



**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
YANG DIMEDIASI VARIABEL MOTIVASI**



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA  
Oleh  
BAGAS MURWIDIASTOMO

**NIM: 55118110069**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2021**



**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
YANG DIMEDIASI VARIABEL MOTIVASI**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program  
Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

Oleh

**BAGAS MURWIDIASTOMO**

**NIM: 55118110069**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2021**

ii

<https://lib.mercubuana.ac.id/>

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur saya panjatkan Kehadirat Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “*Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior yang Dimediasi Variabel Motivasi*”. Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.

Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari Prof. Ir. M. Havidz Aima, MS, Ph.D, selaku Dosen Pembimbing yang membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan tesis ini dari awal hingga tesis ini dapat diselesaikan secara baik. Penulis juga menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT karena atas segala rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Prof. Dr. Ngadino Surip, MS, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Erna Sofriana Imaningsih, SE, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana
4. Ibu Dr. Indra Siswanti, MM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.

5. Ibu Dr. Mafizatun Nurhayati, SE., MM selaku dosen penguji yang telah memberi masukan dan perbaikan penulisan tesis.
6. Ibu Dr. Lenny C. Nawangsari, MM selaku dosen penguji yang telah membimbing dan mengarahkan penulis untuk melakukan perbaikan tesis.
7. Seluruh staf dan dosen Program Studi Magister Manajemen dan rekan-rekan mahasiswa yang telah berempati dan proses penyelesaian tesis ini.
8. Kepada orang tua dan keluarga yang selalu memberi motivasi dan doa untuk penulis.
9. Dan seluruh pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini.

Akhir kata, saya berharap penulisan tesis ini dapat bermanfaat bagi kalangan akademik maupun praktisi.

Jakarta, 18 Desember 2021

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA



**Bagas Murwidiastomo**

**PENGESAHAN TESIS**

**Judul** : **Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* yang Dimediasi Variabel Motivasi**

**Nama** : **Bagas Murwidiastomo**

**NIM** : **55118110069**

**Program** : **Pascasarjana**


**Tanggal** : **18 Desember 2021**

**Pembimbing Utama**

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

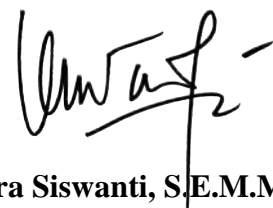
Prof. Ir. M. Havidz Aima, MS., Ph. D.

**Dekan Fakultas Ekonomi  
dan Bisnis**



**Dr. Erna Sofriana Imaningsih SE, M.Si**

**Ketua Program Studi  
Magister Manajemen**



**Dr. Indra Siswanti, S.E.M.M.CRP**

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

**Judul** : **Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* yang Dimediasi Variabel Motivasi**

**Nama** : **Bagas Murwidiastomo**

**NIM** : **55118110069**

**Program** : **Magister Manajemen**

**Tanggal** : **18 Desember 2021**

Merupakan hasil studi pustaka, survei dan karya penulis sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 18 Desember 2021

A handwritten signature in blue ink is written over a 20,000 Indonesian postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'REPUBLIK INDONESIA', '20.000', and 'METERAI TEMPEL'. A unique identification number '5A545AJX017204510' is visible at the bottom of the stamp.

**Bagas Murwidiastomo**



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	iii
<i>ABSTRACT</i> .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
LEMBAR PENGESAHAN .....	vii
LEMBAR PERNYATAAN .....	viii
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i> .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Kontribusi Penelitian .....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS .....</b>	<b>8</b>
2.1 Iklim Organisasi .....	8
2.1.1 Pengertian Iklim Organisasi .....	8
2.1.2 Dimensi Iklim Organisasi .....	8
2.2 Kepuasan Kerja .....	10
2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	10
2.2.2 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja .....	11
2.3 Motivasi Kerja .....	13
2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja .....	13
2.3.2 Teori-teori Motivasi .....	14
2.4 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	19
2.4.1 Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	19
2.4.2 Dimensi dan Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ....	20



2.5 Penelitian Terdahulu .....	21
2.6 Pengembangan Hipotesis .....	26
2.6.1 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi .....	26
2.6.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi .....	27
2.6.3 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	27
2.6.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	28
2.6.5 Pengaruh Motivasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	28
2.6.6 Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja secara Bersama-sama terhadap Motivasi .....	28
2.6.7 Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi secara Bersama-sama terhadap OCB .....	29
2.6.8 Motivasi kerja memediasi pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ..	29
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	31
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel ..	31
3.2.1 Variabel Bebas ( <i>Independent</i> ).....	31
3.2.2 Variabel Terikat ( <i>Dependent</i> ).....	32
3.3 Populasi dan Sampel.....	34
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.4.1 Wawancara.....	35
3.4.2 Angket/Kuisisioner .....	36
3.5 Metode Analisis Data.....	38
3.5.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	39
3.5.2 Perumusan Model.....	39
3.5.3 Evaluasi Model Dalam PLS-SEM .....	42
3.5.4 Matriks Korelasi Antar Dimensi .....	48
<b>BAB IV PEMBAHASAN .....</b>	<b>52</b>

4.1 Deskripsi Perusahaan .....	52
4.2 Hasil Penelitian .....	57
4.2.1 Statistik Deskriptif Penelitian.....	57
4.2.2 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	59
4.2.3 Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Reflektif atau Uji Indikator .....	64
4.2.4 Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) atau Uji Hipotesis ....	73
4.2.5 Hasil Pengaruh Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen .....	78
4.3 Analisis Korelasi Antar Dimensi .....	86
4.4 Pembahasan .....	89
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>97</b>
5.1 Kesimpulan .....	97
5.2 Saran .....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>102</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>106</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil Pra Survei.....	2
Tabel 2.1	Faktor Motivator dan Hygiene Herzberg .....	15
Tabel 2.2	Penelitian-penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel Iklim Organisasi (X1).....	32
Tabel 3.2	Operasionalisasi Variabel Kepuasan Kerja (X2).....	33
Tabel 3.3	Operasionalisasi Variabel Motivasi Kerja (Y1) .....	33
Tabel 3.4	Operasionalisasi Variabel Organizational Citizenship Behavior (Y2).....	34
Tabel 3.5	Alternatif Jawaban Angket Skala Likert .....	38
Tabel 3.6	Klasifikasi Cronbach's Coefficient Alpha.....	44
Tabel 3.7	Rule of Thumbs Uji Validitas Dalam PLS .....	45
Tabel 3.8	Matriks Korelasi Antar Dimensi .....	49
Tabel 3.9	Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.....	51
Tabel 4.1	Jumlah Karyawan Berdasarkan Unit Kerja .....	55
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	57
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	58
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	59
Tabel 4.5	Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Iklim Organisasi (X1) .....	60
Tabel 4.6	Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Kepuasan Kerja (X2) .....	61
Tabel 4.7	Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Motivasi Kerja (Y1) .....	62
Tabel 4.8	Frekuensi dan Persentase Skor Variabel OCB (Y2) .....	63
Tabel 4.9	Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity</i> .....	64
Tabel 4.10	Nilai <i>Average Varian Extracted</i> (AVE) Setiap Variabel .....	72
Tabel 4.11	Nilai <i>Cronbach's Coefficient Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i> (CR) .....	72
Tabel 4.12	Hasil Pengujian Koefisien Jalur ( <i>Path Coefficient</i> ) .....	73
Tabel 4.13	Hasil Pengujian $F^2$ .....	76

Tabel 4.14 Pengaruh Variabel Independen Secara Parsial Terhadap Variabel Dependen .....	79
Tabel 4.15 Pengaruh Variabel Independen Secara Simultan Terhadap Variabel Dependen .....	79
Tabel 4.16 Pengaruh Tidak Langsung ( <i>Indirect Effect</i> ) Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen .....	84
Tabel 4.17 Matriks Korelasi Antar Dimensi Variabel Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Variabel Motivasi Kerja dan OCB .....	87
Tabel 4.18 Matriks Korelasi Antar Dimensi Variabel Motivasi Kerja dengan Variabel OCB .....	87



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran .....	30
Gambar 3.1	Skematik Outer Model Variabel Eksogen.....	40
Gambar 3.1	Skematik Outer Model Variabel Endogen .....	40
Gambar 3.3	Skematik Model Hubungan Antar Variabel .....	41
Gambar 4.1	Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel Iklim Organisasi (X1) .....	68
Gambar 4.2	Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel Kepuasan Kerja (X2) .....	69
Gambar 4.3	Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel Motivasi Kerja (Y1) .....	70
Gambar 4.4	Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel OCB (Y2) .....	71
Gambar 4.5	Hasil Kalkulasi Model Pengukuran bootstrapping .....	74
Gambar 4.6	Pengujian Model <i>Indirect Effect</i> dengan Smart Pls .....	83
Gambar 4.7	Pengaruh Tidak Langsung ( <i>Indirect Effect</i> ) Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen .....	85