



**PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PT
BINTANG SAYAP UTAMA (DSO GAJAH BARU) JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi
S1 - Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Institut Teknologi dan Sains Mandala

Disusun Oleh :

SAHRUL TAHTA GUNAWAN
NIM. 20104832

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA JEMBER**

2024

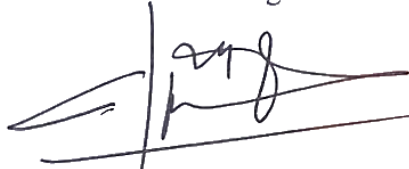
**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA**

**PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PT BINTANGSAYAP UTAMA (DSO GAJAH BARU) JEMBER**

Nama : Sahrul Tahta Gunawan
NIM : 20104832
Program Studi : S1 - Manajemen
Mata Kuliah Dasar : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Oleh

Dosen Pembimbing Utama



Dr. Muhammad Firdaus, S.P., M.M., M.P.
NIDN : 0008077101

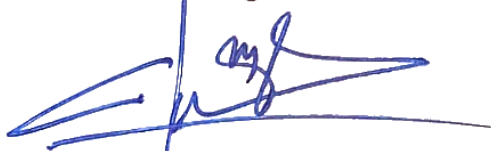
Dosen Pembimbing asisten



Ahmad Sauqi, S.E., M.M.
NIDN : 0723128503

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Institut Teknologi dan Sains Mandala



Dr. Muhammad Firdaus, S.P., M.M., M.P.
NIDN : 0008077101

Kaprosdi Manajemen
Institut Teknologi dan Sains Mandala



D. Amriatin Hidayah, S.E., M.P.
NIDN : 0007106601

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA**

**PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PT BINTANGSAYAP UTAMA (DSO GAJAH BARU) JEMBER**

Telah Dipertahankan Tim Penguji Skripsi

Hari/Tanggal : Selasa/30 Juli 2024
Jam : 08.30 – 10.00
Tempat : Ruang Ujian 3 ITS Mandala

Disetujui Oleh Tim Penguji

Drs. M. Dimiyati, M.Si :
Ketua Penguji

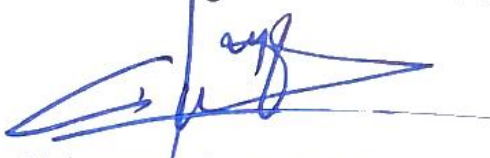
Ahmad Sauqi, SE,MM :
Sekretaris Penguji

Dr. Muhammad Firdaus, SP,MM,MP :
Anggota Penguji



Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Institut Teknologi dan Sains Mandala


Dr. Muhammad Firdaus, S.P, M.M, M.P.
NIDN : 0008077101

Kaprodi Manajemen
Institut Teknologi dan Sains Mandala


Dr. Yanti Utin Budayah, S.E, M.P.
NIDN : 0007106601



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA**

SURAT PERNYATAAN

Nama : Sahrul Tahta Gunawan
NIM : 20104832
Program Studi : S1 - Manajemen
Minat Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir : **PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONALCITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABELINTERVENING PT BINTANG SAYAP UTAMA (DSO GAJAH BARU) JEMBER**

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata di kemudian hari Skripsi ini terbukti hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya siap menanggung risiko dibatalkannya karya ilmiah yang telah saya buat dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 04/07/2024

Yang Menyatakan,



METERAL TEMPEL
B2CALX186767450

Sahrul Tahta Gunawan
NIM : 20104832

MOTTO

وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾ وَأَنْ سَعْيُهُ سَوْفَ يُرَى ﴿٤٠﴾ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَى ﴿٤١﴾ وَأَنْ إِلَى رَبِّكَ الْمُنْتَهَى ﴿٤٢﴾

(Al Qur'an Surah An Najm Ayat 39 – 42)

“Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia”

(HR. Ahmad, ath-Thabrani, ad-Daruqutni. Hadits ini dihasankan oleh al-Albani di dalam Shahihul Jami' no: 3289)

Saya seorang pecinta kebebasan yang fanatik, menganggapnya sebagai kondisi unik di mana kecerdasan, martabat, dan kebahagiaan manusia dapat berkembang dan tumbuh.

(Mikhail Bakunin)

Do Different

(Penulis)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia – Nya kepada kita semua, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebaga salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Teknologi dan Sains Mandala.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, dan tidak terlepas dari kodrat manusia yang tidak lepas dari kesalahan. Penulisan skripsi ini dapat terlaksana berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ungkapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Dr. Suwignyo Widagdo, S.E., M.M., M.P. selaku rektor ITS Mandala
2. Bapak Dr. Muhammad Firdaus, S.P., M.M., M.P. selaku Dekan Fakultas Ekonomidan Bisnis ITS Mandala serta sebagai Dosen Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktu untuk memberikan pengarahan dan bimbingan selama proses pengerjaan skripsi ini dengan penuh kesabaran sehingga skripsi ini dapat terlaksana dengan baik.
3. Ibu Dr. Tamriatin Hidayah, S.E, M.P. selaku Ketua Program Studi Manajemen ITS Mandala.
4. Bapak Ahmad Sauqi, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing Asisten yang telah memberikan dukungan dan pengarahan serta bimbingan selama proses pengerjaan skripsi ini.
5. Ibu Dr. Lia Rachmawati, S.E., M.Ak. selaku Wakil Rektor 3 yang telah banyak membimbing, membersamai dan mendukung proses penulis sejak awal

semester sampai akhir semester.

6. Segenap Dosen dan Karyawan ITS Mandala yang telah memberikan ilmu dan dukungan kepada penulis.
7. Terimakasih kepada kemdikbudristek atas beasiswa KIP-K yang telah diberikan kepada penulis selama 4 tahun perkuliahan, sehingga penulis mendapatkan kesempatan untuk terus belajar di bangku perkuliahan dan menjadi penyemangat pada penulis untuk semakin maju kedepannya.
8. Teristimewa kepada kedua orang tua tersayang Bapak Imam Buchori dan Ibu Icuik Subaidah. Terimakasih telah mendukung, mendoakan dan melakukan apapun demi kelancaran perkuliahan dan skripsi ini.
9. Kaka dan Adik tersayang Laily Fitria, Roby Firmansyah dan Amelia Sahroh Amadani yang selalu memberikan dukungan penuh semangat dan selalu memberikan motivasi pada penulis.
10. Sahabat saya G.G Avant Senkliawan Rahmandani, Damianus Nakula Aji Irwanto, Giovanni Venerdy A.S, Budi Wahyu Prastyo, Aristo, Ahmad Taufiq, Maria Milenia Rusmanto, yang senantiasa membantu dan memberikan motivasi, menemani dan menghibur dikala jenuh dengan skripsi serta memberikan dampak positif sehingga penyusunan skripsi ini dapat berjalan dengan baik.
11. Organisasi mahasiswa Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Komisariat ITS Mandala, Badan Pengelola Latihan (BPL – HMI) Cabang Jember dan UKM IMAPALA yang telah memberikan ilmu serta pengalaman yang bermanfaat selama berkuliah di ITS Mandala.
12. Teman – teman Mind Explorer yang banyak memberikan dukungan dan pembelajaran serta memberikan dampak positif sehingga penyusunan skripsi ini

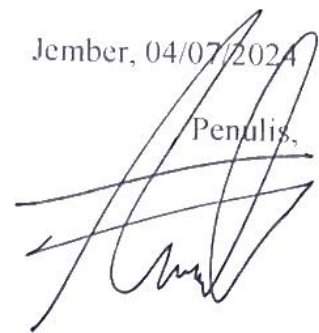
dapat berjalan dengan baik.

13. Yang terakhir aku ingin berterima kasih kepadaku, karna telah berjuang sejauh ini, aku ingin berterima kasih kepadaku yang mau membuktikan bahwa diriku bisa menjadi lebih baik dari masa laluku, aku ingin berterima kasih kepadaku yang tidak mengenal proses lelah selama ini, aku ingin berterima kasih kepadaku yang tidak mengenal hari libur dalam proses ini, aku ingin berterima kasih kepadaku yang tidak pernah berhenti dalam proses ini dari seorang pengamen, anak punk, anak jalanan menjadi seorang sarjana strata satu.

Penulis memohon maaf kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkansatu persatu namanya semoga Tuhan Yang Maha Esa melimpahkan rahmat dan karunia – Nya atas segala amal baiknya, terlebih bagi yang sedang menuntut ilmu semoga dapat bermanfaat.

Jember, 04/07/2024

Penulis,



Sahrul Tahta Gunawan

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
MOTTO	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
RINGKASAN EKSEKUTIF	xi
ABSTRAK	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
1.5. Batasan Masalah	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
1.1. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	8
2.2. Kajian Teori	16
2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	16
2.2.2. Motivasi	19
2.2.3. Budaya Organisasi	23
2.2.4. Organizational Citizenship Behavior (OCB)	27
2.2.5. Kepuasan kerja	25
2.3. Kerangka Konseptual	26
2.4. Hipotesis	27
BAB III METODE PENELITIAN	31
3.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	31
3.2. Populasi Dan Sampel	31

3.2.1.	Populasi	31
3.2.2.	Sampel	31
3.3.	Jenis Penelitian	32
3.4.	Jenis dan sumber data	32
3.5.	Identifikasi Variabel Penelitian	32
3.5.1.	Variabel Bebas (Independen).....	32
3.5.2.	Variabel Terikat (Dependen)	33
3.5.3.	Variabel Intervening / Mediasi	33
3.6.	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	33
3.6.1.	Motivasi	33
3.6.2.	Budaya Organisasi	34
3.6.3.	Organizational Citizenship Behavior (OCB).....	34
3.6.4.	Kepuasan Kerja.....	34
3.7.	Metode Pengumpulan Data.....	35
3.8.	Metode analisis data.....	36
3.8.1.	Evaluasi model pengukuran (Outer model).....	37
3.8.2.	Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	39
BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL.....		44
4.1.	Hasil Penelitian.....	44
4.1.1.	Pengujian model pengukuran outer model (Measurement model).....	44
4.1.2.	Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	49
4.2.	Interpretasi Hasil Penelitian	53
BAB V PENUTUP.....		66
5.1.	Kesimpulan.....	66
5.2.	Implikasi	68
5.3.	Saran	69
DAFTAR PUSTAKA		70
LAMPIRAN – LAMPIRAN		74

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu yang relevan.....	13
Tabel 4.1 Data hasil outer loading	44
Tabel 4.2 Average Variance Extracted	45
Tabel 4.3 Data Hasil Cross Loading	46
Tabel 4.4 Tabel Fornell Larcker Criterion	47
Tabel 4.5 Hasil Chronbach Alpha dan Composite Reliability	48
Tabel 4.6 Hasil R Square	49
Tabel 4.7 Hasil Uji Nilai Q2	51
Tabel 4.8 Hasil Uji Quality Index	52
Tabel 4.9 Path Coefficient	553
Tabel 4.10 Data Hasil Uji Dengan Efek Mediasi	556



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3 Kerangka Konseptual	26
Gambar 4.1 Model Struktural Pengujian Algoritma (01)	46
Gambar 4.2 Model Struktural Pengujian Algoritma (02)	51

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Lembar Kuisisioner
- Lampiran 2 : Tabulasi Data Variabel Motivasi (X1)
- Lampiran 3 : Tabulasi Data Variabel Budaya Organisasi (X2)
- Lampiran 4 : Tabulasi Data Variabel Organizational citizenship behavior (Y)
- Lampiran 5 : Tabulasi Data Variabel Kepuasan Kerja (Z)
- Lampiran 6 : Dokumentasi Kegiatan Penyebaran Kuisisioner
- Lampiran 7 : Data Hasil *Outer Loading*
- Lampiran 8 : Tabel Average Variance Extracted
- Lampiran 9 : Data Hasil Cross Loading
- Lampiran 10 : Tabel fornell larcker criterion
- Lampiran 11 : Hasil Chronbach Alpha dan Composite Reliability
- Lampiran 12 : Hasil Uji R-Square (R^2)
- Lampiran 13 : Hasil Uji Nilai Q-Square (Q^2)
- Lampiran 14 : Hasil Uji Quality Index
- Lampiran 15 : Hasil Uji Path Coefecient
- Lampiran 16 : Hasil Uji Dengan Efek Mediasi
- Lampiran 17 : Model Struktural Pengujian Algoritma (01)
- Lampiran 18 : Model Struktural Pengujian Algoritma (02)

RINGKASAN EKSEKUTIF

Industri sigaret kretek menuai banyak polemik dan permasalahan sepanjang bergulirnya industri ini. Banyak permasalahan yang harus dihadapi, mulai dari pengendalian bahan mentah, inovasi penjualan, sampai berhadapan dengan pemerintah. Tentunya hal ini akan memberikan dampak terhadap Perusahaan rokok. Hal ini berdampak ke Perusahaan secara langsung terhadap karyawan atau tenaga kerja industri ini. Bahkan banyak Perusahaan rokok yang gulung tikar dan mem-PHK karyawan – karyawan nya akibat dari tingginya tarif cukai rokok. Perilaku tenaga kerja sangat tidak terkendali ketika harus berhadapan dengan regulasi pemerintah, Tidak dapat dipungkiri Perusahaan rokok menyumbang cukup besar terhadap pendapatan negara dan juga membantu terhadap lapangan pekerjaan dalam negeri sehingga mendorong karyawan untuk ter – motivasi sehingga perilaku karyawan harus dikendalikan sesuai dengan prinsip – prinsip dasar manajemen sumber daya manusia (MSDM).

Tujuan penelitian ini mengetahui pengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB) pada PT. Bintang Sayap Utama (Gajah Baru) Jember. Objek penelitian ini adalah PT. Bintang Sayap Utama (Gajah Baru) Jember. Periode penelitian ini yaitu dari bulan juni – juli 2024 dengan menggunakan data primer berupa kuisioner yang mengambil respon dari seluruh karyawan PT. Bintang Sayap Utama (Gajah Baru) Jember. Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2024. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bintang sayap utama (Gajah Baru) Jember yang berjumlah 31 Tenaga kerja. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Metode penelitian menggunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*) untuk mempelajari pengaruh (efek) secara langsung dan secara tidak langsung dari variabel bebas (Motivasi dan Budaya Organisasi) terhadap variabel terikat (*Organizational citizenship behavior*) melalui variabel mediasi (Kepuasan Kerja) dengan alat olah data yakni SmartPLS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Motivasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja (2) budaya organisasi berpengaruh secara langsung yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (3) Motivasi berpengaruh secara langsung yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (4) budaya organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior* (5) Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (6) Motivasi tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja (7) budaya organisasi tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* .

Pihak manajemen atau pimpinan Perusahaan harus melakukan peningkatan motivasi terhadap karyawan, guna mendorong partisipasi karyawan terhadap segala bentuk aktivitas Perusahaan dan mencapai target atau supervisi Perusahaan. Hal ini akan meningkatkan daya inovasi karyawan dalam melakukan tugas – tugasnya di dalam Perusahaan dengan baik serta akan meningkatkan kualitas kerja karyawan sehingga hal ini dapat menjadi suatu budaya kerja yang positif bagi Perusahaan.

ABSTRAK

Industri sigaret kretek menuai banyak polemik dan permasalahan sepanjang bergulirnya industri ini. Banyak permasalahan yang harus dihadapi, mulai dari pengendalian bahan mentah, inovasi penjualan, sampai berhadapan dengan pemerintah. Tentunya hal ini akan memberikan dampak terhadap Perusahaan rokok. Hal ini berdampak ke Perusahaan secara langsung terhadap karyawan atau tenaga kerja industri ini. Bahkan banyak Perusahaan rokok yang gulung tikar dan mem – PHK karyawan – karyawan nya akibat dari tingginya tarif cukai rokok. Tujuan penelitian ini mengetahui pengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB) pada PT. Bintang Sayap Utama (Gajah Baru) Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bintang sayap utama (Gajah Baru) Jember yang berjumlah 31 Tenaga kerja. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Metode penelitian menggunakan metode analisis jalur (Path Analysis) dengan alat olah data SmartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Motivasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja (2) budaya organisasi berpengaruh secara langsung yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (3) Motivasi berpengaruh secara langsung yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (4) budaya organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior* (5) Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (6) Motivasi tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja (7) budaya organisasi tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior*.

Kata Kunci : Organizational citizenship behavior (OCB), Motivasi, Budaya Organisasi, Kepuasan kerja, Path analysis, SmartPLS

ABSTRACT

The kretek cigarette industry has reaped many polemics and problems throughout the existence of this industry. There are many problems that must be faced, starting from controlling raw materials, sales innovation, to dealing with the government. Of course this will have an impact on cigarette companies. This has a direct impact on the Company's employees or industrial workforce. In fact, many cigarette companies have gone out of business and laid off their employees as a result of high cigarette excise rates. The aim of this research is to determine the direct and indirect influence on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at PT. Main Wing Star (New Gajah) Jember. The population in this study were employees of PT. The main wing star (Gajah Baru) Jember, numbering 31 workers. The sampling method uses a saturated sampling technique. The research method uses the path analysis method with the SmartPLS data processing tool. The results of this study show that (1) Motivation has no direct effect on job satisfaction (2) organizational culture has a significant direct effect on organizational citizenship behavior (3) Motivation has a significant direct effect on organizational citizenship behavior (4) organizational culture has no effect directly on organizational citizenship behavior (5) Job satisfaction has a significant direct effect on organizational citizenship behavior (6) Motivation has no indirect effect on organizational citizenship behavior through job satisfaction (7) organizational culture has no indirect effect on organizational citizenship behavior.

Keywords : *Organizational Citizenship Behavior (OCB), Motivation, Organizational Culture, Job Satisfaction, Path analysis, SmartPLS*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dunia usaha kini berkembang semakin maju dengan banyak sekali faktor, antara lain adalah perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju berakibat keluarnya banyak sekali penemuan atau inovasi baru yang bias mempermudah dan memperlancar aktivitas usaha perusahaan. Perkembangan yang terjadi menaruh dampak positif maupun negatif terhadap perusahaan, baik perusahaan yang bergerak dibidang jasa maupun non jasa. Hal ini mengakibatkan persaingan bisnis antar pelaku usaha padabidang-bidang tadi semakin ketat. Untuk bisa bertahan dan terus melanjutkan usahanya, perusahaan perlu berbenah diri dan mulai mempertimbangkan seluruh aspek yang berhubungan menggunakan aktivitas operasi perusahaan. Perusahaan menjadi pelaku usaha harus bisa mengikuti keadaan menggunakan perkembangan yang ada. Situasi persaingan tidak menunjukkan adanya tanda-tanda menurun, justru malah semakin ketat dari waktu ke waktu. Persaingan akan dimenangkan oleh perusahaan yang memiliki daya saing tinggi serta berkelanjutan. yaitu kemampuan bersaing dalam kecepatan dan inovasi. Maka dari itu persaingan bukan lagi tentang siapa yang kuat yang akan menang, melainkan siapa yang cepat dan inovatiflah yang keluar sebagai pemenangnya.

Sebuah perusahaan adalah entitas yang beroperasi untuk memproduksi barang atau jasa demi memenuhi kebutuhan dan permintaan

konsumen. Untuk mencapai tujuannya, perusahaan memerlukan berbagai faktor produksi seperti modal, bahan baku, mesin, dan tenaga manusia. Kualitas sumber daya manusia adalah aset paling berharga dalam sebuah perusahaan. Organisasi dan karyawan saling membutuhkan dan mendukung satu sama lain. Pada umumnya, karyawan memiliki potensi untuk memberikan kinerja yang baik dan kontribusi positif bagi organisasi. Keunggulan sumber daya manusia ini dapat diukur dari segi pengetahuannya. Semakin kuat pengetahuan SDM dari suatu organisasi maka semakin kuat daya saing suatu organisasi tersebut. Pengetahuan yang dimaksudkan dalam artian luas, yaitu kemampuan sumberdaya manusia yang tergambar dari kinerjanya dan terlihat dari perilaku kerjanya yang kompeten, inovatif, cepat, dan memiliki daya dorong kuat ingin selalu belajar.

PT Gudang Baru Berkah adalah salah satu Perusahaan terbesar di Indonesia yang memiliki banyak cabang operasionalisasi nya. Sebagai salah satu Perusahaan terbesar yang bergerak di industri sigaret kretek, PT Gudang Baru Berkah dituntut untuk memiliki daya manajemen sumber daya manusia yang optimal guna menunjang aktivitas Perusahaan nya agar tetap stabil. Industri perdagangan seiring berkembang nya zaman maka berkembang pula tantangan yang harus di hadapi Perusahaan industri, tidak terlepas PT Gudang Baru Berkah adalah salah satu Perusahaan yang dituntut untuk bisa menghadapi tantangan tersebut.

Industri sigaret kretek menuai banyak polemik dan permasalahan sepanjang bergulirnya industri ini. Banyak permasalahan yang harus dihadapi, mulai dari pengendalian bahan mentah, inovasi penjualan, sampai berhadapan dengan pemerintah. Tentunya hal ini akan memberikan dampak

terhadap Perusahaan rokok. Hal ini berdampak ke Perusahaan secara langsung terhadap karyawan atau tenaga kerja industri ini. Bahkan banyak Perusahaan rokok yang gulung tikar dan mem – PHK karyawan – karyawannya akibat dari tingginya tarif cukai rokok. Perilaku tenaga kerja sangat tidak terkendali ketika harus berhadapan dengan regulasi pemerintah, Tidak dapat dipungkiri Perusahaan rokok menyumbang cukup besar terhadap pendapatan negara dan juga membantu terhadap lapangan pekerjaan dalam negeri sehingga mendorong karyawan untuk ter – motivasi sehingga perilaku karyawan harus dikendalikan sesuai dengan prinsip – prinsip dasar manajemen sumber daya manusia (MSDM). Hal ini selaras bagaimana PT Gudang Baru Berkah Mengendalikan SDM yang ada dalam Perusahaannya melalui banyak metode guna menciptakan perilaku karyawan yang tetap loyalitas dalam mencapai tujuan Perusahaan.

Organizational citizenship behavior (OCB) ialah perilaku karyawan yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi dari standar tugas yang diberikan kepadanya, demi membantu keberlangsungan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal ini dapat tercapai jika secara internal Perusahaan dapat melakukan pengendalian secara baik sehingga dapat tercapainya kepuasan kerja karyawannya.

Kepuasan Kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja karyawan terbentuk dari motivasi karyawan yang berhasil mendorong untuk melakukan cara – cara bekerja yang maksimal. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai –

nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu dalam mencapai tujuan.

Selain faktor motivasi, terdapat faktor budaya organisasi yang mendukung tercapainya kepuasan kerja. Budaya organisasi adalah suatu sistem juga nilai keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan maupun falsafah dasar pendiriannya yang selanjutnya berinteraksi menjadi norma-norma, dimana kemudian norma tersebut dipakai sebagai pedoman pola berpikir dan bertindak dalam rangka mencapai tujuan bersama. Berdasarkan latar belakang diatas maka penelitian ini berjudul “Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational, Citizenship, Behavior (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening PT Bintang Sayap Utama (DSO Gajah Baru) Jember”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. apakah motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja?
2. apakah budaya organisasi berpengaruh secara langsung pada kepuasan kerja
3. apakah motivasi berpengaruh secara langsung terhadap Organizational, Citizenship, Behavior(OCB) ?
4. apakah budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap Organizational, Citizenship, Behavior (OCB) ?
5. apakah kepuasan kerja berpengaruh secara langsung pada Organizational, Citizenship, Behavior (OCB) ?

6. apakah motivasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap Organizational, Citizenship, Behavior(OCB) melalui kepuasan kerja ?
7. apakah budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap Organizational, Citizenship, Behavior (OCB) melalui kepuasan kerja ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. untuk mengetahui pengaruh secara langsung variabel motivasi terhadap kepuasan kerja.
2. untuk mengetahui pengaruh secara langsung variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
3. untuk mengetahui pengaruh secara langsung variabel motivasi terhadap Organizational,Citizenship, Behavior (OCB).
4. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung variabel budaya organisasi terhadap Organizational, Citizenship, Behavior (OCB).
5. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung variabel kepuasan kerja terhadap Organizational, Citizenship, Behavior (OCB).
6. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung variabel motivasi terhadap organizational citizenship behavior melalui kepuasan kerja.
7. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap Organizational, Citizenship, Behavior (OCB) melalui kepuasan kerja.

1.4. Manfaat Penelitian.

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti, serta menjadi bekal berharga dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama masa studi di bangku kuliah ke dalam dunia kerja yang sebenarnya. Melalui penelitian ini, peneliti dapat memahami lebih dalam mengenai dinamika motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB), serta keterkaitannya dalam konteks organisasi. Pemahaman ini akan sangat berguna dalam pengembangan kemampuan analisis, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan di lingkungan profesional.

2. Bagi Almamater

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi serta mengembangkan ilmu pengetahuan dan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti mendatang yang ingin mengkaji masalah yang sama

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan terutama dalam hal pengelolaan Manajemen Sumber Daya manusia (MSDM) dan segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek- aspeknya secara lebih baik

1.5. Batasan Masalah

Agar pembahasan dalam penelitian ini lebih terarah dan tidak menyimpang jauh dari tujuan penelitian, maka akan dibatasi pada hal-hal sebagai berikut :

1. Penelitian ini dilaksanakan di PT Bintang Sayap Utama Jember
2. Responden yang akan diteliti adalah karyawan di PT Bintang Sayap Utama

Jember

3. Periode pengamatan yang diambil untuk penelitian ini yaitu pada bulan Juni 2024 sampai Juli 2024

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan bagi peneliti dalam melakukan penelitian sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan dalam melakukan penelitian yang dilakukan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan, yaitu sebagai berikut:

1. NUR HIDAYATI (2020) - "ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT KEMILAU INDAH PERMANA KEBAKKRAMAT KARANGANYAR"

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kemilau Indah Permana. Sampel sebanyak 100 karyawan diambil menggunakan teknik Proportionate Random Sampling, dengan data primer yang dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner. Uji instrumen yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas. Analisis data dilakukan dengan regresi berganda, uji F, uji t, dan koefisien determinasi, disertai uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan disiplin kerja memberikan pengaruh lebih besar. Rekomendasi untuk perusahaan adalah meningkatkan motivasi kerja bagi karyawan.

2. ZAINAL ARIFIN, EDY DJOKO S, RINO SARDANTO (2020) -

"DAMPAK DISIPLIN KERJA, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. CANDI LOKA NGAWI"

Penelitian ini mengevaluasi dampak disiplin kerja, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Candi Loka Ngawi, dengan 66 responden yang dipilih menggunakan metode sampel kuota. Instrumen penelitian berupa angket Likert, yang kemudian dianalisis menggunakan uji validitas Person Correlation dan uji reliabilitas Cronbach's Alpha. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara disiplin kerja dan motivasi tidak memberikan dampak signifikan.

3. MOHAMMAD RIFAI (2020) - "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA PT SERIBU SATU ALAMI"

Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui OCB di PT Seribu Satu Alami menggunakan metode Path Analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui OCB. Hal ini menunjukkan pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

4. MUHAMMAD HILMAN ASROFI (2020) - "PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) MELALUI KEPUASAN KERJA PADA MINIMARKET ABIMART KOTA MALANG"

Penelitian ini mengevaluasi pengaruh kompensasi dan komunikasi terhadap OCB melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan komunikasi berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap OCB melalui kepuasan kerja. Semakin baik sistem kompensasi dan komunikasi, semakin tinggi kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB.

5. AINI FATNAWATI (2020) - "PENGARUH KETERIKATAN KERJA KARYAWAN DAN KEPERIBADIAN TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR KARYAWAN PT SPV"

Penelitian ini meneliti pengaruh keterikatan kerja dan kepribadian terhadap OCB di PT SPV. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa keterikatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB, sedangkan dimensi kepribadian agreeableness berpengaruh positif dan neuroticism berpengaruh negatif. Dimensi kepribadian lainnya seperti openness to experience, conscientiousness, dan extraversion tidak memiliki pengaruh signifikan.

6. LILA TINTAMI, DR. ARI PRADHANAWATI, M.S, DR. HARI SUSANTO N., M.SI (2020) - "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI DISIPLIN KERJA PADA KARYAWAN HARIAN SKT MEGAWON II PT DJARUM KUDUS"

Penelitian ini fokus pada pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Dengan pendekatan sensus dan skala Likert, hasil menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan

sebesar 84,9%. Rekomendasi untuk perusahaan adalah meningkatkan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional melalui disiplin kerja.

7. MUHAMMAD TITAN BAYU AJI (2020) - "PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK, KONDISI FISIK LINGKUNGAN KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRESTASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA DI PT ARMANDO JAYA TOBACCO"

Penelitian ini meneliti pengaruh motivasi intrinsik, kondisi fisik lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap prestasi kerja dan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja dan kepuasan kerja, sementara kondisi fisik lingkungan kerja hanya berpengaruh pada prestasi kerja, tidak pada kepuasan kerja.

8. KUSUMA CANDRA KIRANA, IGNATIUS SONI KURNIAWAN, FIKRI CAHYANA PUTRA (2022) - "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN OCB SEBAGAI PEMEDIASI"

Penelitian ini meneliti pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan OCB sebagai mediator di PT Madubaru Bantul Yogyakarta. Temuan riset menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui OCB, namun tidak ada pengaruh langsung dari budaya organisasi terhadap kinerja.

9. I GUSTI NGURAH ARITAMA NEGARA, I GUSTI AYU DEWI ADNYANI (2021) - "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN PROGRAM

KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN"

Penelitian ini mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, serta program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja di PT Tirta Investama Mambal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

10. SILVI PUSPITASARI (2023) - "ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN TALENTA, DAN INSENTIF DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PABRIK ROKOK DUA DEWI CABANG 3 DI KOTA KEDIRI"

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, manajemen talenta, dan insentif terhadap kinerja karyawan di Pabrik Rokok Dua Dewi Cabang 3 Kota Kediri. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, maka peneliti mengambil penelitian “Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT Bintang Sayap Utama (DSO Gajah Baru) Jember”. Selain itu perbedaan dengan penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No.	Peneliti	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	NUR Hidayati (2020)	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kemilau Indah Permana. Sampel sebanyak 100 karyawan diambil menggunakan teknik Proportionate Random Sampling, dengan data primer yang dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner. Uji instrumen yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas. Analisis data dilakukan dengan regresi berganda, uji F, uji t, dan koefisien determinasi, disertai uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan disiplin kerja memberikan pengaruh lebih besar. Rekomendasi untuk perusahaan adalah meningkatkan motivasi kerja bagi karyawan.	A. Variabel X : Motivasi B. Karakteristik Objek : PerusahaanBarang	A. Teknik Analisis Data B. Objek Yang berbeda C. Model Penelitian YangBerbeda
2.	Zainal Arifin , Edy Djoko S , Rino Sardanto (2020)	Penelitian ini mengevaluasi dampak disiplin kerja, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Candi Loka Ngawi, dengan 66 responden yang dipilih menggunakan metode sampel kuota. Instrumen penelitian berupa angket Likert, yang kemudian dianalisis menggunakan uji validitas Person Correlation dan uji reliabilitas Cronbach's Alpha. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara disiplin kerja dan motivasi tidak memberikan dampak signifikan.	A. Variabel X : Motivasi B. Karakteristik Objek : PerusahaanBarang	A. Teknik Analisis Data B. Objek Yang berbeda C. Model Penelitian YangBerbeda
3.	Mohammad Rifai (2020)	Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui OCB di PT Seribu Satu Alami menggunakan metode Path Analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui OCB. Hal ini menunjukkan pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.	A. Variabel X : Budaya Organisasi B. Variabel Y : OCB C. Model Penelitian : Intervening D. Karakteristik Objek : Perusahaan Produksi Rokok	A. Alat Bantu Penelitian : SPSS B. Objek Yang berbeda
4.	Muhammad Hilman Asrofi (2020)	Penelitian ini mengevaluasi pengaruh kompensasi dan komunikasi terhadap OCB melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan komunikasi berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap OCB melalui kepuasan kerja. Semakin baik sistem kompensasi dan komunikasi, semakin tinggi kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB.	A. Variabel Y1 : OCB B. Variabel Y2 : Kepuasan Kerja C. Model Penelitian : Intervening	A. Alat Bantu Penelitian : SPSS B. Objek Yang berbeda
5.	AINI	Penelitian ini meneliti pengaruh	A. Variabel Y : OCB	A. Tempat

	FATNAWATI (2020)	keterikatan kerja dan kepribadian terhadap OCB di PT SPV. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa keterikatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB, sedangkan dimensi kepribadian agreeableness berpengaruh positif dan neuroticism berpengaruh negatif. Dimensi kepribadian lainnya seperti openness to experience, conscientiousness, dan extraversion tidak memiliki pengaruh signifikan.	B. Karakteristik Objek Penelitian :Perusahaan Produksi Brang	Penelitian Berbeda B. Model Penelitian :Regresi
6.	Lila Tintami ,Dr.Ari Pradhanawati, M.S ,Dr. Hari Susanto N., M.Si (2020)	Penelitian ini fokus pada pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Dengan pendekatan sensus dan skala Likert, hasil menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 84,9%. Rekomendasi untuk perusahaan adalah meningkatkan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional melalui disiplin kerja.	A. Variabel X : Budaya Organisasi B. Model Penelitian :Intervening C. Karakteristik Objek : Perusahaan Produksi Rokok	A. Alat Bantu Penelitian : SPSS B. Objek Yang berbeda
7.	Muhammad Titan Bayu Aji (2020)	Penelitian ini meneliti pengaruh motivasi intrinsik, kondisi fisik lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap prestasi kerja dan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja dan kepuasan kerja, sementara kondisi fisik lingkungan kerja hanya berpengaruh pada prestasi kerja, tidak pada kepuasan kerja.	A. Variabel X1 :Motivasi B. Variabel X2 : Budaya Organisasi C. Variabel Y : Kepuasan Kerja D. Karakteristik Objek : Perusahaan Produksi Rokok E. Model Penelitian : Mediasi/Intervening F. Teknik Sampling : Sensus	A. Objek Yang berbeda B. Alat Bantu Olah Data :SPSS
8.	Kusuma Candra Kirana, Ignatius Soni Kurniawan, Fikri Cahyana Putra (2022)	Penelitian ini meneliti pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan OCB sebagai mediator di PT Madubaru Bantul Yogyakarta. Temuan riset menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui OCB, namun tidak ada pengaruh langsung dari budaya organisasi terhadap kinerja.	A. Variabel X : Budaya Organisasi B. Variabel Y : OCB dan Kepuasan Kerja C. Model Penelitian :Intervening D. Karakteristik Objek:Perusahaan Produksi Barang	A. Objek Penelitian YangBerbeda B. Teknik Analisis Data UjiRegresi dan Sobel Test
9.	I Gusti Ngurah Aritama Negara, I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2021)	Penelitian ini mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, serta program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja di PT Tirta Investama Mambal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.	A. Variabel X : Budaya Organisasi B. Variabel Y : Kepuasan Kerja C. Karakteristik Objek :Perusahaan Produksi Barang	A. Objek Penelitian YangBerbeda B. Model Penelitian : Regresi

10.	SILVI PUSPITASARI (2023)	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, manajemen talenta, dan insentif terhadap kinerja karyawan di Pabrik Rokok Dua Dewi Cabang 3 Kota Kediri. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	A. Karakteristik Objek :Perusahaan Produksi Rokok	A. Variabel X dan Y yang Berbeda B. Model Penelitian Regresi C. Objek Penelitian Yang Berbeda
-----	--------------------------	--	---	---

Sumber : data diolah tahun 2024

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi di atas, terdapat beberapa perbedaan dengan penelitian ini. Adapun persamaan dan perbedaan tersebut, antara lain:

- A. Persamaan: Penelitian ini dengan penelitian sekarang yaitu keduanya memiliki mengenai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui kepuasan kerja serta teknik analisis yang dipakai menggunakan analisis jalur (Path Analysis).
- B. Perbedaan: perbedaannya dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian, tahun penelitian, lokasi penelitian yang dilakukan antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang dan alat bantu yang digunakan ialah SmartPLS.

2.2. Kajian Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dipandang semakin besar peranannya bagi kesuksesan organisasi, maka kini banyak organisasi yang menyadaribahwa manusia dalam organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Karenanya, manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan sistem rancangan formal suatu organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi dilihat dalam mewujudkan sasaran organisasi. Berikut manajemen sumberdaya manusia menurut para ahli :

Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015:5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Menurut Dessler (2015:3), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

B. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2010), fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

a. Fungsi Manajerial

1. Perencanaan: Mengatur tenaga kerja secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian: Mengorganisir karyawan melalui pembagian kerja,

hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam struktur organisasi.

3. Pengarahan: Mengarahkan karyawan agar bekerja sama secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
4. Pengendalian: Mengawasi karyawan agar mematuhi peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana."

b. Fungsi Operasional

1. Pengadaan: Meliputi proses rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang efektif membantu mencapai tujuan perusahaan.
2. Pengembangan: Proses meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
3. Kompensasi: Memberikan imbalan langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai upah atau gaji dari perusahaan.
4. Pengintegrasian: Menggabungkan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan untuk menciptakan kerja sama yang harmonis dan saling menguntungkan.
5. Pemeliharaan: Menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap bekerja hingga pensiun. Pemeliharaan dilakukan melalui program kesejahteraan yang sesuai dengan kebutuhan mayoritas karyawan serta mempertimbangkan konsistensi internal dan eksternal.

6. Kedisiplinan: Fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dan kunci untuk mencapai tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit untuk mencapai hasil maksimal.
7. Pemberhentian: Mengakhiri hubungan kerja seseorang dengan perusahaan, yang bisa terjadi karena keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pensiun, dan alasan lainnya."

C. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Hasibuan (2016:14), peran manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai kebutuhan perusahaan berdasarkan deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, rekrutmen, dan evaluasi pekerjaan.
2. Menetapkan proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan prinsip 'the right man in the right place and the right man in the right job'.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Memprediksi penawaran dan permintaan tenaga kerja di masa depan.
5. Memperkirakan kondisi ekonomi secara umum dan perkembangan perusahaan secara khusus.
6. Memantau undang-undang ketenagakerjaan dan kebijakan kompensasi perusahaan sejenis.
7. Memantau perkembangan teknologi dan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan evaluasi kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan secara vertikal dan horizontal.

10. Mengelola pensiun, pemberhentian, dan pesangon."

2.2.2. Motivasi

A. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata Latin 'movere' yang berarti mendorong atau menggerakkan. Motivasi terkait dengan bagaimana mengarahkan energi dan potensi bawahan agar mereka bersedia bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan. Titisari (2014) mendefinisikan motivasi sebagai kecenderungan untuk beraktivitas yang dimulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri.

Motivasi adalah kondisi yang mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, motivasi adalah keadaan yang mendorong atau menyebabkan seseorang secara sadar melakukan tindakan atau kegiatan tertentu. Menurut Robbins dan Judge (2019), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan.

B. Jenis – Jenis Motivasi

Terdapat banyak sekali hal dapat memotivasi seorang individu agar melakukan sesuatu di dalam hidupnya. Menurut H. Mohammad Asrori (2007 :183) jenis-jenis motivasi dibagi menjadi dua jenis antara lain :

a. Motivasi Intrinsik/ internal

Motivasi intrinsik/ internal merupakan suatu keinginan dari seorang individu untuk mengerjakan sesuatu. Dimana hal tersebut dikarenakan adanya faktor dorongan yang berasal ada di dalam diri sendiri tanpa dipengaruhi dengan

orang lain sebagai hasrat guna meraih tujuan tertentu.

b. Motivasi Ekstrinsik/ eksternal

Motivasi ekstrinsik/ eksternal merupakan hasrat atau keinginan dari seorang individu guna mengerjakan sesuatu yang dikarenakan adanya faktor dorongan yang berasal dari luar (orang lain atau peristiwa) guna meraih suatu tujuan yang dapat menguntungkan dirinya.

C. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2011) dalam buku manajemen sumber daya manusia. Motivasi psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi keinginan untuk hidup, memiliki, memperoleh penghargaan, pengakuan, dan kekuasaan. Faktor eksternal mencakup lingkungan kerja yang menyenangkan, kompensasi memadai, supervisi yang baik, jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, serta peraturan yang fleksibel.

2.2.3. Budaya Organisasi

A. Pengertian Budaya Organisasi

Riana Ida Bagus Dan L Gede (2014; 248) mendefinisikan budaya organisasi (organizational cultur) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan

organisasi yang lain. Lebih lanjut menyatakan bahwa sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi.

Berdasarkan pengertian ahli budaya organisasi tersebut di atas, maka

Budaya organisasi dalam penelitian ini diartikan sebagai sistem nilai yang dianut anggota organisasi dan memengaruhi perilaku mereka. Oleh karena itu, jelaslah bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai yang dapat diyakini, dipelajari, diterapkan, dan dikembangkan. Ini bertindak sebagai ikatan, koneksi, identitas, citra dan motivasi bagi semua karyawan dan 4.444 orang di dalamnya. Selain itu, nilai-nilai diturunkan ke generasi berikutnya dan menjadi standar perilaku manusia organisasi berdasarkan pencapaian tujuan yang ditetapkan dan pencapaian / kinerja tujuan.

B. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Tika (2008:14) dalam bukunya "Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan," ada 10 fungsi utama budaya organisasi, antara lain:

- a. Menjadi pembeda terhadap lingkungan dan kelompok lain.
- b. Perekat bagi anggota organisasi melalui komitmen kolektif.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
- d. Memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota organisasi.
- e. Berfungsi sebagai integrator melalui sub budaya baru.
- f. Membentuk perilaku anggota organisasi.
- g. Menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi.
- h. Menjadi acuan dalam perencanaan pemasaran.
- i. Berfungsi sebagai alat komunikasi.
- j. Dapat menjadi penghambat inovasi.

C. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robins (2006), budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dianut dan dijalankan oleh anggota organisasi, sehingga membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Sistem nilai ini dibangun melalui

tujuh karakteristik utama yang menjadi inti dari budaya organisasi.

Karakteristik-karakteristik tersebut adalah:

- a. Inovasi dan Pengambilan Risiko (Innovation and risk taking), yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
- b. Perhatian terhadap Detail (Attention to detail), yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap rincian.
- c. Orientasi Hasil (Outcome Orientation), yaitu sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Orientasi Orang (People Orientation), yaitu sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil-hasil pada orang-orang dalam organisasi.
- e. Orientasi Tim (Team Orientation), yaitu sejauh mana kegiatan organisasi diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan individu.
- f. Keagresifan (Aggressiveness), yaitu sejauh mana orang-orang bersikap agresif dan kompetitif, bukan santai.
- g. Stabilitas (Stability), yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan pada pemeliharaan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan, dalam arti stabilitas dalam melaksanakan tugas.

D. Sumber-sumber budaya organisasi

Menurut Robbins sumber – sumber budaya organisasi berasal dari:

- a. Pendiri Organisasi: Pendiri biasanya dikenal memiliki kepribadian yang dinamis, nilai yang kuat, dan visi yang jelas mengenai arah organisasi. Mereka memegang peran penting dalam menarik karyawan. Sikap dan

nilai-nilai pendiri diadopsi oleh karyawan dan tetap terjaga selama pendiri berada di dalam organisasi, bahkan bisa bertahan setelah pendiri meninggalkan organisasi.

- b. **Pengalaman Organisasi Menghadapi Lingkungan Eksternal:** Penghargaan organisasi terhadap tindakan dan kebijakan membantu dalam mengembangkan berbagai sikap dan nilai.
- c. **Karyawan Dalam Hubungan Kerja:** Karyawan membawa harapan, nilai, dan sikap mereka ke dalam organisasi. Hubungan kerja yang terbentuk menciptakan aktivitas utama organisasi yang membentuk sikap dan nilai.

E. Manfaat Budaya Organisasi

Manfaat budaya organisasi menurut Wibowo (2010) mencakup membantu mengarahkan sumber daya manusia, meningkatkan kekompakan tim, membentuk perilaku staf, meningkatkan motivasi staf, dan memperbaiki kinerja sumber daya manusia.

2.2.4. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

A. Pengertian *Organizational citizenship behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku kerja yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan di dalam organisasi, yang melampaui deskripsi pekerjaan mereka untuk meningkatkan kinerja organisasi (Robbins and Judge, 2015). Indikator OCB meliputi altruisme (sikap menolong), sportivitas (sikap toleransi), ketelitian (sikap sukarela), kesopanan (sikap hormat), dan kebajikan sipil (tanggung jawab) (Organ dalam Endah, et al., 2018).

Menurut Organ (2009), OCB adalah perilaku karyawan yang tidak diwajibkan namun membantu menyelesaikan pekerjaan lain di luar tanggung jawab formal mereka, tanpa menerima imbalan atau penghargaan dari organisasi. Shim & Rohrbaugh (2014) mendefinisikan OCB sebagai perilaku yang tidak termasuk dalam kewajiban formal seorang karyawan tetapi memberikan dampak positif bagi organisasi secara efektif. Organ (1988) mengidentifikasi lima dimensi OCB, yaitu (1) altruisme, (2) kesopanan, (3) sportivitas, (4) kebajikan sipil, (5) ketelitian, serta menambahkan (6) perdamaian dan (7) penyemangat.

B. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Organ (2015), *Organizational Citizenship Behavior* terdiri dari tujuh dimensi, yaitu:

- a. **Altruism (membantu orang lain):** Mengutamakan kepentingan orang lain, terlihat ketika seorang karyawan membantu rekan kerjanya menyelesaikan tugas dalam situasi tertentu yang tidak biasa.
- b. **Conscientiousness (kesungguhan):** Merujuk pada ketelitian dan kerja yang seksama, di mana karyawan menyelesaikan tugas dengan cara yang melebihi persyaratan yang ditetapkan.
- c. **Sportmanship (sportivitas):** Kejujuran dan kemurahan hati yang memungkinkan fokus pada aspek-aspek positif organisasi dibandingkan aspek negatif.
- d. **Civic Virtue (partisipasi sukarela):** Perilaku yang mendukung fungsi administratif organisasi, berupa partisipasi aktif karyawan dalam kegiatan organisasi.

- e. **Courtesy (kesopanan dan rasa hormat):** Kebaikan dan kesopanan yang mencakup tindakan membantu orang lain mencegah atau mengurangi masalah.
- f. **Peacekeeping (pemeliharaan perdamaian):** Tindakan untuk menyelesaikan konflik interpersonal dalam organisasi.
- g. **Cheerleading (pemandu sorak):** Tindakan membantu rekan kerja mencapai prestasi yang lebih tinggi.

2.2.5. Kepuasan kerja

A. Pengertian kepuasan kerja

Setiap manusia yang bekerja pada dasarnya mengharapkan memperoleh sebuah kepuasan dari tempat ia bekerja. Karena sesungguhnya kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual karena biasanya setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda satu sama lainnya.

Afandi (2018) menyebut bahwa Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu

B. Faktor-faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Lima faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja Afandi (2018) :

- a. Pemenuhi kebutuhan
- b. Perbedaan
- c. Pencapaian nilai

- d. Keadilan
- e. Budaya Organisasi

C. Penentu Kepuasan Kerja

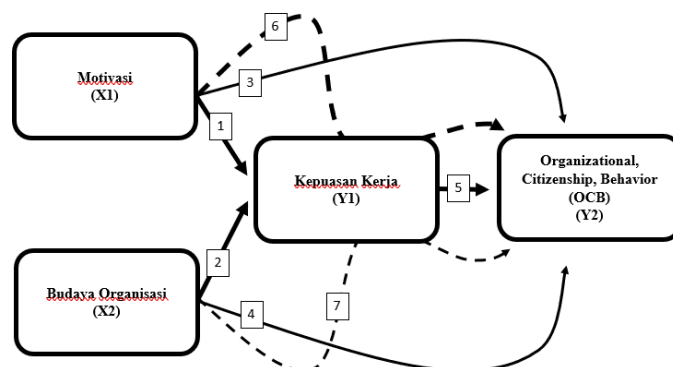
Selain penyebab kepuasan kerja, ada juga faktor penentu kepuasan kerja Afandi (2018) :

- a. Pekerjaan itu sendiri (Work it self)
- b. Hubungan dengan atasan
- c. Teman Sekerja
- d. Promosi Jabatan
- e. Gaji atau upah


2.3. Kerangka Konseptual

Berdasarkan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel seperti Motivasi dan Budaya Organisasi dan didukung landasan teori yang telah diuraikan, maka kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut :

Gambar 2.3 Kerangka Konseptual



 = Pengaruh Secara Langsung

 = Pengaruh Secara Tidak Langsung

Berdasarkan gambar diatas dapat kita representasikan hubungan antar variabel, baik dari variabel bebas (Independen) dengan variabel terikat (Dependent) serta ditambah dengan variabel intervening (Mediasi), baik jalur pengaruh secara langsung dan tidak langsung. Sehingga dapat kita susun hipotesis nya sesuai dengan jalur penelitian diatas.

2.4. Hipotesis

Menurut Sujarweni (2015:68) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Berdasarkan kajian teori dan kerangka konseptual penelitian, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

1. Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pegawai yang tidak memiliki motivasi cenderung akan bekerja dengan Upaya yang tidak maksimal (Helmi Buyung Aulia Safrizal, 2023) Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Hidayanti, 2020). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada dampak signifikan dari disiplin kerja atau motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. CANDI LOKA Ngawi (Arifin et al., 2020). Berdasarkan buku dan penelitian ini, maka dibuatlah hipotesis sebagai berikut :

H1 : Diduga Motivasi berpengaruh secara langsung pada kepuasan kerja.

2. Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Setiap perusahaan memiliki budaya khas sendiri yang membedakannya dari perusahaan lain. Kuat atau lemahnya budaya organisasi dalam suatu

perusahaan tergantung pada sejauh mana nilai-nilai inti yang dikembangkan itu dimiliki secara dalam dan luas oleh karyawan-karyawannya. Semakin banyak karyawan menerima nilai-nilai inti organisasinya dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, berarti semakin kuat budayanya (Bernhard Tewal, Adolfina, Merinda Ch. H. Pandowo, 2017). Hasil penelitian menyimpulkan Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki dampak positif dan signifikan (Rifai, 2020). Berdasarkan buku dan penelitian ini, maka dibuatlah hipotesis sebagai berikut :

H2 : Diduga budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan, Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Artinya semakin tinggi motivasi intrinsik maka akan mampu meningkatkan prestasi kerja (Aji, 2020). Pegawai yang merasa puas setelah dilakukan supervisi mereka akan senang dalam bekerja dan lebih suka berbicara positif tentang organisasinya, sehingga akan mendorong dan memotivasi perilaku-perilaku extra role, semangat untuk membantu dan menolong rekan kerja pada unit kerjanya atau unit kerja yang lain dan akan melakukan pekerjaan melampaui tugas pokoknya dan hal ini akan berdampak positif terhadap peningkatan OCB (Rostiawati, 2020). Berdasarkan buku dan penelitian ini, maka dibuatlah hipotesis sebagai berikut :

H3 : Diduga motivasi berpengaruh secara langsung pada *organizational citizenship behavior* (OCB)

4. Budaya Organisasi Terhadap organizational, citizenship, behavior (OCB)

Budaya organisasi adalah apa yang para karyawan rasakan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola keyakinan, nilai dan ekspektasi (Bernhard Tewel, Adolfina, Merinda Ch. H. Pandowo, 2017). Penelitian ini fokus pada pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja, dan hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh 84,9% terhadap kinerja karyawan (Tintami et al., 2012). Berdasarkan buku dan penelitian ini, maka dibuatlah hipotesis sebagai berikut :

H4 : Diduga budaya organisasi berpengaruh secara langsung pada organizational, citizenship, behavior (OCB)

5. Kepuasan Kerja Terhadap organizational, citizenship, behavior (OCB)

kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengansesama karyawan (Rostiawati, 2020). Penelitian ini mendapatkan budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dengandimediiasi oleh OCB. Tidak ditemukan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Kusuma Candra Kirana, Ignatius Soni Kurniawan, 2020). Berdasarkan buku dan penelitian ini, maka dibuatlah hipotesis sebagai berikut :

H5 : diduga kepuasan kerja berpengaruh secara langsung pada organizational, citizenship, behavior (OCB)

6. Motivasi Terhadap organizational, citizenship, behavior (OCB)

Motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi secara fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif (Bernhard Tewal, Adolfini, Merinda Ch. H. Pandowo, 2017). Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja baik secara simultan maupun parsial berdampak positif terhadap OCB (Muchtadin Muchtadin & Zelvy Emmelya Sundari, 2022). Berdasarkan buku dan penelitian ini, maka dibuatlah hipotesis sebagai berikut :

H6 : Diduga motivasi berpengaruh secara tidak langsung pada Organizational, Citizenship, Behavior (OCB) melalui kepuasan kerja karyawan

7. Budaya Organisasi Terhadap organizational, citizenship, behavior (OCB)

peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi (Rostiawati, 2020). Penelitian ini menyimpulkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi budaya organisasi maka akan mampu meningkatkan kepuasan kerja (Aji, 2020).

Berdasarkan buku dan penelitian ini, maka dibuatlah hipotesis sebagai berikut :

H7 : Diduga Budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung pada Organizational, Citizenship, Behavior (OCB) melalui kepuasan kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT Bintang Sayap Utama (DSO Gajah Baru) Jember. PT Bintang Sayap Utama Merupakan distributor daripada sebuah perusahaan yang bergerak di bidang rokok dengan merek “Gajah Baru” yang cukup mendominasi pasar dan berpusat di Kabupaten Malang, Jawa Timur.

3.2. Populasi Dan Sampel

3.2.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2013: 61) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bintang Sayap Utama (Gajah Baru) Jember yang berjumlah 35 orang.

3.2.2. Sampel

Pengertian sampel menurut Sugiyono dalam buku Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (2012:73). merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang diambil harus benar-benar representatif. Ukuran sampel adalah banyaknya sampel yang diambil dari populasi. Menurut Arikunto (2012:104), jika jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka jumlah sampel diambil seluruhnya. Namun, jika populasi lebih dari 100 orang, dapat diambil 10-15% atau 20-25% dari total populasi. Dalam penelitian ini, karena populasi kurang dari 100 orang, peneliti mengambil 100% dari populasi di PT Bintang Sayap Utama

Jember, yaitu 31 responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus. Sehingga dalam penelitian ini menggunakan Sampling Jenuh.

3.3. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian statistik deskriptif dengan pendekatan kuantitatif karena berkaitan dengan penerapan metode statistik mengenai pengumpulan, pengolahan, dan penyajian suatu gugus data sehingga bisa memberikan informasi yang berguna.

3.4. Jenis dan sumber data

Berdasarkan sumber perolehan, data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder:

- A. Data Primer Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dalam buku Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif (Sugiyono, 2016:225). Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini melalui kuisioner dan observasi atau pengamatan langsung. Sumber data melalui kuesioner yang diisi oleh responden meliputi karakteristik responden dan hasil jawaban pernyataan kuesioner..
- B. Data Sekunder Data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau lewat dokumen, dalam buku Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif (Sugiyono, 2016:225). Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini melalui studi pustaka, penelitian terdahulu dan buku.

3.5. Identifikasi Variabel Penelitian

3.5.1. Variabel Bebas (Independen)

Variabel X (bebas) dalam penelitian ini ada “Motivasi” dan “Budaya Organisasi”. Variabel X (bebas) merupakan variabel yang menjadi sebab berubahnya atau timbulnya variabel terikat. Dalam konsep variabel bebas, ditemukan bahwa variabel ini menjadi sebab hadirnya atau timbulnya variabel lain.

3.5.2. Variabel Terikat (Dependens)

Variabel Y (terikat) dalam penelitian ini adalah “Organizational, citizenship, behavior (OCB)”. Variabel Y (terikat) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas.

3.5.3. Variabel Intervening / Mediasi

Variabel Intervening (z) dalam penelitian ini adalah “Kepuasan Kerja”. Variabel intervening merupakan variabel antara yang dipengaruhi oleh variabel bebas tetapi mempengaruhi variabel tergantung.

3.6. Definisi Operasional Variabel Penelitian

3.6.1. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan yang dimiliki seorang individu yang dapat merangsang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk berperilaku atau melakukan sesuatu. Indikatornya ialah :

- A. kebutuhan fisiologis
- B. kebutuhan keselamatan
- C. kebutuhan sosial
- D. kebutuhan akan penghargaan

E. aktualisasi diri

3.6.2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi dan satuan norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, core values, dan polaperilaku yang dilakukan orang dalam organisasi. Indikatornya ialah :

- A. Inovatif
- B. Reward and Punishment
- C. Orientasi Kerja
- D. Controlling and Monitoring

3.6.3. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

OCB merupakan perilaku karyawan yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi dari standar tugas yang diberikan kepadanya, demi membantu keberlangsungan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Indikatornya ialah :

- A. altruism
- B. courtesy
- C. sportmanship
- D. civic virtue
- E. conscientiousness
- F. Peacekeeping
- G. Cheerleading

3.6.4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Indikatornya ialah :

- A. Gaji
- B. Promosi
- C. Supervisi
- D. tunjangan tambahan
- E. penghargaan
- F. prosedur dan peraturan kerja
- G. rekan kerja
- H. Bidang pekerjaan
- I. komunikasi

3.7. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- A. Observasi adalah proses kompleks yang terdiri dari beberapa proses biologis dan psikologis. Diantara proses-proses tersebut, pengamatan dan ingatan menjadi yang paling penting (Sugiyono, 2016:145).
- B. Wawancara (interview) merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan untuk studi pendahuluan guna mengidentifikasi permasalahan yang relevan untuk penelitian, serta untuk memperoleh pemahaman mendalam dari responden yang jumlahnya terbatas (Sugiyono, 2016:137).

- C. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara menyediakan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2016:95).
- D. Studi kepustakaan terkait dengan kajian teoritis dan referensi yang berkaitan dengan nilai, budaya, dan norma yang berlaku dalam situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2016:291).

3.8. Metode analisis data

Menurut Sugiyono (2017:147), teknik analisis data merupakan kegiatan yang dilakukan setelah data dari semua responden atau sumber data lainnya terkumpul. Kegiatan ini mencakup mentabulasi data berdasarkan variabel dari semua responden, mengelompokkan data berdasarkan jenis responden dan variabel, menyajikan data dari variabel yang diteliti, serta melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Partial Least Square (PLS) adalah metode analisis yang kuat dan sering disebut sebagai soft modeling karena tidak bergantung pada asumsi-asumsi seperti distribusi normal multivariat data dan masalah multikolonieritas antar variabel eksogen seperti pada regresi Ordinary Least Square (OLS). PLS dapat digunakan untuk menguji teori dan data yang lemah, termasuk sampel kecil dan masalah normalitas data (Duryadi, 2021). Model pengukuran PLS terdiri dari model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Tujuan PLS adalah untuk menguji hubungan prediktif antar konstruk dengan mengeksplorasi apakah ada hubungan antara konstruk-konstruk tersebut.

3.8.1. Evaluasi model pengukuran (*Outer model*)

Outer model, juga dikenal sebagai model pengukuran (measurement model), mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator terkait dengan variabel laten mereka. Untuk blok dengan indikator reflektif, persamaannya dapat ditulis sebagai berikut:

$$\mathbf{x} = \mathbf{\Lambda}_x \boldsymbol{\xi} + \mathbf{s}_x$$

$$\mathbf{y} = \mathbf{\Lambda}_y \boldsymbol{\eta} + \mathbf{s}_y$$

Di mana \mathbf{x} dan \mathbf{y} adalah indikator untuk variabel laten exogen dan endogen, masing-masing, dan $\boldsymbol{\lambda}$ adalah matriks loading yang menggambarkan koefisien regresi sederhana yang menghubungkan variabel laten dengan indikatornya. Residuals diukur dengan $\boldsymbol{\varepsilon}$ dan dapat diinterpretasikan sebagai kesalahan pengukuran. Model pengukuran (outer model) digunakan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas model. Uji validitas digunakan untuk menilai sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur konstruk yang dimaksud, seperti yang dijelaskan oleh Abdillah (2009). Sementara uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau konsistensi responden dalam menjawab item kuesioner atau instrumen penelitian. Penjelasan lebih lanjut tentang model pengukuran (outer model) melibatkan penggunaan uji Convergent Validity, Discriminant Validity, dan Composit Reliability sebagai berikut:

A. *Convergent validity*

Convergent validity dari model pengukuran dapat dievaluasi melalui korelasi antara skor indikator dengan skor variabel laten mereka. Indikator dianggap valid jika nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih besar dari

0,5 atau jika semua loading outer dari indikator pada dimensi variabel memiliki nilai $> 0,5$ (Abdullah, 2015). Rumus AVE (average variance extracted) dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$AVE = \frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2}{n}$$

Keterangan: AVE adalah rata-rata persentase variasi skor yang diekstraksi dari satu set variabel laten yang diestimasi melalui loading standarisasi indikatornya dalam proses iterasi algoritma PLS. Pada tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai loading faktor antara 0,5-0,6 masih dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghozali dan Latan, 2015). Selanjutnya, Ghozali dan Latan (2015) menjelaskan bahwa validitas convergent terkait dengan prinsip bahwa pengukur dari konstruk yang berbeda seharusnya tidak saling berkorelasi tinggi.

B. Discriminant validity

Discriminant validity tercapai jika dua instrumen yang berbeda, yang mengukur dua konstruk yang berbeda, tidak saling berkorelasi dan menghasilkan skor yang tidak berkorelasi (Hartono, 2008: 64 dalam Jogiyanto, 2011). Discriminant validity dari model pengukuran dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan cross loading antara pengukuran dengan konstruk. Ghozali dan Latan (2015) menjelaskan bahwa metode discriminant validity melibatkan pengujian validitas discriminant dengan indikator reflektif, di mana setiap variabel harus memiliki nilai cross loading $> 0,7$. Cara lain yang dapat digunakan yaitu dengan membandingkan nilai square root of average variance extracted (AVE) setiap konstruk dengan

korelasi antara konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai discriminant validity yang baik (Fornel dan Larcker 1981 dalam Ghazali dan Latan (2015).

C. *Composit reliability*

Mengukur reabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composit Reliability. Namun menggunakan Cronbach's Alpha untuk mneguji reabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (under estimate) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan Composit Reliability.

Uji reabilitas dapat dilihat dari nilai composite reliability. Composite reliability adalah nilai batas yang diterima untuk tingkat reabiliti komposisi (PC) adalah $e^{0,7}$ (Abdullah, 2015). Dengan menggunakan output yang dihasilkan SmartPLS maka composite reliability dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$pc = \frac{(\Sigma\lambda)^2}{(\Sigma\lambda_i)^2 + \Sigma_i var(\epsilon_i)}$$

3.8.2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (structural model), disebut juga dengan inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikatornya atau variabel manifest diskala zero means dan unit varian sama dengan satu, sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model (Jaya, 2008). Model persamaannya dapat ditulis

seperti dibawah ini :

$$\boldsymbol{\eta}_1 = \gamma_1 \boldsymbol{\xi}_1 + \gamma_2 \boldsymbol{\xi}_2 + \boldsymbol{\zeta}_1$$

$$\boldsymbol{\eta}_2 = \beta_1 \boldsymbol{\eta}_1 + \gamma_3 \boldsymbol{\xi}_1 + \gamma_4 \boldsymbol{\xi}_2 + \boldsymbol{\zeta}_2$$

Dimana γ_{jb} (dalam bentuk matriks dilambangkan dengan $\boldsymbol{\Gamma}$) adalah koefisien jalur yang menghubungkan variabel laten endogen ($\boldsymbol{\eta}$) dengan eksogen ($\boldsymbol{\xi}$), sedangkan β_{ji} (dalam matriks dilambangkan dengan $\boldsymbol{\beta}$) adalah koefisien jalur yang menghubungkan variabel laten endogen ($\boldsymbol{\eta}$) dengan endogen ($\boldsymbol{\eta}$); untuk range i dan b. Parameter $\boldsymbol{\zeta}_j$ adalah variabel *inner residual*. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

A. *R square (R²)*

Dalam mengevaluasi struktural, langkah pertama adalah melihat nilai R-squares untuk setiap variabel endogen, yang mengukur kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan dalam nilai R-squares (R²) dapat digunakan untuk menjelaskan dampak dari variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen, menunjukkan apakah dampaknya signifikan. Nilai R-squares seperti 0,75, 0,50, dan 0,25 dapat digunakan untuk menyimpulkan kekuatan model (Hair et al. dalam Ghazali dan Latan, 2015). Hasil dari PLS R-squares mencerminkan jumlah varians dari konstruk yang dijelaskan oleh model (Ghozali dan Latan, 2015). Semakin tinggi nilai R², semakin baik prediksi model dan validitas model penelitian yang diajukan

B. Q^2 predictive relevance

Selain mempertimbangkan nilai R-square, evaluasi model PLS juga dapat dilakukan dengan Q^2 predictive relevance atau predictive sample reuse, yang merupakan sintesis dari cross-validation dan fitting model terhadap prediksi dari variabel yang diamati serta estimasi parameter konstruk. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif, sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan kurangnya relevansi prediktif model (Ghozali dan Latan, 2015). Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan seberapa baik estimasi parameter konstraknya.

C. Quality index

Selanjutnya, PLS path modeling dapat mengidentifikasi kriteria global optimization untuk mengevaluasi goodness of fit dengan menggunakan Gof index. Goodness of fit atau Gof index yang dikembangkan oleh Tenenhaus et al. (2004) digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural serta menyediakan pengukuran yang sederhana untuk prediksi keseluruhan dari model. Kriteria nilai GoF adalah 0,10 (GoF small), 0,25 (GoF medium), dan 0,36 (GoF large) (Ghozali dan Latan, 2015: 82-83). Untuk menghitung GoF, digunakan akar kuadrat dari nilai average communality index dan average R-squares, sesuai dengan rumus Tenenhaus et al. (2004) dalam Ghozali dan Latan (2015: 82).

$$GoF = \sqrt{Com \times R^2}$$

Keterangan:

Gof = Goodness Of Fit

Com = *Average Communalilty Index*

R = *Average R-Squares*

D. Uji Hipotesis

Dalam mengevaluasi signifikansi pengaruh antar variabel, prosedur bootstrapping digunakan dengan cara melakukan resampling ulang menggunakan seluruh sampel asli. Hair et al. (2011) dan Henseler et al. (2009) merekomendasikan penggunaan 5.000 sampel bootstrap, dengan syarat jumlah ini harus lebih besar daripada sampel asli. Namun, beberapa literatur (Chin, 2003; 2010) menyarankan penggunaan 200-1000 sampel bootstrap sudah cukup untuk mengoreksi standar error estimasi PLS (Ghozali dan Latan, 2015). Dalam metode resampling bootstrap, nilai signifikansi yang digunakan (two-tailed) adalah t-value 1,65 (tingkat signifikansi = 10%), 1,96 (tingkat signifikansi = 5%), dan 2,58 (tingkat signifikansi = 1%).

E. Analisis SEM dengan efek mediasi

Pengujian efek mediasi dalam analisis PLS mengikuti prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998, dalam Ghozali dan Latan, 2015) dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Model pertama menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, yang harus signifikan dengan t-statistik > 1,96.
2. Model kedua menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi, yang juga harus signifikan dengan t-statistik > 1,96.
3. Model ketiga menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen.

Pada tahap pengujian akhir, jika pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen tidak signifikan tetapi pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan dengan t-statistik $> 1,96$, maka dapat disimpulkan bahwa variabel mediasi memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Pengujian model pengukuran *outer model* (*Measurement model*)

Dalam menilai *outer model* atau *measurement model* menggunakan SmartPLS, beberapa kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut: *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *consistency reliability* (Duryadi, 2021).

A. *Convergent Validity*

Convergent validity dari *measurement model* dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai *loading* > 0,5.

Tabel 4.1 Data Hasil Outer Loading

	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KEPUASAN KERJA (Z)	MOTIVASI (X1)	ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)
X1.2			0.847	
X1.3			0.796	
X1.4			0.897	
X1.5			0.579	
X2.1	0.740			
X2.2	0.780			
X2.3	0.615			
X2.4	0.825			
Y1.1				0.673
Y1.2				0.721
Y1.4				0.896
Y1.6				0.690
Z.1		0.767		
Z.2		0.677		

Z.3		0.897		
Z.4		0.623		
Z.5		0.828		
Z.6		0.611		

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2024. Lampiran 7

Jika nilai outer loading lebih dari 0,7, maka memenuhi kriteria convergent validity. Namun, jika nilai dalam construct validity and reliability sudah berwarna hijau, nilai outer loading lebih dari 0,5 dapat ditoleransi dan tetap memenuhi kriteria outer loading.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa beberapa indikator memenuhi syarat nilai signifikansi 7% serta memiliki nilai loading faktor di atas 0,7. Dengan demikian, konstruk tersebut dikatakan valid dan telah memenuhi syarat validitas karena loading faktornya di atas 0,7.

Tahap selanjutnya adalah melakukan penilaian terhadap convergent validity melalui nilai Average Variance Extracted (AVE). Hair (2010) menyatakan bahwa jika suatu model memiliki nilai AVE di atas 0,6, maka model tersebut dikategorikan memiliki validitas konvergen yang tinggi. Setelah eliminasi dari loading faktor yang di bawah 0,6, model tersebut akan mendapatkan nilai AVE sebagai berikut:

Tabel 4.2 Average Variance Extracted

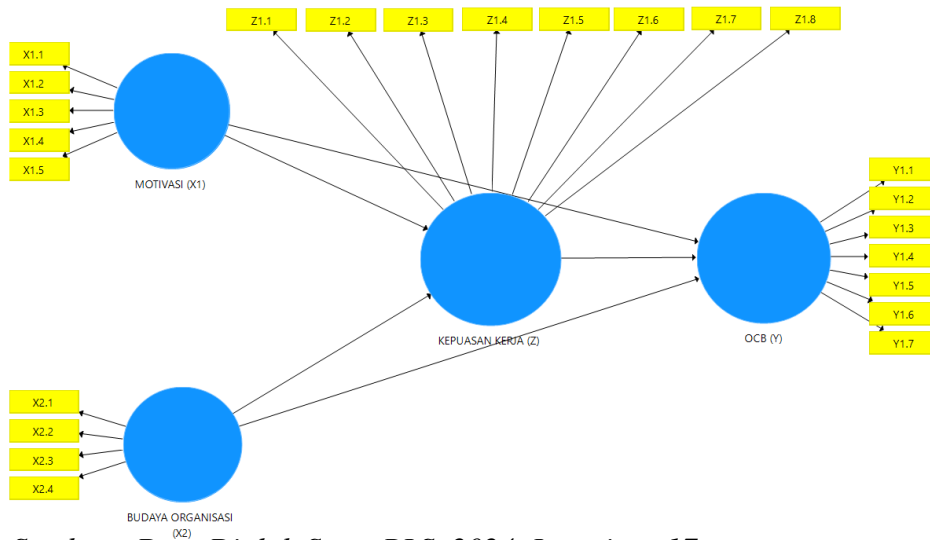
Konstruk	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Budaya Organisasi (X2)	0.553
Kepuasan kerja (Z)	0.550
Motivasi (X1)	0.623
Organizational citizenship behavior (Y)	0.563

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2024. Lampiran 8

Berdasarkan tabel di atas, nilai AVE (average variance extracted) dari setiap konstruk dalam model menunjukkan bahwa nilai AVE berada di atas 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini memenuhi syarat

validitas konvergen (convergent validity). Kombinasi dari penilaian outer loading dan uji AVE menegaskan bahwa data dalam penelitian ini valid secara konvergen dan siap untuk melanjutkan ke tahap berikutnya.

Gambar 4.1 Model Struktural Pengujian Algoritma (01)



Sumber : Data Diolah SmartPLS, 2024. Lampiran 17

B. Discriminant validity

Uji validitas diskriminan merupakan tahap penting untuk memastikan bahwa indikator dalam variabel penelitian unik dan hanya terkait dengan variabel mereka sendiri, bukan dengan indikator dari variabel lain. Untuk memastikan validitas diskriminan yang baik dalam model penelitian, ada dua tahapan yang perlu dilakukan: cross loading dan Fornell-Larcker criterion. Hasil uji cross loading menggunakan SmartPLS dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Data Hasil Cross Loading

Konstruk	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KEPUASAN KERJA (Z)	MOTIVASI (X1)	ORGANIZASIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)
X1.2	0.543	0.471	0.847	0.624
X1.3	0.493	0.495	0.796	0.555
X1.4	0.716	0.538	0.897	0.591
X1.5	0.575	0.358	0.579	0.406

X2.1	0.740	0.431	0.594	0.390
X2.2	0.780	0.623	0.557	0.470
X2.3	0.615	0.450	0.445	0.548
X2.4	0.825	0.581	0.583	0.461
Y1.1	0.470	0.442	0.438	0.673
Y1.2	0.428	0.551	0.521	0.721
Y1.4	0.547	0.570	0.592	0.896
Y1.6	0.455	0.478	0.527	0.690
Z.1	0.524	0.767	0.475	0.648
Z.2	0.513	0.677	0.481	0.373
Z.3	0.539	0.897	0.431	0.589
Z.4	0.499	0.623	0.474	0.291
Z.5	0.648	0.828	0.455	0.565
Z.6	0.434	0.611	0.348	0.503

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2024. Lampiran 9

Berdasarkan tabel di atas, metode yang digunakan adalah cross loading, di mana hasilnya harus menunjukkan bahwa indikator dari setiap konstruk memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan indikator dari konstruk lainnya. Selanjutnya, tahap berikutnya adalah menguji data penelitian dengan menggunakan Fornell-Larcker criterion. Untuk mencapai discriminant validity yang baik dalam model penelitian, akar kuadrat dari AVE pada setiap konstruk harus lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan variabel laten lainnya. Hasil Fornell-Larcker criterion dari penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4 Tabel fornell larcker criterion

Konstruk	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KEPUASAN KERJA (Z)	MOTIVASI (X1)	ORGANIZASIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)
BUDAYA ORGANISASI (X2)	0.744			
KEPUASAN KERJA	0.713	0.742		

(Z)				
MOTIVASI (X1)	0.733	0.595	0.789	
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.634	0.685	0.697	0.750

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2024. Lampiran 10

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memiliki nilai yang lebih tinggi dalam menjelaskan variabel itu sendiri dibandingkan dengan variabel lain dalam kolom yang sama. Tabel ini memberikan kesimpulan bahwa model data yang diuji dalam penelitian ini memenuhi syarat dan kriteria untuk menunjukkan bahwa konstruk dalam model tersebut memiliki discriminant validity yang baik.

C. *Composit Reliability*

Abdulllah (2015), Uji reabilitas dapat dilihat dari nilai composite reliability. Composite reliability adalah nilai batas yang diterima untuk tingkat reabiliti komposisi adalah 0,70 – 0,80. Tabel nilai composite realibility adalah sebagai berikut :

Tabel 4.5 Hasil Chronbach Alpha dan Composite Reliability

Konstruk	Cronbach's Alpha	Reliabilitas Komposit
BUDAYA ORGANISASI (X2)	0.726	0.831
KEPUASAN KERJA (Z)	0.830	0.878
MOTIVASI (X1)	0.789	0.866
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.734	0.835

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2024. Lampiran 11

Menurut tabel diatas merupakan hasil composite reliability dari setiap konstruk yakni budaya organisasi (0,831), kepuasan kerja (0,878), Motivasi (0,866), *organizational citizenship behavior* (0,835). Berdasarkan hasil tabel diatas dapat diambil kesimpulan bahwa setiap variabel dapat dikatakan memiliki reliabilitas dan setiap indikator penyusunnya telah menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan dalam melakukan pengukuran.

4.1.2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (structural model), disebut juga dengan inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikatornya atau variabel manifest diskala zero means dan unit varian sama dengan satu, sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model (Jaya, 2008).

Menggunakan R-square untuk variabel yang bergantung, Stone-Geisser Q-square test untuk relevansi prediksi, dan uji t serta signifikansi dari koefisien jalur struktural.

A. R square (R^2)

Dalam mengevaluasi struktural, langkah awal adalah melihat nilai R-squares untuk setiap variabel endogen, yang mengukur kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan dalam nilai R-squares (R^2) digunakan untuk menjelaskan pengaruh dari variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen, menunjukkan apakah pengaruh tersebut signifikan. Nilai-nilai seperti 0,75, 0,50, dan 0,25 dapat digunakan untuk

menyimpulkan kekuatan model (Hair et al. Dalam Ghozali dan Latan, 2015).

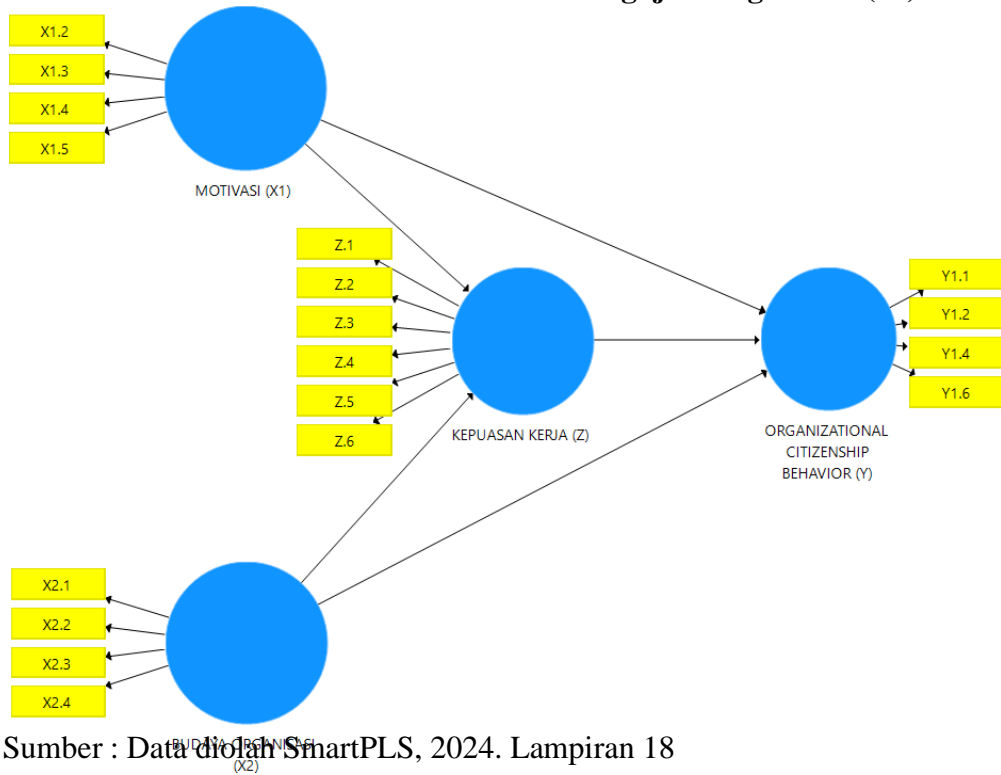
Tabel 4.6 Hasil R Square

Konstruk	R Square	Adjusted R Square
KEPUASAN KERJA (Z)	0.519	0.485
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.599	0.554

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2024. Lampiran 12

Tabel di atas menunjukkan nilai R-Square untuk variabel kepuasan kerja, yang diperoleh sebesar 0,519. Hasil ini mengindikasikan bahwa 52% dari variabilitas dalam kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh motivasi dan budaya organisasi, sementara 48% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Selanjutnya, variabel Organizational Citizenship Behavior memiliki nilai R-Square sebesar 0,599. Hal ini menunjukkan bahwa 60% dari variabilitas dalam Organizational Citizenship Behavior dapat dijelaskan oleh motivasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja, sedangkan 40% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Gambar 4.1 Model Struktural Pengujian Algoritma (02)



Sumber : Data diolah SmartPLS, 2024. Lampiran 18

B. Q² Predictive Relevance

Disamping melihat besarnya R-square, evaluasi model PLS dapat juga dilakukan dengan Q² predictive relevance atau predictive sample reuse untuk merepresentasi sintesis dari cross-validation dan fungsi fitting dengan prediksi dari observed variabel dan estimasi dari parameter konstruk. Nilai Q² > 0 menunjukkan bahwa model mempunyai predictive relevance, sedangkan nilai Q² < 0 menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance. Berikut Tabel Pengujian Nilai Q² Pada Model Penelitian ini :

Tabel 4.7 Hasil Uji Nilai Q²

Konstruk	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
----------	-----	-----	-----------------------------

BUDAYA ORGANISASI (X2)	124.000	124.000	
KEPUASAN KERJA (Z)	186.000	141.239	0.241
MOTIVASI (X1)	124.000	124.000	
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	124.000	89.950	0.275

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2024. Lampiran 13

Model penelitian ini memiliki predictif relevan yang baik sebab nilai Q2 variabel endogen *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0.275, jadi $0.275 > 0$. Hal ini menjelaskan pengujian Q-square diatas dapat ditunjukkan bahwa nilai predictive relevance sebesar 0,275 atau 27,5%. Sedangkan sisa nilai sebesar 72,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang belum dijelaskan dalam model penelitian ini.

C. Quality index

PLS path modeling dapat mengidentifikasi kriteria global optimization untuk mengevaluasi goodness of fit dengan menggunakan Gof index. Indeks Goodness of Fit (GoF) yang dikembangkan oleh Tenenhaus et al. (2004) digunakan untuk mengevaluasi baik model pengukuran maupun model struktural, serta memberikan pengukuran yang sederhana untuk prediksi keseluruhan dari model. Kriteria nilai GoF adalah 0,10 (GoF small), 0,25 (GoF medium), dan 0,36 (GoF large) (Ghozali dan Latan, 2015: 82-83). Untuk menghitung GoF, digunakan akar kuadrat dari nilai average communality index dan average R-Squares berdasarkan rumus Tanenhaus et al. (2004) seperti yang dijelaskan dalam Ghozali dan Latan (2015: 82). Adapun tabel pengujian quality index sebagai berikut :

Tabel 4.8 Hasil Uji Quality Index

Variabel	Nilai Average Variance Extracted (AVE)	R Square
Motivasi	0.623	
Budaya Organisasi	0.553	
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0.563	0.599
Kepuasan Kerja	0.550	0.519
Rata - Rata	0,57225	0,559

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2024. Lampiran 14

$$\text{Maka } GoF = \sqrt{Com \times R^2} = 0,42286788983$$

Dari hasil diatas nilai GoF sebesar 0,42286788983 yang menunjukkan GoF lebih tinggi dari 0,36 sebagai syarat instrument yang baik. Nilai GoF 0,42286788983 menunjukkan bahwa sampel data yang diambil sesuai dengan model yang diteliti, dari pengujian R^2 , Q^2 , dan GoF yang telah dilakukan terlihat bahwa model yang dibentuk adalah kuat, sehingga pengujian hipotesis dapat dilakukan.

D. Uji hipotesis

Indikator yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah nilai output dari koefisien jalur menggunakan smartPLS dengan metode bootstrapping terhadap data penelitian. Dalam metode resampling bootstrap, nilai signifikansi yang digunakan (two-tailed) adalah t-value 1,65 (tingkat signifikansi = 10%), 1,96 (tingkat signifikansi = 5%), dan 2,58 (tingkat signifikansi = 1%). Berikut adalah tabel output estimasi untuk pengujian model struktural:

Tabel 4.9 Path Coefficient

Konstruk	Sampel Asli (O)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Hipotesis
BUDAYA ORGANISASI (X2) -> KEPUASAN KERJA (Z)	0.597	3.118	0.002	Diterima
BUDAYA ORGANISASI (X2) -> ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.023	0.105	0.917	Ditolak
KEPUASAN KERJA (Z) -> ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.408	2.161	0.031	Diterima
MOTIVASI (X1) -> KEPUASAN KERJA (Z)	0.157	0.773	0.440	Ditolak
MOTIVASI (X1) -> ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.438	2.872	0.004	Diterima

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2024. Lampiran 15

Berdasarkan Tabel diatas dapat kita simpulkan hipotesis sebagai Berikut :

1. Koefisien korelasi motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai T-Statistik sebesar 0,773 dan nilai P-Value 0,440. Nilai T-Statistik 0,773 kurang dari 1,96, sehingga tidak signifikan. Oleh karena itu, hipotesis H1 ditolak. Motivasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja.
2. Koefisien korelasi budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai T-Statistik sebesar 3,118 dan nilai P-Value 0,002. Nilai T-Statistik 3,118 lebih dari 1,96, sehingga signifikan. Sebagai hasilnya, hipotesis H2 diterima.

Budaya organisasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Koefisien korelasi motivasi terhadap organizational citizenship behavior memiliki nilai T-Statistik sebesar 2,872 dan nilai P-Value 0,004. Nilai T-Statistik 2,872 lebih dari 1,96, sehingga signifikan. Sebagai hasilnya, hipotesis H3 diterima. Motivasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior.
4. Koefisien korelasi budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior memiliki nilai T-Statistik sebesar 0,105 dan nilai P-Value 0,917. Nilai T-Statistik 0,105 kurang dari 1,96, sehingga tidak signifikan. Sebagai hasilnya, hipotesis H4 ditolak. Budaya organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap organizational citizenship behavior.
5. Koefisien korelasi kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior memiliki nilai T-Statistik sebesar 2,161 dan nilai P-Value 0,031. Nilai T-Statistik 2,161 lebih dari 1,96, sehingga signifikan. Sebagai hasilnya, hipotesis H5 diterima. Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior.

E. Analisis SEM dengan efek mediasi

Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS mengacu pada prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998, seperti yang dijelaskan dalam Ghozali dan Latan, 2015), dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.10 Data Hasil Uji Dengan Efek Mediasi

Konstruk	Sampel Asli (O)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Hipotesis
BUDAYA ORGANISASI (X2) -> KEPUASAN KERJA (Z) -> ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.244	1.622	0.105	Ditolak
MOTIVASI (X1) -> KEPUASAN KERJA (Z) -> ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.064	0.682	0.496	Ditolak

Sumber : Data diolah SmartPLS, 2024. Lampiran 16

- A. Koefisien korelasi motivasi secara tidak langsung terhadap organizational citizenship behavior melalui kepuasan kerja memiliki nilai T-Statistik sebesar 0.682 dan nilai P-value 0.496. Nilai T-Statistik 0.682 kurang dari 1,96, sehingga tidak signifikan. Sebagai hasilnya, hipotesis H3 diterima dengan T-statistik sebesar 2,872, yang lebih dari 1,96, menunjukkan signifikansi. Oleh karena itu, H6 ditolak, menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tidak langsung antara motivasi dan organizational citizenship behavior.
- B. Koefisien korelasi budaya organisasi secara tidak langsung terhadap organizational citizenship behavior melalui kepuasan kerja memiliki nilai T-Statistik sebesar 1.622 dan nilai P-value 0.105. Nilai T-Statistik 1.622 kurang dari 1,96, sehingga tidak signifikan. Sebagai hasilnya, hipotesis H4 juga tidak signifikan dengan T-statistik sebesar 0,105 yang kurang dari 1,96. Oleh karena itu, H7 menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tidak langsung antara budaya organisasi dan organizational citizenship behavior.

4.2. Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan metode smartPLS dan

berbagai pengujian lainnya, langkah selanjutnya adalah membahas hasil pengolahan data dalam penelitian ini untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antar variabel, baik secara langsung maupun tidak langsung yang dimediasi oleh variabel intervening. Variabel yang diteliti meliputi motivasi sebagai X1 (variabel independen), budaya organisasi sebagai X2 (variabel independen), organizational citizenship behavior sebagai Y (variabel dependen), dan kepuasan kerja sebagai Z (variabel intervening).

1. Hubungan Motivasi terhadap kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja di DSO Gajah Baru Jember. Ini mengindikasikan bahwa motivasi tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan

Hal ini sejalan dengan penelitian Zainal Arifin (2020) melakukan penelitian dampak disiplin kerja, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di pt. Candi loka ngawi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada dampak signifikan dari disiplin kerja atau motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. CANDI LOKA Ngawi. Namun, lingkungan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Selain itu, terdapat dampak secara simultan antara disiplin kerja, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. CANDI LOKA Ngawi.

Motivasi adalah kondisi yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Ini merupakan faktor yang menyebabkan seseorang

melakukan tindakan atau aktivitas dengan kesadaran. Robbins dan Judge (2019) menjelaskan motivasi sebagai proses yang mengatur intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Kepuasan kerja karyawan di DSO Gajah Baru Jember tidak sepenuhnya bergantung pada motivasi, melainkan ada faktor lain yang juga berperan dalam mencapai kepuasan kerja. Bagi praktisi MSDM, ini berarti bahwa strategi motivasi harus disesuaikan dan mungkin perlu dipadukan dengan inisiatif lain untuk meningkatkan kepuasan kerja.

2. Hubungan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

Hasil penelitian yang diperoleh dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap para karyawan DSO Gajah Baru Jember untuk mencapai kepuasan kerja.

Temuan ini konsisten dengan studi yang dilakukan oleh Rifai (2020) tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) di PT Seribu Satu Alam. Dengan menggunakan metode Path Analysis, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur menunjukkan bahwa budaya organisasi secara positif mempengaruhi kinerja karyawan, menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi, semakin tinggi kinerja karyawan. Terdapat juga pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui OCB. Ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat OCB yang

dipengaruhi oleh budaya organisasi, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Dengan demikian, budaya organisasi memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Praktisi MSDM dapat mengembangkan program-program pelatihan dan pengembangan yang memperkuat nilai-nilai budaya perusahaan dan mendorong perilaku yang sejalan dengan budaya tersebut, sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan.

3. Hubungan motivasi terhadap organizational citizenship behavior.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional (organizational citizenship behavior atau OCB) di DSO Gajah Baru Jember. Temuan ini menjelaskan bahwa motivasi secara signifikan mempengaruhi karyawan di DSO Gajah Baru Jember untuk menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasional yang baik. Dengan demikian, DSO Gajah Baru Jember dapat meningkatkan level produknya dan menjadi pemain utama dalam pasar rokok di Jember, bersaing dengan merek-merek seperti Djarum dan Gudang Garam, berkat perilaku dan sikap OCB yang terbentuk di antara karyawannya.

Studi oleh Aji (2020) yang berjudul 'Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kondisi Fisik Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja di PT Armando Jaya Tobacco' menemukan bahwa motivasi intrinsik memiliki dampak positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik seseorang, semakin baik pula prestasi kerjanya. Prestasi kerja ini tidak dapat

tercapai tanpa adanya perilaku kewarganegaraan organisasional (OCB) yang baik dari karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan motivasi yang diberikan cenderung menyukai pekerjaannya dan lebih cenderung untuk berbicara positif tentang organisasinya. Hal ini mendorong dan memotivasi perilaku ekstra peran, seperti semangat untuk membantu dan mendukung rekan kerja di unit kerja mereka maupun unit kerja lainnya, serta melakukan tugas-tugas di luar tanggung jawab pokok mereka. Dampak positif dari perilaku ini dapat meningkatkan OCB secara keseluruhan (Rostiawati, 2020).

Variabel motivasi memengaruhi dalam organizational citizenship behavior, Didalam penelitian ini responden sebagai karyawan menyatakan bahwa disaat motivasi mereka dapatkan dari pimpinan atau rekan kerja, karyawan akan terdorong untuk melakukan sikap – sikap kerja secara baik dan optimal. Disisi lain Ketika karyawan tidak mendapatkan dorongan maka sikap – sikap kerja karyawan akan menurun secara kualitas sehingga target atau tujuan Perusahaan sulit untuk tercapai. Disisi lain terdapat faktor – faktor selain motivasi yang berdampak terhadap sikap dan perilaku karyawan. Dalam MSDM, ini berarti bahwa menciptakan strategi motivasi yang efektif dapat meningkatkan perilaku kewarganegaraan organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan.

4. Hubungan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior.

Hasil penelitian yang diperoleh dalam pengaruh budaya organisasi

terhadap *organizational citizenship behavior* menunjukkan tidak adanya pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menjelaskan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap para karyawan DSO Gajah Baru Jember.

Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lila Tintami (2020) penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa ketiga faktor tersebut secara bersama-sama memiliki pengaruh sebesar 84,9% terhadap kinerja karyawan. Maka budaya organisasi bukan satu – satunya faktor yang membuat sikap kesukarelaan (OCB) karyawan terbentuk. Dalam MSDM, ini menyoroti kebutuhan untuk menilai kembali dan memperkuat elemen-elemen budaya organisasi, mungkin melalui inisiatif komunikasi internal yang lebih efektif atau program pembentukan budaya yang lebih kuat.

5. Hubungan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Kepuasan kerja menjadi faktor utama yang mempengaruhi perilaku karyawan di dalam sebuah organisasi. Saat karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari segi lingkungan kerja, kompensasi, maupun hubungan dengan rekan kerja dan atasan, mereka cenderung menunjukkan tingkat OCB yang lebih tinggi. OCB adalah perilaku di luar tugas formal

yang diharapkan dari karyawan, yang berkontribusi pada keseluruhan efektivitas organisasi. Contoh dari OCB termasuk membantu rekan kerja, aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, serta menunjukkan loyalitas dan dedikasi terhadap perusahaan.

Sejalan dengan penelitian Teguh Wicaksono (2021) yang meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening, dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,604. Dan hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), *organizational citizenship behavior* (OCB) mampu memediasi komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, *organizational citizenship behavior* (OCB) mampu memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Irma Kusuma Fitri, 2021).

Maka berdasarkan hasil penelitian dan teori di atas menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*, Maka karyawan di dalam PT. Bintang Sayap Utama secara perilaku kewargaan organisasi sangat baik didasari ada faktor kepuasan kerja yang diterima oleh masing – masing karyawan PT.

Bintang Sayap utama. Hal ini yang mendukung Perusahaan untuk mencapai target dan visi Perusahaan. Praktisi MSDM harus fokus pada menciptakan kondisi kerja yang meningkatkan kepuasan karyawan, seperti menyediakan lingkungan kerja yang nyaman, kompensasi yang adil, dan kesempatan pengembangan karier.

6. Hubungan Motivasi Terhadap organizatinal citizenship behavior (OCB) melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang diperoleh dalam pengaruh motivasi terhadap *organizational citizenship behavior* menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini memberikan Gambaran bahwa motivasi tidak menjadi faktor karyawan DSO gajah Baru jember memiliki sikap dan perilaku karyawan (OCB) yang positif. Penambahan variabel kepuasan kerja dalam hubungan motivasi terhadap *organizatinal citizenship behavior* tidak mampu memberikan pengaruh terhadap hubungan keduanya.

Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Muchtadin Muchtadin & Zely Emmelya Sundari, (2022). penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja baik secara simultan maupun parsial berdampak positif terhadap OCB. Pihak perusahaan diharapkan memperhatikan motivasi dan Faktor lain untuk karyawannya agar mereka lebih sukarela dalam pekerjaannya serta bekerja melebihi penghargaan formal yang berlaku. Dalam MSDM, ini berarti bahwa kebijakan dan program yang hanya berfokus pada peningkatan motivasi mungkin tidak cukup. Pendekatan holistik yang mencakup berbagai aspek pekerjaan dan kebutuhan karyawan harus diadopsi.

7. Hubungan Budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang diperoleh dalam pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menjelaskan bahwa para karyawan DSO Gajah baru jember memiliki nilai budaya organisasi yang menjadikan ini sebagai sikap dan perilaku karyawan (OCB) DSO Gajah baru jember dalam menjalankan aktivitas bekerja sebagai representasi dari Perusahaan, nilai budaya organisasi yang positif akan melahirkan nilai dan sikap kerja yang positif pula.

Dalam penelitian aji (2020) dengan judul “pengaruh motivasi intrinsik, kondisi fisik lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap prestasi kerja dan kepuasan kerja di pt armando jaya tobacco” didapat hasil bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi budaya organisasi maka akan mampu meningkatkan kepuasan kerja, penelitian Vera Sylvia Saragi Sitio (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja dengan nilai koefisien determinasi 78,7 %. Terdapat juga pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan koefisien determinasi sebesar 77,7 %. Sedangkan analisis jalur path menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja melalui OCB, sebaliknya tidak terdapat pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja melalui OCB. Penggunaan

variabel intervening yakni kepuasan kerja tidak mampu memberikan pengaruh secara signifikan terhadap hubungan secara tidak langsung budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sehingga variabel kepuasan kerja bukan variabel mediasi yang cocok untuk penelitian ini.

Dalam kasus penelitian ini, budaya organisasi tidak memberikan dampak positif atau signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini disebabkan oleh kondisi perusahaan DSO Gajah Baru yang masih muda dalam industri rokok kretek di Indonesia. Pimpinan perusahaan masih dalam proses penyesuaian dan pembentukan sistem atau model budaya organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai dan supervisi perusahaan. Oleh karena itu, respons yang dirasakan oleh karyawan setelah bekerja di perusahaan ini terhadap pembangunan dan evaluasi yang diberikan masih dalam tahap penyesuaian terhadap budaya yang sedang dikembangkan. Bagi MSDM, ini menunjukkan bahwa upaya untuk memperkuat budaya organisasi harus dilakukan bersamaan dengan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja. Program pelatihan, pengembangan, dan pengakuan harus dirancang untuk memperkuat budaya organisasi dan, pada gilirannya, meningkatkan kepuasan kerja dan OCB.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan temuan dari penelitian terhadap karyawan PT. Bintang Sayap Utama (DSO Gajah Baru) di Jember, bisa disimpulkan hal berikut:

- A. Motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menjelaskan bahwa motivasi yang ada di PT. Bintang sayap utama, baik munculnya dari sesama karyawan ataupun pimpinan Perusahaan tidak menjadi faktor timbulnya kepuasan kerja karyawan di PT. Bintang sayap utama.
- B. Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menjelaskan bahwa budaya organisasi yang ada di PT. Bintang sayap utama, terbangun dengan baik dan positif sehingga nilai – nilai budaya organisasi tersebut menjadi faktor baik dari kepuasan kerja karyawan di PT. Bintang sayap utama dapat tercapai.
- C. Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Hal ini menjelaskan bahwa motivasi yang ada pada PT. Bintang sayap utama, merupakan suatu sikap atau dorongan baik dari sesama karyawan ataupun pimpinan Perusahaan yang menjadikan karyawan Perusahaan terbentuk sikap dan perilaku organisasinya (OCB) yang memiliki nilai loyal dan sikap kerja lainnya yang mendukung supervisi Perusahaan.
- D. Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap organizational citizenship behavior, hal ini menjelaskan bahwa budaya

organisasi pada PT. Bintang sayap utama tidak menjadi faktor yang membuat sikap dan perilaku karyawan/pegawai (OCB) terbentuk secara baik/positif.

- E. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan yang ada pada PT. Bintang sayap utama menjadi faktor yang membuat serta mendorong karyawan untuk memiliki sikap kerja organisasi (OCB).
- F. Motivasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja. Hal ini menjelaskan bahwa seluruh karyawan PT. Bintang sayap utama jember memiliki sikap dan perilaku karyawan (OCB) yang baik bukan dikarenakan faktor motivasi baik dari pimpinan ataupun sesama karyawan. Kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak memberikan pengaruh antara motivasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Dan kepuasan kerja bukan variabel mediasi yang cocok untuk hubungan secara tidak langsung motivasi dengan *organizational citizenship behavior*.
- G. Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja. hal ini menjelaskan bahwa budaya organisasi pada PT. Bintang sayap utama tidak menjadi faktor yang membuat sikap dan perilaku karyawan/pegawai (OCB) terbentuk secara baik. Kepuasan kerja tidak mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan dalam hubungan

budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior. Dan kepuasan kerja bukan variabel mediasi yang cocok untuk hubungan secara tidak langsung budaya organisasi dengan organizational citizenship behavior.

5.2. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan dalam penelitian ini, maka dapat disampaikan implikasi terkait Organizational citizenship behavior, hasil penelitian menunjukkan bahwa ada dua variabel yang memengaruhi *Organizational citizenship behavior* yaitu Motivasi dan Kepuasan kerja. Untuk itu perlu dilakukan upaya oleh pihak manajemen atau pimpinan Perusahaan terkait Organizational citizenship behavior, seperti :

- A. Pihak manajemen atau pimpinan Perusahaan harus melakukan peningkatan motivasi terhadap karyawan, guna mendorong partisipasi karyawan terhadap segala bentuk aktivitas Perusahaan dan mencapai target atau supervisi Perusahaan. Hal ini akan meningkatkan daya inovasi karyawan dalam melakukan tugas – tugasnya di dalam Perusahaan dengan baik serta akan meningkatkan kualitas kerja karyawan sehingga hal ini dapat menjadi suatu budaya kerja yang positif bagi Perusahaan.
- B. Pihak manajemen atau pimpinan Perusahaan harus menciptakan suatu sistem kerja atau *role model* kerja yang telah disesuaikan dengan visi Perusahaan, kultur Perusahaan serta nilai – nilai lain tanpa mengesampingkan kebutuhan dan ketertarikan karyawan. Hal ini guna mendukung karyawan dalam mencapai kepuasan kerja, Ketika kepuasan kerja sudah tercapai maka keterlibatan karyawan dalam segala bentuk

aktivitas Perusahaan akan semakin aktif serta dengan hal demikian keterikatan antar karyawan maupun pimpinan Perusahaan semakin baik. Hal ini berguna untuk mendukung Perusahaan mencapai supervisi dan target Perusahaan dikarenakan pola kerja tim yang terbangun dan berkelanjutan.

5.3. Saran

Peneliti menyadari bahwa studi ini memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, diharapkan peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini lebih lanjut. Berikut adalah beberapa saran yang perlu dipertimbangkan sebelum memulai pengembangan studi ini:

- A. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan variabel yang lebih relevan sesuai dengan perkembangan pengetahuan yang ada, serta menambahkan variabel lain yang relevan dalam penelitian mendatang.
- B. Perhatikan populasi yang diteliti untuk memperbaiki sampel, sehingga hasil penelitian menjadi lebih valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah Algadri, R., Muis, M., & Razak Munir, A. (2020). Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior YUME : Journal of Management Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja. *Journal of Management*, 3(3), 26–43. <https://doi.org/10.37531/yum.v11.12>
- Aji, M. T. B. (2020). *Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kondisi Fisik Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Di Pt Armando Jaya Tobacco*.
- Arifin, Z., S, E. D., & Rino Sardanto. (2020). Restrukturisasi Ekonomi dan Bisnis di Era Covid 19. *Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UNP Kediri*, 419.
- Asrofi, M. H. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Kepuasan Kerja Pada Minimarket Abimart Kota Malang. *Pengaruh Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Kepuasan Kerja Pada Minimarket Abimart Kota Malang*. <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/18520>
- badaruddin. (2022). Economics and Digital Business Review Efek Kompensasi, Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Economics and Digital Business Review*, 3(2), 146–161.
- Bernhard Tewal, Adolfina, Merinda Ch. H. Pandowo, H. N. T. (2017). *PERILAKU ORGANISASI* (Jilid 1). CV. Patra Media Grafindo.
- Chandra, T., Panjaitan, H. P., & Hidayat, R. (2018). Influence of Organizational Culture, Work Motivation, and Leadership Style on Job Satisfaction and Employee Performance At Gas Stations in Rokan Hilir. *Kurs*, 3(02), 142–155.
- Cookson, M. D., & Stirk, P. M. R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus PT. Lila Buana Wisata). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(3), 15–39.
- Dahlan, U. A. (n.d.). *Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior*. 229–240.
- Dessler, G. (2020). Human Resource Management Fifteenth edition. *Pearson Education*, 333.

- Dhisa Tania Priyadi, Mahendro Sumardjo, S. I. M. (2020). *PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN JOB INSECURITY TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) (STUDI PADA PEGAWAI NON-PNS KEMENTERIAN SOSIAL RI)*. 2(1), 10–22. <https://doi.org/10.31933/JIMT>
- Duryadi. (2021). Metode Penelitian Ilmiah Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS. In *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik* (Vol. 7, Issue 1).
- Firdaus, M. (2011). *Ekonometrika Suatu Pendekatan Aplikatif Edisi Kedua*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris. *Semarang: Badan Penerbit UNDIP*, 4(1).
- Helmi Buyung Aulia Safrizal. (2023). *Kepuasan Kerja* (M. S. Dr. Hindah Mustika, S.M. (ed.); Jilid 1).
- Hidayanti, N. (2020). *ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT KEMILAU INDAH PERMANA KEBAKKRAMAT KARANGANYAR*. 12030204039.
- Irma Kusuma Fitri, H. E. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 4(1), 52–65. <https://doi.org/http://fe.ummetro.ac.id/ejournal/index.php/JM/article/view/663>
- Jannah, S. D. F. (2018). Pengaruh Motivasi dan Kondisi Sosial Ekonomi Keluarga Terhadap Prestasi Belajar dan Minat Melanjutkan Studi Program Magister Pada Mahasiswa S1 Fakultas Ekonomi. *Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta*, 202.
- Kamil, I., & Rivai, H. A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 6(3), 49. <https://doi.org/10.32503/jmk.v6i3.1924>
- Kusuma Candra Kirana, Ignatius Soni Kurniawan, F. C. P. (2020). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN OCB SEBAGAI PEMEDIASI*. 21(1), 30–38.
- Maulana Dandi Danubrata, N. K. (2021). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Pada Pegawai Non ASN di BPTD*

Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen). 3(April), 338–353.

- Muchtadin Muchtadin, & Zelvy Emmelya Sundari. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Bakti Timah Medika. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 32–44. <https://doi.org/10.59024/semnas.v1i1.4>
- Muniarti, I., & Karya Pamungka, T. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Desa. *Jurnal Paradigma Madani*, 8(1), 5–13. <https://doi.org/10.56013/jpm.v8i1.1029>
- Negara, I. G. N. A., & Adnyani, I. G. A. D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Program Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 10(1), 21. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2021.v10.i01.p02>
- Rifai, M. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior (studi pada pt. seribu satu alami di desa kertagenah pamekasan madura). *Skripsi*, 9–10.
- Rostiawati, E. (2020). Meningkatkan Organizational Citizenship Behaviour. In *NBER Working Papers*.
- Sandy, F., & Selamat Riadi, S. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Samarinda. *Jurnal Manajemen Tenaga Kependidikan (JMTK)*, 1(1), 11–20. <https://e-journals2.unmul.ac.id/index.php/jmtk>
- Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Pt . Emerio Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1), 22–37. <https://doi.org/10.35968/m-pu.v11i1.599>
- Sugiyono, S. (2018). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R & D. *Alfabeta, Bandung*.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Syofaah, L., & Nuvriasari, A. (2021). Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior di Universitas Tunas Pembangunan, Surakarta. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(2), 17–26. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v5i2.166>
- Tintami, L., Pradhanawati, A., & N, H. S. (2012). DISIPLIN KERJA PADA

KARYAWAN HARIAN SKT MEGAWON II PT . DJARUM KUDUS
Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui
Disiplin Kerja (Studi Kasus Karyawan Harian Bagian Produksi Djarum
Coklat Pada Pt . Djarum Unit Kerja Skt Megawon Ii. *Diponegoro Journal of
Social and Politic*, 2(2), 1–8.

Tutugo, A. H., & Solichin, M. R. (2020). Pengaruh Kepribadian dan Budaya
Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen
Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa
Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 392–410.
<https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i3.483>

Wicaksono, T., & Gazali, M. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja
Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai
Variabel Intervening. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 22.
<https://doi.org/10.31602/atd.v5i1.3219>

Yusri, A. Z. dan D. (2020). ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN
TALENDA, DAN INSENTIF DALAM MENINGKATKAN KINERJA
KARYAWAN PADA PABRIK ROKOK DUA DEWI CABANG 3 DI KOTA
KEDIRI. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(2), 809–820.

LAMPIRAN – LAMPIRAN

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1

Lembar Kuisisioner

KUISISIONER MOTIVASI

Data Responden

- A. Nama :
B. Umur :
C. Jenis Kelamin :
D. Lama Bekerja :
E. Pendidikan Terakhir :
F. Jabatan :

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Kebutuhan Fisiologis						
1.	Saya merasa mendapatkan waktu istirahat yang cukup selama jam kerja Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
Kebutuhan Keselamatan						
2.	Saya merasa perusahaan memperhatikan dan menangani keluhan saya terkait keselamatan kerja Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
Kebutuhan Sosial						
3.	Saya merasa didukung oleh rekan kerja dalam menyelesaikan tugas-tugas saya Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					

No.	Pernyataan	ST	S	N	TS	STS
Kebutuhan Akan Penghargaan						
4.	Saya merasa bahwa penghargaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan usaha dan kerja keras yang saya lakukan Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
Aktualisasi Diri						
5.	Saya merasa bahwa perusahaan mendukung pengembangan karier dan aspirasi saya Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					

KUISIONER BUDAYA ORGANISASI

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Inovatif						
1.	Saya merasa perusahaan mendukung upaya inovatif dari karyawan di semua tingkatan pada PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
Reward and Punishment						
2.	Saya merasa sistem penghargaan dan penilaian Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember. ini adil dan berdasarkan kinerja.					
Orientasi Kerja						

3.	Saya merasa bahwa PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember. memberikan dukungan yang memadai untuk pencapaian tujuan kerja saya.					
Controlling and Monitoring						
4.	Saya merasa ada sistem yang efektif untuk kontrol dan memonitor pencapaian tujuan kerja di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					

KUISIONER KEPUASAN KERJA

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Gaji						
1.	Saya merasa bahwa gaji yang saya terima setimpal dengan kualifikasi dan pengalaman kerja yang saya miliki Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
Promosi						
2.	Saya merasa bahwa saya mendapatkan dukungan yang cukup dari atasan atau manajemen untuk mencapai promosi karir Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
Supervisi						
3.	Saya merasa bahwa atasan saya mendukung dan memfasilitasi pencapaian tujuan kerja saya Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
Tunjangan Tambahan						

4.	Saya merasa bahwa tunjangan tambahan yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan tambahan saya di luar gaji pokok PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
Prosedur dan Peraturan Kerja						
5.	Saya merasa bahwa prosedur kerja dan peraturan kerja yang ada membantu memperlancar aktivitas kerja sehari-hari saya Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
Rekan Kerja						
6.	Saya merasa bahwa hubungan kerja dengan rekan kerja Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember, ini terjalin dengan baik.					
Bidang Pekerjaan						
7.	Saya merasa bahwa bidang pekerjaan yang saya jalani Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember, ini memberikan pengakuan terhadap keahlian dan kontribusi saya.					
Komunikasi						
8.	Saya merasa bahwa komunikasi dari atasan atau manajemen PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember, cukup terbuka dan transparan?					

KUISIONER ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<i>Altruism</i>						
1.	Saya rela memberikan waktu ekstra untuk membantu rekan kerja menyelesaikan tugas mereka Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
<i>Courtesy</i>						
2.	Saya selalu memperhatikan etika dan norma-norma sosial dalam berinteraksi dengan rekan kerja Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
<i>Sportmanship</i>						
3.	Saya bersedia mengakui keberhasilan rekan kerja tanpa merasa iri Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
<i>Civic Virtue</i>						
4.	Saya selalu mematuhi peraturan dan prosedur yang ada Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember, meskipun tidak selalu diawasi?					
<i>Conscientiousness</i>						
5.	Saya selalu memperhatikan detail dalam pekerjaan Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember, untuk memastikan tidak ada kesalahan?					

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<i>Peacekeeping</i>						
6.	Saya selalu berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan bebas dari konflik Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember.					
<i>Cheerleading</i>						
7.	Saya selalu bersedia untuk mendengarkan dan memberikan dukungan kepada rekan kerja yang membutuhkan Di PT. Gudang Baru Berkah (DSO Gajah Baru) Jember					

Lampiran 2**Tabulasi Data Variabel Motivasi (X1)**

No.	Nama	Usia	Jenis Kelamin	Jabatan	Lama Bekerja	Pendidikan	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
1	Prasetiya Yulastama	34	Laki - Laki	Promosi	10 - 15 Tahun	S1	3	5	5	5	5
2	Damianus Nakula Aji Irwanto	22	Laki - Laki	Sales Comunity Area	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	5	4	4
3	Muhammad Yashin	22	Laki - Laki	Sales Comuntly Area	0 - 5 Tahun	SMA	4	3	4	3	4
4	VILLA ROZETA	23	Laki - Laki	Seles comunity area	0 - 5 Tahun	SMA	5	4	5	4	5
5	Rendy Afif	25	Laki - Laki	Marketing Brand	0 - 5 Tahun	SMA	5	4	4	4	4
6	Leo suryo	30	Laki - Laki	Canvaser	5 - 10 Tahun	S1	5	4	4	4	5
7	Mohammad Taufiqur rahman	20	Laki - Laki	Sales comunity area	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4	4
8	Wahyu Perdana	32	Laki - Laki	APR	5 - 10 Tahun	SMA	5	5	5	5	4
9	Maria Milenia Rusmanto	25	Perempuan	Sales Promotion Girls	0 - 5 Tahun	SMA	4	5	5	5	5
10	Andara socha	28	Perempuan	Spg	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	3	4	3
11	Mega	29	Perempuan	Promotion girl	0 - 5 Tahun	SMA	5	5	5	5	5
12	Yulia	38	Perempuan	Direktur	10 - 15 Tahun	S1	5	4	5	4	4

13	Hendrik susilo	23	Laki - Laki	Sales community area	0 - 5 Tahun	S1	4	4	4	4	4
14	Firmansyah	22	Laki - Laki	Helper	0 - 5 Tahun	SMA	5	5	5	5	5
15	Moch. Fajri Ainun Najib	19	Laki - Laki	sales	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4	5
16	Andre	47	Laki - Laki	Marketing manager	10 - 15 Tahun	S1	4	4	3	3	5
17	Arif Purwanto	23	Laki - Laki	Sales Community Area	0 - 5 Tahun	SMA	5	5	4	4	4
18	Alfa	40	Laki - Laki	Marketing	10 - 15 Tahun	S1	4	4	4	3	4
19	Moch Ferdiansyah	25	Laki - Laki	Sales Force	0 - 5 Tahun	SMA	4	5	5	5	5
20	dodik	45	Laki - Laki	Head Marketing	10 - 15 Tahun	S1	5	4	5	5	4
21	Rizki	30	Laki - Laki	Sales area	5 - 10 Tahun	SMA	4	4	4	4	4
22	Damara	32	Laki - Laki	Sales area	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4	4
23	Veve	25	Perempuan	Spg	0 - 5 Tahun	SMA	5	4	4	4	4
24	Moh Vicky Alamsyah DA	22	Laki - Laki	Sales comonity area	0 - 5 Tahun	SMA	4	3	4	3	4
25	Bagus	40	Laki - Laki	Kepala DSO	25	S1	4	5	5	5	5
26	Intan	27	Perempuan	SPG	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	5	4	4
27	Rizza	32	Perempuan	SPG	5 - 10 Tahun	SMA	4	5	5	4	3

28	Eka	30	Perempuan	Helper	5 - 10 Tahun	SMA	4	4	3	4	4
29	April	29	Perempuan	SPG	0 - 5 Tahun	SMA	4	3	4	4	4
30	Vincent	30	Laki - Laki	APR	5 - 10 Tahun	SMA	4	4	4	4	4
31	Dhimas	30	Laki - Laki	APR	5 - 10 Tahun	SMA	4	4	4	4	4

Lampiran 3**Tabulasi Data Variabel Budaya Organisasi (X2)**

No.	Nama	Usia	Jenis Kelamin	Jabatan	Lama Bekerja	Pendidikan	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4
1	Prasetiya Yulastama	34	Laki - Laki	Promosi	10 - 15 Tahun	S1	5	5	5	4
2	Damianus Nakula Aji Irwanto	22	Laki - Laki	Sales Comunity Area	0 - 5 Tahun	SMA	4	3	5	3
3	Muhammad Yashin	22	Laki - Laki	Sales Comunty Area	0 - 5 Tahun	SMA	3	4	4	3
4	VILLA ROZETA	23	Laki - Laki	Seles comunity area	0 - 5 Tahun	SMA	5	4	5	5
5	Rendy Afif	25	Laki - Laki	Marketing Brand	0 - 5 Tahun	SMA	3	4	4	3
6	Leo suryo	30	Laki - Laki	Canvaser	5 - 10 Tahun	S1	4	4	4	4
7	Mohammad Taufiqur rahman	20	Laki - Laki	Sales comunity area	0 - 5 Tahun	SMA	4	3	4	3
8	Wahyu Perdana	32	Laki - Laki	APR	5 - 10 Tahun	SMA	5	4	5	5
9	Maria Milenia Rusmanto	25	Perempuan	Sales Promotion Girls	0 - 5 Tahun	SMA	4	5	5	5
10	Andara socha	28	Perempuan	Spg	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4
11	Mega	29	Perempuan	Promotion girl	0 - 5 Tahun	SMA	5	5	5	5
12	Yulia	38	Perempuan	Direktur	10 - 15 Tahun	S1	3	4	5	3

13	Hendrik susilo	23	Laki - Laki	Sales community area	0 - 5 Tahun	S1	4	4	4	4
14	Firmansyah	22	Laki - Laki	Helper	0 - 5 Tahun	SMA	4	5	4	5
15	Moch. Fajri Ainun Najib	19	Laki - Laki	sales	0 - 5 Tahun	SMA	4	5	5	4
16	Andre	47	Laki - Laki	Marketing manager	10 - 15 Tahun	S1	3	4	5	3
17	Arif Purwanto	23	Laki - Laki	Sales Community Area	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4
18	Alfa	40	Laki - Laki	Marketing	10 - 15 Tahun	S1	3	4	3	3
19	Moch Ferdiansyah	25	Laki - Laki	Sales Force	0 - 5 Tahun	SMA	5	5	5	4
20	dodik	45	Laki - Laki	Head Marketing	10 - 15 Tahun	S1	5	5	4	4
21	Rizki	30	Laki - Laki	Sales area	5 - 10 Tahun	SMA	4	4	4	4
22	Damara	32	Laki - Laki	Sales area	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4
23	Veve	25	Perempuan	Spg	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	3	4
24	Moh Vicky Alamsyah DA	22	Laki - Laki	Sales comonity area	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4
25	Bagus	40	Laki - Laki	Kepala DSO	25	S1	4	4	4	4
26	Intan	27	Perempuan	SPG	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4
27	Rizza	32	Perempuan	SPG	5 - 10 Tahun	SMA	4	4	3	4

28	Eka	30	Perempuan	Helper	5 - 10 Tahun	SMA	4	4	4	4
29	April	29	Perempuan	SPG	0 - 5 Tahun	SMA	3	4	4	4
30	Vincent	30	Laki - Laki	APR	5 - 10 Tahun	SMA	5	4	4	4
31	Dhimas	30	Laki - Laki	APR	5 - 10 Tahun	SMA	4	3	4	3

Lampiran 4**Tabulasi Data Variabel Organizational Citizenship Behavior (Y)**

No.	Nama	Usia	Jenis Kelamin	Jabatan	Lama Bekerja	Pendidikan	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7
1	Prasetiya Yulastama	34	Laki - Laki	Promosi	10 - 15 Tahun	S1	5	5	5	5	5	5	5
2	Damianus Nakula Aji Irwanto	22	Laki - Laki	Sales Comunity Area	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	3	3	4	4
3	Muhammad Yashin	22	Laki - Laki	Sales Comunity Area	0 - 5 Tahun	SMA	4	3	4	4	4	4	3
4	VILLA ROZETA	23	Laki - Laki	Seles comunity area	0 - 5 Tahun	SMA	5	4	5	5	4	4	5
5	Rendy Afif	25	Laki - Laki	Marketing Brand	0 - 5 Tahun	SMA	3	4	4	3	4	5	5
6	Leo suryo	30	Laki - Laki	Canvaser	5 - 10 Tahun	S1	4	3	4	3	4	5	3
7	Mohammad Taufiqur rahman	20	Laki - Laki	Sales comunity area	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4	3	4	4
8	Wahyu Perdana	32	Laki - Laki	APR	5 - 10 Tahun	SMA	5	5	5	5	4	4	5
9	Maria Milenia Rusmanto	25	Perempuan	Sales Promotion Girls	0 - 5 Tahun	SMA	4	5	5	5	4	5	5
10	Andara socha	28	Perempuan	Spg	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4	4	4	4
11	Mega	29	Perempuan	Promotion girl	0 - 5 Tahun	SMA	4	5	5	5	5	5	5
12	Yulia	38	Perempuan	Direktur	10 - 15 Tahun	S1	4	5	5	5	5	5	5

13	Hendrik susilo	23	Laki - Laki	Sales community area	0 - 5 Tahun	S1							
							4	4	4	4	4	4	4
14	Firmansyah	22	Laki - Laki	Helper	0 - 5 Tahun	SMA							
							4	5	5	5	5	5	4
15	Moch. Fajri Ainun Najib	19	Laki - Laki	sales	0 - 5 Tahun	SMA							
							5	4	4	4	4	5	5
16	Andre	47	Laki - Laki	Marketing manager	10 - 15 Tahun	S1							
							3	5	5	3	5	3	3
17	Arif Purwanto	23	Laki - Laki	Sales Community Area	0 - 5 Tahun	SMA							
							4	5	5	5	4	4	4
18	Alfa	40	Laki - Laki	Marketing	10 - 15 Tahun	S1							
							4	4	4	3	3	4	3
19	Moch Ferdiansyah	25	Laki - Laki	Sales Force	0 - 5 Tahun	SMA							
							4	4	4	4	3	5	5
20	dodik	45	Laki - Laki	Head Marketing	10 - 15 Tahun	S1							
							4	4	4	3	3	4	4
21	Rizki	30	Laki - Laki	Sales area	5 - 10 Tahun	SMA							
							4	3	4	3	4	4	4
22	Damara	32	Laki - Laki	Sales area	0 - 5 Tahun	SMA							
							3	3	4	3	4	3	3
23	Veve	25	Perempuan	Spg	0 - 5 Tahun	SMA							
							3	4	4	3	4	4	4
24	Moh Vicky Alamsyah DA	22	Laki - Laki	Sales comonity area	0 - 5 Tahun	SMA							
							4	4	4	4	4	4	5
25	Bagus	40	Laki - Laki	Kepala DSO	25	S1							
							4	4	4	4	4	4	4
26	Intan	27	Perempuan	SPG	0 - 5 Tahun	SMA							
							4	4	3	4	4	4	4
27	Rizza	32	Perempuan	SPG	5 - 10 Tahun	SMA							
							4	4	4	3	4	4	4

28	Eka	30	Perempuan	Helper	5 - 10 Tahun	SMA	4	3	4	4	4	4	3
29	April	29	Perempuan	SPG	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4	4	4	4
30	Vincent	30	Laki - Laki	APR	5 - 10 Tahun	SMA	4	4	4	4	4	4	4
31	Dhimas	30	Laki - Laki	APR	5 - 10 Tahun	SMA	3	4	4	3	4	4	4

Lampiran 5**Tabulasi Data Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

No.	Nama	Usia	Jenis Kelamin	Jabatan	Lama Bekerja	Pendidikan	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8
1	Prasetiya Yulastama	34	Laki - Laki	Promosi	10 - 15 Tahun	S1	5	5	5	5	5	5	5	5
2	Damianus Nakula Aji Irwanto	22	Laki - Laki	Sales Community Area	0 - 5 Tahun	SMA	3	3	3	4	3	4	3	3
3	Muhammad Yashin	22	Laki - Laki	Sales Comunity Area	0 - 5 Tahun	SMA	4	3	3	3	3	4	4	3
4	VILLA ROZETA	23	Laki - Laki	Seles community area	0 - 5 Tahun	SMA	5	4	5	5	5	5	5	4
5	Rendy Afif	25	Laki - Laki	Marketing Brand	0 - 5 Tahun	SMA	5	5	5	4	4	4	4	4
6	Leo suryo	30	Laki - Laki	Canvaser	5 - 10 Tahun	S1	3	4	3	3	4	4	4	4
7	Mohammad Taufiqur rahman	20	Laki - Laki	Sales community area	0 - 5 Tahun	SMA	4	3	3	4	3	4	4	4
8	Wahyu Perdana	32	Laki - Laki	APR	5 - 10 Tahun	SMA	5	4	5	5	5	4	5	5
9	Maria Milenia Rusmanto	25	Perempuan	Sales Promotion Girls	0 - 5 Tahun	SMA	5	5	5	5	5	5	4	5
10	Andara socha	28	Perempuan	Spg	0 - 5 Tahun	SMA	4	3	4	4	4	4	5	4
11	Mega	29	Perempuan	Promotion girl	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	5	4	5	5	5	5
12	Yulia	38	Perempuan	Direktur	10 - 15 Tahun	S1	4	4	5	3	5	5	5	4

13	Hendrik susilo	23	Laki - Laki	Sales community area	0 - 5 Tahun	S1	4	4	4	4	4	4	4	4
14	Firmansyah	22	Laki - Laki	Helper	0 - 5 Tahun	SMA	5	5	4	4	4	4	4	4
15	Moch. Fajri Ainun Najib	19	Laki - Laki	sales	0 - 5 Tahun	SMA	5	5	4	4	4	4	4	4
16	Andre	47	Laki - Laki	Marketing manager	10 - 15 Tahun	S1	4	3	3	4	3	5	3	4
17	Arif Purwanto	23	Laki - Laki	Sales Community Area	0 - 5 Tahun	SMA	4	3	4	4	4	4	4	5
18	Alfa	40	Laki - Laki	Marketing	10 - 15 Tahun	S1	3	4	4	4	4	4	3	3
19	Moch Ferdiansyah	25	Laki - Laki	Sales Force	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4	4	4	5	5
20	dodik	45	Laki - Laki	Head Marketing	10 - 15 Tahun	S1	4	4	4	5	5	4	4	4
21	Rizki	30	Laki - Laki	Sales area	5 - 10 Tahun	SMA	4	4	5	5	4	4	4	4
22	Damara	32	Laki - Laki	Sales area	0 - 5 Tahun	SMA	3	4	3	4	4	4	4	4
23	Veve	25	Perempuan	Spg	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4	4	4	4	3
24	Moh Vicky Alamsyah DA	22	Laki - Laki	Sales comonity area	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	3	4	4	4	4
25	Bagus	40	Laki - Laki	Kepala DSO	25	S1	4	4	3	4	3	4	4	3
26	Intan	27	Perempuan	SPG	0 - 5 Tahun	SMA	4	4	4	4	4	4	4	4
27	Rizza	32	Perempuan	SPG	5 - 10 Tahun	SMA	4	4	4	4	4	4	4	4

28	Eka	30	Perempuan	Helper	5 - 10 Tahun	SMA	3	4	3	4	4	4	3	3
29	April	29	Perempuan	SPG	0 - 5 Tahun	SMA	3	4	3	4	4	4	3	3
30	Vincent	30	Laki - Laki	APR	5 - 10 Tahun	SMA	4	4	4	4	4	4	4	4
31	Dhimas	30	Laki - Laki	APR	5 - 10 Tahun	SMA	4	3	3	4	4	4	3	4

Lampiran 6
Dokumentasi Kegiatan Penyebaran Kuisisioner



Lampiran 7
Data Hasil Outer Loading

	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KEPUASAN KERJA (Z)	MOTIVASI (X1)	ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)
X1.2			0.847	
X1.3			0.796	
X1.4			0.897	
X1.5			0.579	
X2.1	0.740			
X2.2	0.780			
X2.3	0.615			
X2.4	0.825			
Y1.1				0.673
Y1.2				0.721
Y1.4				0.896
Y1.6				0.690
Z.1		0.767		
Z.2		0.677		
Z.3		0.897		
Z.4		0.623		
Z.5		0.828		
Z.6		0.611		

Sumber : Data Primer Diolah SmartPLS, 2024

Lampiran 8
Average Variance Extracted

Konstruk	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Budaya Organisasi (X2)	0.553
Kepuasan kerja (Z)	0.550
Motivasi (X1)	0.623
Organizational citizenship behavior (Y)	0.563

Sumber : Data Primer Diolah SmartPLS, 2024

Lampiran 9
Data Hasil Cross Loading

Konstruk	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KEPUASAN KERJA (Z)	MOTIVASI (X1)	ORGANISASIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)
X1.2	0.543	0.471	0.847	0.624
X1.3	0.493	0.495	0.796	0.555
X1.4	0.716	0.538	0.897	0.591
X1.5	0.575	0.358	0.579	0.406
X2.1	0.740	0.431	0.594	0.390
X2.2	0.780	0.623	0.557	0.470
X2.3	0.615	0.450	0.445	0.548
X2.4	0.825	0.581	0.583	0.461
Y1.1	0.470	0.442	0.438	0.673
Y1.2	0.428	0.551	0.521	0.721
Y1.4	0.547	0.570	0.592	0.896
Y1.6	0.455	0.478	0.527	0.690
Z.1	0.524	0.767	0.475	0.648
Z.2	0.513	0.677	0.481	0.373
Z.3	0.539	0.897	0.431	0.589
Z.4	0.499	0.623	0.474	0.291
Z.5	0.648	0.828	0.455	0.565
Z.6	0.434	0.611	0.348	0.503

Sumber : Data Primer Diolah SmartPLS, 2024

Lampiran 10

Tabel fornell larcker criterion

Konstruk	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KEPUASAN KERJA (Z)	MOTIVASI (X1)	ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)
BUDAYA ORGANISASI (X2)	0.744			
KEPUASAN KERJA (Z)	0.713	0.742		
MOTIVASI (X1)	0.733	0.595	0.789	
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.634	0.685	0.697	0.750

Sumber : Data Primer Diolah SmartPLS, 2024

Lampiran 11
Hasil Chronbach Alpha dan Composite Reliability

Konstruk	Cronbach's Alpha	Reliabilitas Komposit
BUDAYA ORGANISASI (X2)	0.726	0.831
KEPUASAN KERJA (Z)	0.830	0.878
MOTIVASI (X1)	0.789	0.866
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.734	0.835

Sumber : Data Primer Diolah SmartPLS, 2024

Lampiran 12
Hasil Uji R-Square (R^2)

Konstruk	R Square	Adjusted R Square
KEPUASAN KERJA (Z)	0.519	0.485
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.599	0.554

Sumber : Data Primer Diolah SmartPLS, 2024

Lampiran 13
Hasil Uji Nilai Q-Square (Q^2)

Konstruk	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
BUDAYA ORGANISASI (X2)	124.000	124.000	
KEPUASAN KERJA (Z)	186.000	141.239	0.241
MOTIVASI (X1)	124.000	124.000	
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	124.000	89.950	0.275

Sumber : Data Primer Diolah SmartPLS, 2024

Lampiran 14
Hasil Uji Quality Index

Variabel	Nilai Average Variance Extracted (AVE)	R Square
Motivasi	0.623	
Budaya Organisasi	0.553	
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	0.563	0.599
Kepuasan Kerja	0.550	0.519
Rata - Rata	0,57225	0,559

Sumber : Data Primer Diolah SmartPLS, 2024

Lampiran 15
Path Coefecient

Konstruk	Sampel Asli (O)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Hipotesis
BUDAYA ORGANISASI (X2) -> KEPUASAN KERJA (Z)	0.597	3.118	0.002	Diterima
BUDAYA ORGANISASI (X2) -> ORGANIZATION AL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.023	0.105	0.917	Ditolak
KEPUASAN KERJA (Z) -> ORGANIZATION AL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.408	2.161	0.031	Diterima
MOTIVASI (X1) - > KEPUASAN KERJA (Z)	0.157	0.773	0.440	Ditolak
MOTIVASI (X1) - > ORGANIZATION AL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.438	2.872	0.004	Diterima

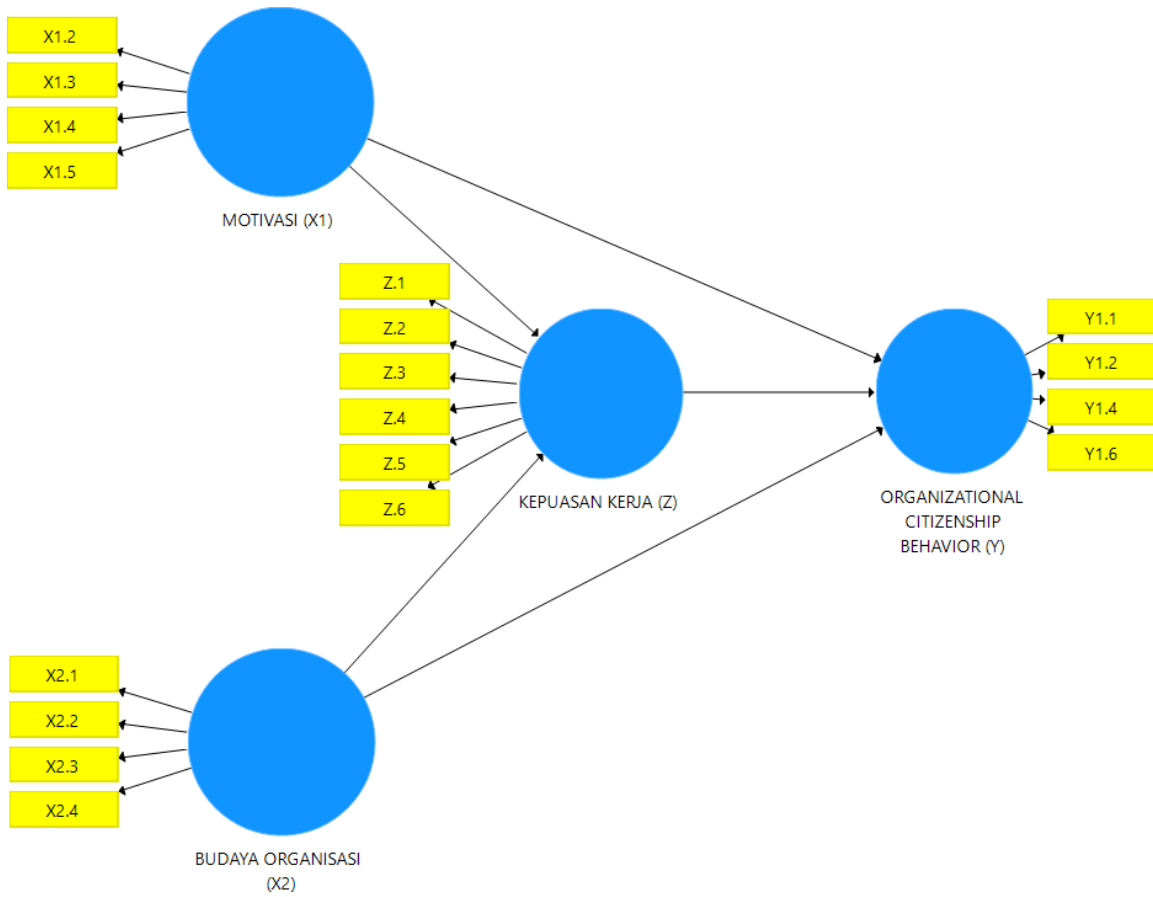
Sumber : Data Primer Diolah SmartPLS, 2024

Lampiran 16
Hasil Uji Dengan Efek Mediasi

Konstruk	Sampel Asli (O)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Hipotesis
BUDAYA ORGANISASI (X2) - > KEPUASAN KERJA (Z) -> ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.244	1.622	0.105	Ditolak
MOTIVASI (X1) -> KEPUASAN KERJA (Z) -> ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)	0.064	0.682	0.496	Ditolak

Sumber : Data Primer Diolah SmartPLS, 2024




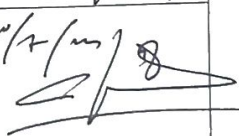

Lampiran 17
Model Struktural Pengujian Algoritma



Sumber : Data Primer Diolah SmartPLS, 2024

LEMBAR REVISI UJIAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

NAMA : Salwa Febia Cuanawan
 NIM : 20104032
 JURUSAN : Manajemen
 JUDUL : Pengaruh motivasi & budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Bintang sayap utama jember.

No	PENGUJI	REVISI	KETERANGAN
	M. Dinyat	Konf. Revisi Determinasi Rendahnya nilai d. teori EDM	 6/8/24
2.	Ahmad Sanjaya	1. Abstrak kesimpulan pendapat. 2. Pada bab 2, perlu pen mement bagian faktor budaya organisasi. 3 - Daftar pustaka lengkap	20/24  06/24 
3	M. Pradana	1. selagi tps 3, sps 2, lengkapi daftar 2. tunc terdulu → in nro	20/24  

JEMBER,

KA.PRODI MANAJEMEN/AKUNTANSI/EK.PEMBANGUNAN/D3

