kesadaran karyawan untuk berkomitmen terhadap kemajuan perusahaan akan meningkat. Secara sederhana perilaku OCB dilakukan oleh para karyawan akan meningkatkan produktivitas serta dapat melampaui kinerja kompetitor (Sweeney & McFarlin, 2002). Karyawan ingin membalas rasa kenyamanan yang mereka dapatkan dengan perilaku produktif terhadap organisasinya (Ostroff dalam Robbins, 2001:80).

**Tabel 1.**  
**Target dan Realisasi Produksi PT. Sarana Tani Pratama Tahun 2016.**

Bulan	Produk Ikan Sarden		
	Target (kaleng)	Realisasi (kaleng)	Target (%)
Januari	190.000	185.000	97,36
Februari	190.000	190.000	100
Maret	200.000	210.000	105
April	200.000	189.000	94,5
Mei	200.000	197.000	98,5
Juni	190.000	200.000	105,26
Juli	190.000	190.000	100
Agustus	170.000	165.000	97,05
September	170.000	165.000	97,05
Oktober	190.000	200.000	105,26
November	190.000	195.000	102,63
Desember	190.000	180.000	94,73

Sumber : PT. Sarana Tani Pratama, 2017

Berdasarkan Tabel 1 diketahui persentase realisasi produksi pada PT. Sarana Tani Pratama menunjukkan tingkat persentase yang berbeda-beda, hal ini dapat disimpulkan jumlah produksi ikan sarden 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. Bertentangan dengan *altruism* yakni salah satu dimensi dalam OCB dimana memiliki makna mengenai perilaku memberikan bantuan lain

tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasional organisasi (Allison *et al.*, 2001).

### **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

Teori yang melandasi penelitian ini adalah teori kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Federick Herzberg yaitu teori dua faktor (*Two factor theory*). Dari penelitian yang dilakukan Herzberg ditemukan terdapat dua faktor pendorong yang berkaitan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan sehingga mengakibatkan ketidakpuasan kerja.

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.

Faktor intrinsik kepuasan kerja diungkapkan oleh Tampubulon (2004: 87) yaitu, faktor intrinsik yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas, antara lain: prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan berkembang. Bilamana kedua faktor ini terpenuhi dalam diri individu, maka individu tersebut akan puas dan memunculkan sikap loyal serta menunjukkan kecintaanya terhadap pekerjaan. Namun, apabila faktor-faktor tersebut tidak terpenuhi, maka individu akan merasa tidak puas dan menunjukkan kinerja yang buruk dalam organisasi.

### **Iklm Psikologis**

Iklm psikologis menurut pendapat Kahn (1990) (dalam Seniati, 2006) adalah iklm dalam perusahaan yang menyebabkan karyawan secara total dan dengan senang hati untuk mencintai pekerjaan mereka ataupun pekerjaan menimbulkan hambatan secara psikologis. Selanjutnya Brown dan Leigh, (1996) menyatakan iklm psikologis mempengaruhi keterlibatan, usaha dan performansi seorang karyawan. Iklm psikologis yang baik dalam sebuah organisasi tentu dapat membuat organisasi dan manajer menunjukkan perilaku OCB mereka yang dilakukan dengan menyertakan karyawan untuk terlibat dalam kegiatan organisasi seperti membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan serta membangun hubungan yang bermanfaat bagi rekan kerja dan organisasi (Ribeiro dan Rego, 2009).

Menurut Solomon *et al.* (1998), iklm psikologis ialah interpretasi perilaku kognitif yang dimiliki individu di sebuah organisasi. Dimensi iklm psikologis menurut Swift dan Campell (1998) yaitu dukungan, otonomi, pengakuan, kohesi inovasi dan tekanan. Sedangkan menurut Brown dan Leigh (1996) terdapat enam dimensi iklm psikologis, yakni dukungan manajemen (*supportive management*) kejelasan peran (*role clarity*), ekspresi diri (*Self-expression*), kontribusi (*contribution*), pengakuan (*recognition*), dan tantangan (*challenge*).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja ialah sikap individu memberikan penggambaran mengenai sikap positif maupun negatif dari tercapainya tugas dalam suatu pekerjaan. Dengan tercapainya apa yang menjadi kebutuhan tersebut akan menciptakan kepuasan tersendiri (Waspodo dan Minadaniati, 2012). Luthans (2006) menjelaskan kepuasan kerja adalah nilai dari kesehatan dan keefektifan organisasi secara keseluruhan. Wibowo (2011) menjelaskan bahwa setiap pekerja mengharapkan mendapatkan rasa kepuasan dari tempat kerja atau perusahaan. Menurut Tranggono dan Kartika (2008) rasa gembira yang dapat dirasakan oleh para karyawan dapat berimbas kepada optimalisasi kinerja organisasi. Jika, rasa puas atas pekerjaan tersebut sangat dirasakan oleh seluruh karyawan maka seluruh bagian perusahaan akan merasakan kenyamanan dalam mencapai seluruh target pekerjaan demi mencapai tujuan sasaran yang dimiliki oleh perusahaan. Sebaliknya, jika para pekerja tidak merasa puas maka akan berujung negatif terhadap pekerjaannya (Crossman, dan Bassem, 2003).

Kepuasan kerja (Rivai & Sagala, 2009) pada dasarnya sesuatu yang bersifat individual. Diaksa dan Dewi (2014) berpandangan ada baiknya perusahaan meningkatkan kesadaran atas pemberian bonus karyawan didasari dengan keahlian sehingga tidak terdapat keluhan yang dapat menurunkan kepuasan. Kepuasan kerja menurut Dole dan Schroeder (2001) (dalam Koesmono, 2006), dapat diartikan dengan perasaan dan reaksi individu atau karyawan terhadap lingkungan pekerjaannya. Semakin tinggi peran aspek dalam penyelesaian kerja yang sesuai dengan impian individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dapat dicapai. Menurut Luthans (2006) terdapat dimensi

kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik pekerjaan, dimana orang dapat meresponnya. Dimensi itu adalah dimensi pekerjaan itu sendiri (*work it self*), dimensi atasan (*supervision*), dan dimensi rekan kerja (*co-workers.*), dimensi promosi (*promotion*) dan dimensi gaji/upah (*pay*).

### ***Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

*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 OCB merupakan sebuah perilaku positif, yakni perilaku sukarela membantu individu lain dalam penyelesaian suatu pekerjaan. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Garay (2006:34) dan Lovell (1999) bahwa OCB merupakan suatu perilaku sukarela yang melebihi dari yang telah disyaratkan oleh organisasi yang tertuang dalam suatu deskripsi pekerjaan yang formal (*formal job description*). OCB juga dikenal perilaku *extra role* yang merupakan tindakan ekstra dimana kontribusi yang diberikan melebihi peran yang diberikan tanpa mengharap timbal balik (Yaghoubi *et al.*, 2011). *Organizational Citizenship Behavior* menurut Aldag dan Resckhe (1997) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi OCB yakni kepuasan kerja, suasana hati (*mood*), iklim organisasi, persepsi terhadap dukungan, kualitas interaksi karyawan dengan atasan, lama kerja, serta jenis kelamin (Andriani dkk., 2012).

### ***Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Terdapat lima dimensi dari OCB dikemukakan oleh Organ (1988) (dalam Allison, 2001), yakni *altruism* atau. Perilaku, ini bisa diartikan perilaku menolong yang berarti ketersediaan diri untuk menolong rekan kerja dalam penyelesaian pekerjaan pada situasi yang tidak biasa. Kedua, *civic virtue* yakni adanya dukungan partisipasi secara sukarela secara profesional maupun sosial secara alami. Ketiga, *conscientiousness* yakni perilaku pemenuhan tugas di atas batas minimal yang dihimbau oleh perusahaan. Keempat, *courtesy* yakni perilaku membantu pekerjaan rekan maupun atasan demi meringankan permasalahan dan mempersingkat waktu pekerjaan. Kelima, *sportmanship* yakni melihat suatu pekerjaan maupun kegiatan tanpa memandang hal negatif yang dimiliki dengan menjunjung tinggi jiwa *sportivitas*.

Penelitian yang dilakukan oleh Biswas dan Varma (2007) menyatakan *Organizational Citizenship Behavior* dan juga kepuasan kerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh iklim psikologis. Parker *et al.* (2003) menyatakan iklim psikologis berhubungan erat dengan perilaku organisasi karyawan diantaranya komitmen, kepuasan kerja, keterlibatan, serta motivasi yang dimiliki karyawan. Penelitian yang dilakukan Yekti (2006) pada PT. Cola Cola Bottling di Semarang menyatakan bahwa iklim psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan teori dan penelitian empiris dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Iklim psikologis mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja

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. Berdasarkan landasan teori dari beberapa penelitian yang telah disampaikan dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

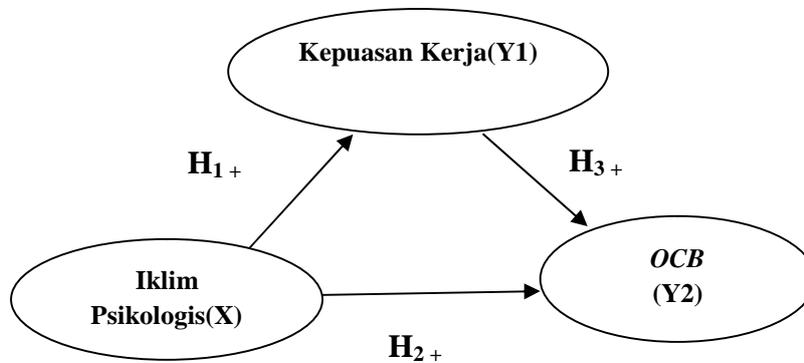
H<sub>2</sub> : Iklim psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian Angelina dan Subudi (2014), ditemukan bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh yang positif serta signifikan terhadap OCB. Fatimah dan Halim (2011) dalam penelitiannya di Selangor Malaysia membuktikan adanya hubungan positif antara variabel kepuasan kerja terhadap OCB. Sementara Leet *al.* (2013) menemukan hal yang sama pada 30 perusahaan di Korea. Penelitian yang dilakukan oleh Osman *et al.* (2015) di Amerika dengan melibatkan 300 orang responden OCB dipengaruhi secara positif signifikan oleh variabel kepuasan kerja. Penelitian Lu, C. *et al.* (2013) yang melibatkan 150 karyawan sebagai responden juga menunjukkan hasil studi yang serupa. Berdasarkan landasan teori dan beberapa penelitian empiris tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>3</sub> : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Gambar konseptual dalam penelitian bertujuan untuk memberikan gambaran dan asumsi terhadap variabel-variabel yang akan diteliti. Berikut adalah gambar konseptual dan hubungan dari masing-masing variabel yang digunakan pada penelitian :

**Gambar 1. Model Konseptual (*Conceptual Framework*)**



## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang dipilih yakni pendekatan secara kuantitatif yang berbentuk secara asosiatif. Lokasi penelitian dilakukan pada PT. Sarana Tani Pratama yang beralamat di Desa Pengambangan, Negara Bali. Alasan peneliti melakukan penelitian di PT. Sarana Tani Pratama yaitu karena perusahaan ini bekerja secara tim untuk dapat mencapai target produksi, sehingga banyak timbul permasalahan yang berkaitan dengan judul penelitian. Objek penelitian yaitu, iklim psikologis, kepuasan kerja, dan OCB. Populasi dalam penelitian ini adalah 131 yaitu jumlah seluruh karyawan di PT. Sarana Tani Pratama. Teknik sampling dalam penelitian yakni dengan teknik *probability sampling*. Penentuan ukuran sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Umar, 2008:78)

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, akan dilakukan dengan metode pengumpulan data sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot z^2} \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

- n = Jumlah sampel
- N = Jumlah populasi
- e = Toleransi kesalahan sebesar 0.05

$$n = \frac{131}{1 + (131)(0,05^2)} = 98,68$$

n = 98,68 menjadi 99 dikarenakan subjek adalah orang.

Hasil tersebut, jumlah sebanyak 99 orang. Proporsi pengambilan sampel dengan *proportional random sampling*. Tabel 2 memperlihatkan populasi dan sampel karyawan di PT Sarana Tani Pratama.

**Tabel 2.**  
**Populasi dan Sampel PT Sarana Tani Pratama**

No	Bagian	Populasi	Sampel
1	<i>Human Resource</i>	3	2
2	<i>Kabag. Pengadaan</i>	5	4
3	<i>Kabag. Gudang</i>	4	3
4	<i>Engineering</i>	10	8
5	<i>Administration</i>	5	4
6	<i>Kabag. Quality Assurance</i>	4	3
7	<i>Production</i>	100	76
Total		131	99

Sumber : PT. Sarana Tani Pratama, 2017

Metode pengumpulan data dengan teknik observasi, wawancara dan penyebaran kuisioner. Metode pengukuran data menggunakan skala yaitu skala Likert. Dalam penelitian ini pengujian instrumen dengan dilakukan dengan uji validitas dan uji reabilitas. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian

ini yakni uji asumsi klasik dan teknik analisis jalur atau *path analysis* dengan bantuan aplikasi IBM SPSS.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Jumlah responden dominan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 72 orang dengan persentase 72,7 sedangkan berjenis kelamin perempuan sebanyak 27 orang dengan persentase 27,3. Mayoritas responden di PT. Sarana Tani Pratama berusia 20-29 tahun sebanyak 52 orang dengan persentase 52,6 persen. Faktor usia dapat menunjang kegiatan organisasi dalam menghasilkan jasa yang berkualitas, karena dengan umur produktif yang dimiliki oleh karyawan akan berkorelasi di dalam mencapai tujuan organisasi.

Tingkat pendidikan karyawan yang bekerja di PT. Sarana Tani Pratama dominan berpendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 70 orang dengan persentase sebesar 70,8% .Pendidikan S1 sebanyak 18 dengan persentase 18,2%, D3 sebanyak 2 orang dengan persentase 2%, D2 sebanyak 3 orang dengan persentase 3% D1 sebanyak 6 orang dengan persentase 6%. Tingkat pendidikan merupakan salah satu indikasi kualitas SDM.

Masa kerja karyawan di PT. Sarana Tani Pratama dominan memiliki pengalaman kerja pada rentang waktu 1 sampai 9 tahun dengan jumlah karyawan sebanyak 52 orang dengan persentase 52,6 persen. Masa kerja merupakan periode waktu yang dilalui oleh karyawan dalam bekerja.

### **Uji Validitas**

Hasil penelitian yang valid adalah bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Uji

validitas dilakukan untuk setiap butir pertanyaan dan tabel berikut ini menunjukkan hasilnya.

**Tabel 4.2**  
**Hasil Uji Validitas**

No.	Variabel	Item Pernyataan	Korelasi Item Total	Keterann
1	Iklim Psikologis ( $X_1$ )	$X_{1.1}$	0,855	Valid
		$X_{1.2}$	0,937	Valid
		$X_{1.3}$	0,926	Valid
		$X_{1.4}$	0,879	Valid
		$X_{1.5}$	0,926	Valid
		$X_{1.6}$	0,871	Valid
		$X_{1.7}$	0,931	Valid
		$X_{1.8}$	0,903	Valid
		$X_{1.9}$	0,859	Valid
		$X_{1.10}$	0,823	Valid
		$X_{1.11}$	0,850	Valid
		$X_{1.12}$	0,913	Valid
		$X_{1.13}$	0,893	Valid
		$X_{1.14}$	0,894	Valid
		$X_{1.15}$	0,908	Valid
		$X_{1.16}$	0,939	Valid
		$X_{1.17}$	0,903	Valid
2	Kepuasan Kerja ( $Y_1$ )	$Y_{1.1}$	0,954	Valid
		$Y_{1.2}$	0,881	Valid
		$Y_{1.3}$	0,915	Valid
		$Y_{1.4}$	0,887	Valid
		$Y_{1.5}$	0,943	Valid
3	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> ( $Y_2$ )	$Y_{2.1}$	0,868	Valid
		$Y_{2.2}$	0,954	Valid
		$Y_{2.3}$	0,849	Valid
		$Y_{2.4}$	0,934	Valid
		$Y_{2.5}$	0,934	Valid

Sumber: Hasil olahan data penelitian, 2017

Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh indikator pernyataan dalam variabel iklim psikologis, kepuasan kerja dan OCB memiliki korelasi total (*pearson correlation*) lebih dari 0,30 sehinggamenenuhi syarat data yang valid.

### Uji Reliabilitas

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Iklim Psikologis (X)	0,984	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y1)	0,952	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y2)	0,946	Reliabel

Sumber: Hasil olahan data penelitian, 2017

Tabel 5 melaporkan ketiga instrumen studi yakni iklim psikologis, kepuasan kerja dan OCB memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih tinggi dari 0,70. Dapat disimpulkan semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

### Deskripsi Variabel Penelitian

#### Iklim Psikologis

Tabel 6 menunjukkan variabel iklim psikologis diukur dengan menggunakan 17 item pernyataan yang berhubungan dengan iklim psikologis di perusahaan yang dirasakan oleh karyawan

**Tabel 6.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Variabel Iklim Psikologis**

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
<b>Dukungan</b>								
1	Atasan saya memberi kesempatan pada karyawan untuk belajar dari kesalahan	0	11	17	24	47	4,08	Baik
2	Atasan saya membantu pekerjaan karyawan ketika dibutuhkan	0	15	10	28	46	4,06	Baik
3	Atasan saya orang yang dapat diandalkan	0	14	13	17	55	4,14	Baik
<b>Otonomi</b>								
1	Saya dapat mengorganisir pekerjaan menurut standar kinerja saya sendiri	0	15	11	23	50	4,09	Baik
2	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan cara	0	14	15	24	46	4,03	Baik

	sendiri tetapi tetap mengacu job desk							
3	Saya dapat menentukan jadwal untuk kegiatan kerja saya sendiri	0	15	11	21	52	4,11	Baik

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
<b>Pengakuan</b>								
1	Atasan saya tidak bertindak pilih kasih terhadap sesama karyawan	0	18	11	19	51	4,04	Baik
2	Atasan saya mengapresiasi kemajuan yang saya capai di perusahaan ini	0	14	14	14	57	4,15	Baik
3	Atasan saya memberikan pengakuan terhadap setiap kinerja karyawan yang baik	0	16	14	21	48	4,02	Baik
<b>Kohesi</b>								
1	Dalam perusahaan ini terdapat semangat tim dalam melakukan pekerjaan	0	10	16	28	45	4,09	Baik
2	Dalam perusahaan ini karyawan saling memperhatikan kepentingan satu sama lain.	0	13	15	18	53	4,12	Baik
3	Karyawan cenderung dapat berkomunikasi dengan baik kepada karyawan lainnya perusahaan ini.	0	14	14	28	43	4,01	Baik
<b>Inovasi</b>								
1	Atasan saya meminta pendapat dari karyawan tentang evaluasi kinerja perusahaan	0	18	9	26	46	4,01	Baik

2	Atasan saya menemukan inovasi baru dalam menyelesaikan masalah pekerjaan	0	16	15	20	48	4,01	Baik
3	Atasan membantu karyawan untuk mengembangkan gagasan-gagasan baru	0	17	8	23	51	4,09	Baik

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
<b>Tekanan</b>								
1	Saya merasatertekan ketika pekerjaan dievaluasi	0	16	14	13	56	4,10	Baik
2	Saya merasa tertekan jika mengerjakan pekerjaan dengan tergesa-gesa.	0	19	7	19	54	4,09	Baik
Rata-rata							4,07	Baik

Sumber : Hasil olahan data penelitian, 2017

Tabel 6 secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata 4,07 dimana nilai terendah sebesar 4,01 dan yang tertinggi sebesar 4.15. Hal ini memiliki arti bahwa iklim psikologis yang ada di PT. Sarana Tani Pratama termasuk dalam kriteria baik.

### Kepuasan Kerja

**Tabel 7.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja**

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Pekerjaan saya sekarang memberikan saya kesempatan untuk belajar.	0	17	11	15	56	4,11	Baik
2	Pekerjaan saya sekarang sesuai dengan keahlian saya.	0	15	15	11	58	4,13	Baik
3	Besarnya gaji yang saya terima sesuai dengan	0	14	17	25	43	3,97	Baik

	pekerjaan yang saya kerjakan.							
4	Hubungan antara saya dengan rekan kerja sudah terjalin dengan baik.	0	14	16	15	54	4,10	Baik
5	Lingkungan tempat saya bekerja memberikan saya rasa nyaman untuk bekerja.	0	15	15	18	51	4,06	Baik
	Rata-rata						4,07	Baik

Sumber : Hasil olahan data penelitian, 2017

Tabel 7 secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata 4,07 dimana nilai terendah sebesar 3,97 dan yang tertinggi sebesar 4.13. Hal ini memiliki arti bahwa kepuasan kerja karyawan yang ada di PT. Sarana Tani Pratama termasuk dalam kriteria baik.

### ***Organizational Citizenship Behavior***

Tabel 8 menunjukkan variabel *Organizational Citizenship Behavior* yang diperhitungkan dengan penggunaan 5 pernyataan yang memiliki hubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan dengan pekerjaannya di perusahaan.

**Tabel 8.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Variabel *Organizational Citizenship Behavior***

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Saya membantu rekan kerja yang beban kerjanya berlebihan.	0	16	13	19	51	4,06	Baik
2	Saya mau melakukan pekerjaan lebih walaupun tidak ada yang meminta.	0	15	11	22	51	4,10	Baik
3	Saya sangat menghargai sesama rekan kerja apa pun jabatannya.	0	16	14	12	57	4,11	Baik
4	Saya selalu menerima kebijakan yang berlaku di tempat saya bekerja.	0	16	13	17	53	4,08	Baik
5	Saya selalu berpartisipasi	0	16	15	20	48	4,01	Baik

dalam berbagai kegiatan di tempat saya bekerja

Rata-rata	4,07	Baik
-----------	------	------

Sumber : Hasil olahan data penelitian, 2017

Tabel 8 secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata 4,07 dimana nilai terendah sebesar 4,01 dan yang tertinggi sebesar 4,11. Hal ini memiliki arti bahwa perilaku OCB karyawan yang ada di PT. Sarana Tani Pratama termasuk dalam tergolong baik.

**Path Analysis (Analisis Jalur)**

Analisis jalur (*path analysis*) digunakan guna menguji hipotesis secara pengaruh langsung dan tidak langsung iklim psikologis, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*. Sebelum dilakukannya analisis, seluruh model telah melewati uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas serta hasil menunjukkan seluruh model tidak terdapat gejala-gejala asumsi klasik. Penyelesaian analisis jalur tersebut dibagi menjadi dua model yaitu model pertama pengaruh iklim psikologis terhadap kepuasan kerja dan model kedua adalah pengaruh iklim psikologis dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

**Merumuskan Hipotesis dan Persamaan Struktural**

**Model I**

Hipotesis : Iklim Psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap  
Kepuasan Kerja

Struktur :  $Y_1 = \rho y_1 x X + \epsilon_1 \dots \dots \dots (2)$

Kepuasan kerja  $Y_1 = 0,848$  iklim psikologis + 0,53

Keterangan :  $Y_1$  = kepuasan kerja

$X_1$  = iklim psikologis

$$r_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,719} = 0,53$$

R square yang dihasilkan model I adalah 0,719 memiliki arti pengaruh iklim psikologis terhadap kepuasan kerja yakni 71,9% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

### Model II

Hipotesis : iklim psikologis dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*

Struktur :  $Y_2 = \rho_{Y_2X} X + \rho_{Y_2Y_1} Y_1 + \epsilon_2 \dots \dots \dots (3)$

OCB  $Y_2 = 0,303$  iklim psikologis +  $0,669$  kepuasan kerja +  $0,34$

Keterangan :  $Y_2 =$  *organizational citizenship behavior (OCB)*

$X_1$  = Iklim Psikologis

$Y_1$  = Kepuasan Kerja

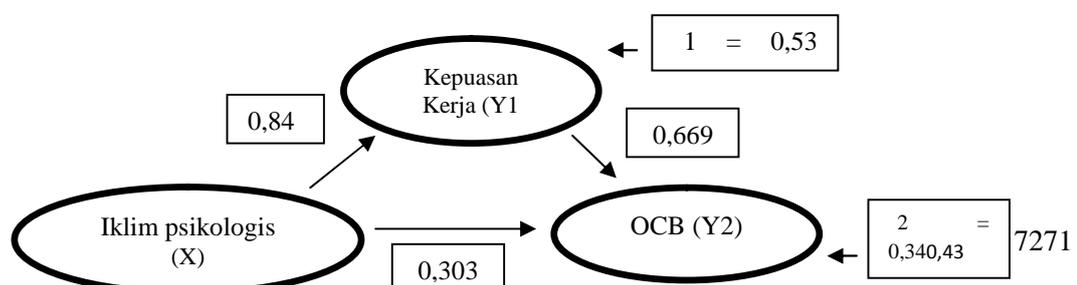
$$r_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,884} = 0,34$$

Nilai R square pada model II adalah 0,884, artinya pengaruh iklim psikologis dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 88,4% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

### Menggambar Diagram Jalur Lengkap

Pengaruh langsung masing masing variabel dapat dilihat pada gambar 2.

**Gambar 2. Diagram jalur lengkap**



Sumber : Hasil olahan data penelitian,2018

Gambar 2 dapat dilihat pengaruh langsung masing masing variabel yakni pengaruh iklim psikologis terhadap kepuasan kerja dengan nilai *standardized coefficients beta* yaitu 0,848 yang dimana mengindikasikan arah positif. Berarti dapat disimpulkan bahwa iklim psikologis memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh iklim psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* dengan nilai *standardized coefficients beta* yaitu 0,303 yang dimana mengindikasikan arah positif. Dapat disimpulkan *organizational citizenship behavior* dipengaruhi positif oleh iklim organisasi.

OCB yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan nilai *standardized coefficients beta* yaitu 0,669 yang dimana mengindikasikan arah positif. Berarti kepuasan kerja memiliki pengaruh secara positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

### Koefisien Jalur Simultan dan Parsial Model I

**Tabel 9.**  
**Rekapitulasi Output Model I**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,537	,838	1,835	,070
	Iklim psikologis	,259	,016	,848	,000
R Square = 0,719			F hitung = 248,465		
Adj R Square = 0,716			Probabilitas/sig = 0,000		
a. Dependent Variable: kepuasan kerja					

Sumber : Hasil olahan data penelitian, 2017

Nilai dari sig.t sebesar 0,000 memiliki nilai lebih rendah dibandingkan sig. yang digunakan (0,000 0,05) menunjukkan pengaruh yang signifikan. Nilai beta pada kolom *standardized coefficients* ialah 0,848 memiliki indikasi arah yang positif. Disimpulkan bahwa iklim psikologis terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif serta  $H_1$  dapat diterima.

## Model II

**Tabel 10.**  
**Rekapitulasi Output Model II**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	,353	,541		,652	,516
	Iklim psikologis	,091	,020	,303	4,622	,000
	Kepuasan kerja	,657	,064	,669	10,195	,000
R Square = 0,884				F Hitung = 365,461		
Adj R Square = 0,881				Probabilitas/sig = 0,000		

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: Hasil olahan data penelitian, 2017

Nilai sig. F sebesar 0,000 lebih rendah dibanding nilai sig. (0,000 < 0,05) menginformasikan bahwa iklim psikologis dan kepuasan kerja berpengaruh simultan terhadap *organizational citizenship behavior*. Perbandingan nilai sig.t sebesar 0,000 lebih rendah dibanding nilai sig. yang dipergunakan 0,05, ini memiliki artipengaruhnya secara signifikan. Nilai beta di kolom *standardized coefficients* yakni 0,303 menginformasikan arah positif. Kesimpulannya iklim psikologis memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* yang berarti  $H_2$  diterima

Hasil perhitungan didapatkan nilai sig.t 0,000 lebih rendah dibandingkan nilai sig. yang digunakan (0,000 0,05), menginformasikan terdapat pengaruh

yang signifikan. Nilai koefisien beta pada kolom *standardized coefficients* yakni 0,669 menginformasikan arah yang positif. Memiliki arti kepuasan kerja mempengaruhi OCB secara positif dan signifikan yang berarti  $H_3$  diterima.

**Tabel 11.**  
**Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung (Melalui Kepuasan kerja)	Pengaruh Total
Iklim psikologis ke kepuasan kerja	0,848	-	0,848
Iklim psikologis ke OCB	0,303	0,567	0,87
Kepuasan kerja ke OCB	0,669	-	0,669

Sumber: Hasil olahan data penelitian, 2017

Hasil tabel 11 menunjukkan bahwa iklim psikologis dapat berpengaruh langsung ke *organizational citizenship behavior* dan dapat juga berpengaruh tidak langsung dari iklim psikologis ke kepuasan kerja lalu ke *organizational citizenship behavior*

$$\text{Pengaruh Langsung} = 0.303$$

$$\text{Pengaruh Tidak Langsung} = (0,848 \times 669) = 0,567$$

$$\text{Total pengaruh} = 0,303 + 0,567 = 0,87$$

Kesimpulannya, pengaruh tidak langsung sebesar 0,567 lebih besar dari pengaruh langsung 0,303, yang berarti kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh iklim psikologis terhadap *organizational citizenship behavior*.

### **Pemeriksaan Validitas Model**

Memeriksa validitas model pada studi dilakukan dengan memperhitungkan nilai total koefisien determinan.

$$\begin{aligned} R^2_{total} &= 1 - (Pe_1)^2 (Pe_2)^2 \dots \dots \dots (4) \\ &= 1 - (0,53)^2 (0,34)^2 \\ &= 0,967 \end{aligned}$$

Jumlah yang didapatkan, menginformasikan model penelitian dapat menjelaskan 96,7% variasi dan sisanya sebesar 3,3% dipengaruhi oleh variabel yang tidak terdapat dalam model.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **Pengaruh Iklim Psikologis terhadap Kepuasan Kerja**

Hipotesis pertama menyatakan bahwa iklim psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya iklim psikologis yang baik akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja keluar karyawan di perusahaan. Semakin baik dan kondusifnya iklim psikologis di perusahaan maka para karyawannya akan semakin puas terhadap pekerjaan maupun perusahaannya. Hasil sesuai dengan penelitian-penelitian empiris sebelumnya yang menyatakan kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh iklim psikologis (Yekti, 2006). Dan iklim psikologis berpengaruh positif terhadap OCB dan kepuasan kerja menurut penelitian yang dilakukan Biswas dan Varma (2007). Hal sama juga diperoleh Parker *et al.* (2003) yang menemukan bahwa iklim psikologis memiliki keterkaitan yang erat dengan tingkah laku serta perilaku karyawan dalam organisasi.

#### **Pengaruh Iklim Psikologis terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.**

Hipotesis kedua 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 studi yang dilakukan Ribeiro dan Rego, 2009. Hasil sama juga ditemukan 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) yang juga menyatakan iklim psikologis mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dimana peningkatan OCB di perusahaan disebabkan oleh meningkatnya indikator iklim psikologis.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.**

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Dimana ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja selama bekerja akan terciptakesadaran 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 kerjaberpengaruh 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.

### **Implikasi Penelitian**

Implikasi yang didapat dari hasil penelitian ini adalah pihak perusahaan dapat mengetahui bahwa faktor faktor penyebab karyawan memiliki sikap untuk membantu rekan yang lain atau perilaku *extra role* disebabkan oleh iklim yang ada di organisasi dan juga kepuasan para karyawan dalam bekerja di perusahaan tersebut. Oleh karena itu maka pihak perusahaan harus dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan sehingga karyawan puas dalam bekerja dan akan tercapai *teamwork* yang baik antar sesama karyawan. Selain itu perusahaan juga dituntut untuk menciptakan iklim psikologis di organisasi agar tercipta komunikasi yang baik dan juga hubungan yang harmonis antar para karyawan demi terwujudnya tujuan perusahaan itu sendiri. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah indikator dalam penelitian masih terbatas dan selanjutnya diperlukan penelitian lagi dengan data longitudinal untuk mendapat hasil yang lebih baik.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **Simpulan**

Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif serta signifikan oleh variabel iklim psikologis. Semakin baik terciptanya iklim psikologis karyawan maka tingkat kepuasan terhadap pekerjaan juga semakin tinggi. Iklim psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa semakin baik iklim psikologis karyawan di perusahaan maka hal ini dapat memunculkan perilaku *extra role* atau OCB yang dapat memaksimalkan kinerja perusahaan tersebut. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan di perusahaan maka akan berdampak pada perilaku OCB karyawan atau *extra role* seperti membantu rekan kerja, atau berpartisipasi pada setiap acara perusahaan maupun perilaku positif lainnya.

### **Saran**

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dan simpulan yang diperoleh maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut 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. Saran yang kedua yaitu untuk lebih sering mengadakan kegiatan bersama para karyawan seperti *outbond*, *games*, atau event tertentu yang dimana akan membuat para karyawan akan semakin akrab dengan pimpinan serta dengan rekan kerja mereka. Saran yang ketiga yaitu 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.

## REFERENSI

- Aldag, R., and Reschke, W. (1997). Employee Values Added: Measurements Discretionary Effort and Its Values. *Center for Organization Effectiveness*, 80(7), : 121-134.
- Allison, B.J., Voss, R.S. and Dryer, S. (2001). Students classroom and career success: The role of Organizational Citizenship Behavior. *Journals of Education for Business*, 76(5), : 282-289.
- Andriani, Gita, dkk. (2012). *Organizational Citizenship Behaviors dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan*. Fakultas Psikologi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. *Jurnal Penelitian Psikologis*, 03 (1), : 341-345.
- Angelina, A., dan Subudi, Made. (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Organizational Citizenship Behavior (OCB Pada Hotel Alit Beachs, Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(4), : 1035-1049.
- Azeem, S. M. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment Amongst Employees in the Sultanates of Oman. *Psychology*, 1 (4), : 295 – 300.
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: Literatur Review. *Management Researchs and Practice* vol. 3 (4), : 77-86.
- Biswas, S. and Varma, A. (2007). Psychological Climate and Individual Performance in India : Test of a Mediated Model. *Employee Relations*, 29 (6), : 664-676.
- Brown, S. P., & Leigh, T W. (1996). A New Look at Psychological Climate and Its Relationship to Job Involvement, Effort and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 4 (4), : 358-368.
- Davis, K., & Newstrom, J.W. (1996). *Perilaku dalam Organisasi*, Terjemahan Agus Dharma. Jilid I. Jakarta: Penerbit Erlangga
- 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.

- Dole, Carol and Schroeder, Richard G. (2001). The Impact of Various Factors on the Personality, Job Satisfaction and Turn Over Intentions of Professional Accountants. *Managerial Auditing Journal*, 16 (4)
- 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 (2), : 4-21.
- Fatimah, Amiraa and Halim. (2011). The relationships between organizational justice, organizational citizenship behavior and job satisfaction. *Pertanika Journal of Social Science & Humanity*, 19(5), : 115-121.
- Garay, Hannah Dara Vanzuela, (2006). Kinerja Extra-Role dan Kebijakan Kompensasi," *SINERGI*, Kajian Bisnis Dan Manajemen, 8 (1), : 33-42.
- 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
- Kahn, W. A. (1990). Psychological condition of personal engagement and disengagement at work, *Academic of Management Journal*, 33, : 992-724.
- Koesmono H. Teman, (2005). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur, Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Krietner, R. & Kinicki, R. (2004). *Organizational Behavior, 6th edition*. New York: McGrawHill
- 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.
- Lovell, Sharon E. (1999). Does Gender Affect the Link Between Organizational Citizenship Behavior and Performance Evaluation. [http://www.findarticles.com/cf\\_0/m2294/1999\\_Sept/58469481/print.jhtml](http://www.findarticles.com/cf_0/m2294/1999_Sept/58469481/print.jhtml)
- 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.

Luthans, F. (1998). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill.

Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi, Organizational behavior*, Edisi ke 10, Yogyakarta, Andi.

Nunnally, (1967) dalam Ghozali, I, (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior : The Good Soldier Syndrome*. Lexington, M : Lexington books.

Osman, A., Othman, Y.H., Rana, S.M.S., Solaiman, M. dan Lal, B. (2015). The influence of job satisfaction, job motivation and perceived organizational support towards organizational citizenship behavior (ocb): a perspective of American-based organization in Kulim, Malaysia. *Asian Social Science*, 11 (21): 174-182

Parker C.P, Baltes BB, Young, Scott., Robert A., Huff JW., Lacost HA, and Roberts JE. (2003). Relationship between psychological climate perception and work outcome a meta-analytic review. *Journal of organizationalbehavior*, 24, : 389-416.

Purbam, D.E. & Seniati, A.N.L. (2004). Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Makara, Sosial Humaniora*, 8 (3), Desember 2004. 105-111.

Ribeiro, Neuza and Rego, Arménio. (2009). Does Perceived Organizational Virtuousness Explain Organizational Citizenship Behaviors?. World Academy of Science, Engineering and Technology. *International Science Index*, 3 (6). [waset.org/Publication/3212](http://waset.org/Publication/3212).

Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. (2012). *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis ( Analisis Jalur )*. Cetakan Keempat. Bandung: Alfabeta.

Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo

Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, (2008), *Perilaku Organisasi*.” Buku 1. Edisi 12. Diana Angelica, Ria Cahyani, dan Abdul Muhyi. Jakarta: Salemba Empat. Sekaran, Uma, 2003. *Research Methods for Business*. Danver: John Willey & sons, Inc.

- Seniati, Liche. (2006). Pengaruh Masa Kerja, Trait Kepribadian, Kepuasan Kerja, dan Iklim Psikologis terhadap Komitmen Dosen pada Universitas Indonesia. *Makara, Sosial Humaniora*, 10 (2), 88-97
- Shadur Mark A., Kienzle Rene, & Rodwell John J., (1999), "The Relationship between Organizational Climate and Employee Perceptions of Involvement: The Importance of Support", *Group & Organization Management*, 24 (4),: 479-503.
- Solomon, George T., Winslow, Erik K., Tarabishy, ayman. The role of climate in forstering innovative behavior in enterpreneurial SMEs.
- Sudaryono. (2011) . *Statistika Probabilita*. Tangerang : CV Andi Offset.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kialitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wiratna, Sujarweni. (2015). *Metode Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sweeney,P.D., & McFarlin, D.B. (2002). *Organizational Behavior : Solution for Management*. New York : McGraw Hill
- Swift, C. O., & Campbell, C. (1998). Psychological Climate : Relevance For Sales Managers And Impact On Consequent Job Satisfaction. *Journal Of Marketing Theory and Practice*. 6 (1), : 27-37.
- Tampubolon, Robert. (2004), *Risk Management*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Tobing, Diana Sulianti K. L. (2009). Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 11 (1),: 31-37.
- Tranggono, Rahadyan Probo dan Andi Kartika. (2008). Pengaruh komitmen organisasional dan profesional terhadap kepuasan kerja auditor dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. 15 (1): 80-90.
- Utama, Made Suyana. (2011). *Aplikasi Analisis Kuantitatif*. Edisi Kelima. Diktat Kuliah pada Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Waspodo, Agung dan Lussy, Minadaniati. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Karyawan pada PT. Trubus Swadaya Depok. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 3 (1)

Wibowo. (2013). *Perilaku Dalam Organisasi* Ed ; 1. Jakarta : Rajawali Pers.

Yekty, Rakhesma Pasaty. (2006). Analisis Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada. PT. Coca Cola Bottling Indonesia Central Java Semarang). *Thesis* program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang.