

**PENGARUH DUKUNGAN SUPERVISOR DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA PT MALANG POS SIBER**

SKRIPSI



Oleh:

AMATULLAH MUTHIA SAHDA

NIM : 210501110206

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

**PENGARUH DUKUNGAN SUPERVISOR DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA PT MALANG POS SIBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi
Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



Oleh:

AMATULLAH MUTHIA SAHDA

NIM : 210501110206

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH DUKUNGAN SUPERVISOR DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT MALANG POS SIBER

SKRIPSI

Oleh

Amatullah Muthia Sahda

NIM : 210501110206

Telah Disetujui Pada Tanggal 3 Maret 2025

Dosen Pembimbing,



Ikhsan Maksum, M.Sc
NIP. 199312192019031012

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH DUKUNGAN SUPERVISOR DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT MALANG POS SIBER

SKRIPSI

Oleh
AMATULLAH MUTHIA SAHDA
NIM : 210501110206

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 20 Maret 2025

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Ketua Penguji
Setiani, M.M
NIP. 199009182018012002
- 2 Anggota Penguji
Ryan Basith Fasih Khan, M.M
NIP. 199311292020121005
- 3 Sekretaris Penguji
Ikhsan Maksum, M.Sc
NIP. 199312192019031012

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM
NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Amatullah Muthia Sahda
NIM : 210501110206
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwasanya "Skripsi" yang saya buat ini guna memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

PENGARUH DUKUNGAN SUPERVISOR DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT MALANG POS SIBER

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetap menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 5 Januari 2025

Hormat Saya



Amatullah Muthia Sahda

NIM.210501110206

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT, *Alhamdulillah Rabbil 'Alamin*, atas limpahan rahmat, kemudahan, dan kekuatan yang tiada henti, sehingga saya dapat menyelesaikan pendidikan ini dengan baik.

Skripsi ini saya persembahkan kepada mereka yang menjadi pilar dalam hidup saya, terutama kepada mama dan papa (alm), yang tanpa lelah memperjuangkan pendidikan terbaik bagi anak-anaknya, memberikan cinta, doa, dan dukungan yang tak ternilai. Kepada kakak tercinta yang selalu bangga atas setiap langkah kecil maupun besar dalam hidup saya.

Terima kasih saya sampaikan kepada Bapak Ikhsan Maksam, dengan kesabaran, bimbingan, dan arahan yang penuh perhatian, telah memberikan dukungan yang menjadi sumber motivasi bagi saya.

Terakhir, untuk diri saya sendiri. Terima kasih telah bertahan, terus berjuang, dan tidak menyerah demi meraih cita-cita serta kebahagiaan orang tua. Semoga setiap langkah yang diambil senantiasa membawa berkah dan ridha Allah SWT. Aamiin.

MOTTO

“Kesuksesan bukan soal seberapa cepat mencapai tujuan, tetapi seberapa gigih bertahan dalam proses dan belajar dari setiap langkah perjalanan”

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya, sehingga saya mampu menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Skripsi ini berjudul “ Pengaruh Dukungan Supervisor Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Malang Pos Siber”. Tak lupa, Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing umat manusia dari kegelapan menuju cahaya Islam.

Saya menyadari sepenuhnya bahwa penyelesaian skripsi ini tidak akan tercapai tanpa bimbingan, dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Dengan demikian, saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Ucapan terima kasih ini saya sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, S.E., M.M. selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ikhsan Maksun, M.Sc, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dan Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu, energi, dan pikirannya untuk menyalurkan dukungan dan arahan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Keluarga tercinta, papa (alm), mama, kakak, om dan seluruh saudara yang tidak lepas dengan doa, kasih sayang, motivasi, serta dukungan tanpa batas selama hidup penulis hingga menyelesaikan tugas akhir ini.

7. Sahabat terbaik penulis, Safinda Dwi Aurelia Putri, dan mas dudun yang tiada henti menyalurkan motivasi dan semangat yang sangat berarti dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Teman-teman dekat penulis, anggota “Srintil” Adel, Zila, Allya, Diva, Ilma, Rahma, Aulia yang telah hadir memberikan kenangan indah di masa perkuliahan yang penuh perjuangan hingga proses penyelesaian tugas akhir skripsi ini.
9. Salma salsabil dengan lagu-lagu indahnyanya, telah menjadi sumber inspirasi dan penyemangat yang setia menemani perjalanan panjang dalam penyelesaian skripsi penulis.
10. Pihak-pihak yang telah berkontribusi selama penyelesaian skripsi penulis, namun telah menyalurkan waktu dan dukungan baik yang disalurkan dalam penyelesaian skripsi penulis.

Terima kasih kepada seluruh pihak yang bersedia menemani dan antusias untuk membantu penulis melalui proses penulisan skripsi, semoga amal perbuatan melalui doa dan dukungannya mendapat keberkahan yang sebanding dari Allah SWT, serta memudahkan setiap langkah hidup mendapatkan berkah dan iman yang kokoh. Dengan segala kerendahaan hati, penulis menerima masukan yang membangun melalui karya ini agar memberi manfaat kepada semua pihak di masa depan.

Malang, 5 Januari 2025

Amatullah Muthia Sahda

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
تجربتي	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Kajian Teori.....	21
2.2.1 Teori Pertukaran Sosial.....	21
2.2.2 Dukungan Supervisor.....	22
2.2.3 Budaya Organisasi	25
2.2.4 Kepuasan Kerja.....	28
2.2.5 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	31
2.3 Hubungan Antar Variabel	35
2.3.1 Dukungan Supervisor terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	35
2.3.2 Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	36
2.3.3 Peran Pemeditasian Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Supervisor Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	37
2.3.4 Peran Pemeditasian Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi	

	Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	38
2.4	Kerangka Konseptual	40
2.5	Hipotesis Penelitian	40
BAB III METODE PENELITIAN		41
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian	41
3.2	Lokasi Penelitian	41
3.3	Populasi dan Sampel	42
3.3.1	Populasi.....	42
3.3.2	Sampel.....	42
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	42
3.5	Data dan Jenis Data	43
3.6	Teknik Pengumpulan Data	43
3.6.1	Teknis Pengumpulan Data	44
3.6.2	Instrumen Penelitian	44
3.7	Definisi Operasional Variabel	45
3.8	Skala Pengukuran	49
3.9	Analisis Data <i>Partial Least Square</i> (PLS)	50
3.9.1	<i>Other Model</i>	51
3.9.2	<i>Inner Model</i>	53
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		55
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	55
4.1.1	Profil Perusahaan	55
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	56
4.2	Deskripsi Karakteristik Responden	56
4.2.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	56
4.2.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	57
4.2.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	57
4.2.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Status Karyawan	58
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian	59
4.3.1	Variabel Dukungan Supervisor (X1)	59
4.3.2	Variabel Budaya Organisasi (X2)	59
4.3.3	Variabel Kepuasan Kerja (Z)	60
4.3.4	Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	61
4.4	Analisis Data	62
4.4.1	Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	62

4.4.2	Model Pengukuran (<i>Inner Model</i>).....	67
4.5	Pembahasan Hasil Penelitian.....	71
4.5.1	Pengaruh Dukungan Supervisor (X1) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	71
4.5.2	Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	73
4.5.3	Pengaruh Dukungan Supervisor (X1) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).....	75
4.5.4	Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).....	77
BAB V PENUTUP.....		79
5.1	Kesimpulan.....	79
5.2	Saran.....	80
DAFTAR PUSTAKA.....		82
DAFTAR LAMPIRAN.....		89

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Perusahaan.....	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu dalam Bentuk Tabel <i>Theoretical Mapping</i>	10
Tabel 2.2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian	10
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	46
Tabel 3.2 Tabel Skala Likert	50
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	56
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	57
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	58
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	58
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Dukungan Supervisor (X1).....	59
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X2)	60
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	61
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y).....	61
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Konvergen.....	63
Tabel 4.10 <i>Cross Loading</i>	64
Tabel 4.11 Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	65
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas	66
Tabel 4.13 Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	66
Tabel 4.14 Nilai R-Square.....	67
Tabel 4.15 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung	69
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	40
Gambar 4.2 Hasil <i>Output Bootstrapping</i>	68

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti.....	89
Lampiran 2 Bukti Konsultasi	90
Lampiran 3 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme.....	91
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian.....	92
Lampiran 5 Distribusi Frekuensi.....	96
Lampiran 6 Hasil Uji Penelitian.....	98
Lampiran 7 Hasil Turnitin.....	101

ABSTRAK

Sahda, Amatullah Muthia., 2025. SKRIPSI. “Pengaruh Dukungan Supervisor dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi Pada PT Malang Pos Siber”

Pembimbing : Ikhsan Maksum, M.Sc

Kata Kunci : Dukungan Supervisor, Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, Kepuasan Kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Dukungan Supervisor dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT Malang Pos Siber, serta peran mediasi Kepuasan Kerja terhadap OCB. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif kausalitas, dengan data yang dikumpulkan dari 61 responden melalui teknik *purposive sampling*. Untuk menguji hipotesis, penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan software SmartPLS 3.0.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Dukungan Supervisor tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Sebaliknya, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selain itu, Kepuasan Kerja tidak terbukti memediasi pengaruh Dukungan Supervisor terhadap OCB. Lebih lanjut, Kepuasan Kerja juga tidak dapat memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB.

ABSTRACT

Sahda, Amatullah Muthia., 2025. THESIS. *“The Effect of Supervisor Support and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as a Mediating Variable at PT Malang Pos Siber”*

Supervisor : Ikhsan Maksum, M.Sc

Keywords : Supervisor Support, Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction.

This study aims to determine The Effect of Supervisor Support and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of PT Malang Pos Siber employees, as well as the mediating role of Job Satisfaction on OCB. The approach used in this research is quantitative causality, with data collected from 61 respondents through purposive sampling technique. To test the hypothesis, this research uses the Partial Least Square (PLS) method with the help of SmartPLS 3.0 software.

The results of this study indicate that Supervisor Support has no significant effect on OCB. In contrast, Organizational Culture has a positive and significant effect on OCB. In addition, Job Satisfaction is not proven to mediate the effect of Supervisor Support on OCB. Furthermore, Job Satisfaction also cannot mediate the effect of Organizational Culture on OCB.

تجريدي

سعدة، أمت الله ماثية، 2025. اطروحه. "تأثير دعم المشرف والثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية مع الرضا الوظيفي كمتغير وساطة في PT Malang Pos Siber"
ناظر إحصان مكسوم، M.Sc:
الكلمات الرئيسية دعم المشرف، الثقافة التنظيمية، سلوك المواطنة التنظيمية ، الرضا الوظيفي.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير دعم المشرف والثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) لموظفي PT Malang Pos Siber ، بالإضافة إلى دور وساطة الرضا الوظيفي على OCB. النهج المستخدم في هذه الدراسة هو السببية الكمية ، مع البيانات التي تم جمعها من 61 مستجيباً من خلال تقنيات أخذ العينات الهادفة. لاختبار الفرضية ، تستخدم هذه الدراسة طريقة المربع الجزئي الأصغر (PLS) بمساعدة برنامج SmartPLS 3.0. تظهر نتائج هذه الدراسة أن دعم المشرف ليس له تأثير كبير على OCB. على العكس من ذلك ، فإن الثقافة التنظيمية لها تأثير إيجابي وكبير على OCB. بالإضافة إلى ذلك ، لم يثبت أن الرضا الوظيفي يتوسط في تأثير دعم المشرف على OCB.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap perusahaan memiliki target dan tujuan yang ingin dicapai. Saat kita hidup di zaman globalisasi ini, keperluan akan informasi berubah menjadi sesuatu yang teramat sangat penting karena masyarakat menginginkan akses terhadap informasi yang terbaru dan akurat. Dengan perkembangan digitalisasi yang semakin pesat sehingga mendorong perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Selain itu, dengan adanya perkembangan digitalisasi ini juga menciptakan persaingan yang cukup tinggi sehingga perusahaan mau tidak mau di paksa untuk melakukan perubahan dan penyesuaian agar mampu bertahan, bersaing dan berkembang. Penyesuaian ini perlu membuat masa depan yang lebih baik demi keberhasilan perusahaan (Anindita & Bachtiar, 2021).

Dalam persaingan saat ini, pengelolaan sumber daya manusia menjadi fokus utama bagi perusahaan. Trisia & Sakapurnama (2016) mengatakan bahwa manusia sebagai sumber daya adalah aset terpenting dalam sebuah perusahaan sebab dampaknya dapat memengaruhi perkembangan ekonomi suatu negara. Batugal & Tindowen (2019) juga mengatakan bahwa sumber daya manusia dipandang sebagai elemen kunci untuk mencapai tingkat kualitas dan produktivitas yang optimal, dengan manajemennya yang efektif memberikan kontribusi yang besar terhadap kesuksesan perusahaan.

Suatu tindakan yang bisa diambil oleh perusahaan guna meningkatkan

kualitas dan produktivitas yaitu dengan menciptakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) kepada individu dalam perusahaan. Ferdus & Kabir (2018) mengatakan bahwa tidak akan berhasil jika suatu perusahaan tanpa adanya OCB dari setiap anggota perusahaan. Prasetya & Nawangsari (2019) menyatakan, kualitas sumber daya manusia bukan semata-mata diukur melalui kemampuan mereka memberikan kontribusi nyata dan menyelesaikan seluruh pekerjaannya dengan optimal, namun dilihat dari banyaknya sumber daya manusia proaktif dalam mengambil langkah inisiatif untuk menuntaskan pekerjaan lain diluar dari tanggung jawab dan tugas utama mereka. Contohnya menggunakan waktu kerjanya secara efektif dengan memberikan layanan dan nasihat ekstra, serta mempunyai keinginan untuk bekerjasama dan juga membantu satu sama lain dalam suatu perusahaan. Hal ini merupakan perilaku yang dapat membawa perusahaan menuju keberhasilan dari sumber daya manusianya dan tindakan ini yang dikenal sebagai OCB.

Perusahaan Malang Pos Siber merupakan perusahaan yang bergerak di industri jurnalistik yang dikenal dengan nama Malang Posco Media. Malang Posco Media merupakan media massa yang terletak di kota malang, yang berada di Jl. Jembawan VII, Jl. Sawojajar II No.8 Blok 3F, Keduyo, Mangliawan, Kecatamatan Pakis, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Perusahaan ini berdiri dengan harapan mampu memberikan informasi yang terbaru dan fakta kepada masyarakat luas terutama malang raya. Media massa ini mencakup media cetak, misalnya koran dan media *online*, misalnya website dan sosial media.

Perusahaan ini termasuk salah satu perusahaan media besar di kota Malang. Mengutip dari data perusahaan, ditemukan bahwa masa kerja karyawan rata-rata sudah diatas 5 tahunan. Selama ini, perilaku OCB benar-benar menjadi hal yang umum di perusahaan tersebut, di mana setiap karyawan dituntut untuk fleksibel dalam menjalankan tugasnya. Berikut ini adalah tabel yang memaparkan perilaku OCB pada PT. Malang Pos Siber.

Tabel 1.1

Data *Organizational Citizenship Behavior* Perusahaan

No	Dimensi OCB	Jumlah Karyawan
1	<i>Altruism</i> (Membantu orang lain)	35
2	<i>Conscientiousness</i> (Kedisiplinan)	40
3	<i>Sportmanship</i> (Sikap positif)	34
4	<i>Courtesy</i> (Kebaikan)	25
5	<i>Civic Virtue</i> (kesadaran sebagai anggota organisai)	28

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan data yang diperoleh, terlihat bahwa tingkat OCB di perusahaan ini sangat tinggi. Hal ini menjadi permasalahan dilokasi penelitian. Pada dasarnya, perilaku OCB adalah tindakan sukarela dari karyawan. Namun, kenyataanya karyawan yang bekerja di PT. Malang Pos Siber diharuskan untuk bisa melakukan pekerjaan ekstra diluar dari tugas utamanya.

Dalam hal ini, untuk menuju keberhasilan yang dapat mendorong perusahaan mencapai tujuannya, diperlukan hubungan saling menguntungkan antara perusahaan dan individu yang bekerja untuknya, serta antara perusahaan dan individu yang bekerja untuk perusahaan mereka. Hubungan

yang harmonis dan saling menguntungkan akan menciptakan sinergi positif yang dapat mendorong setiap individu berkontribusi secara optimal. Hal ini sesuai dengan teori tentang pertukaran sosial yakni teori timbal balik yang menyatakan bahwa jika satu pihak memberikan sesuatu yang berharga kepada pihak lain, maka pihak lain akan merespons dengan imbalan yang sebanding (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Teori pertukaran sosial tidak dapat di sanggah karena teori ini menjadi bagian dari landasan teori yang sering dipakai guna menerangkan OCB (Cropanzano et al., 2003; Konovsky & Pugh, 1994; Organ, 1990). Teori ini menjelaskan adanya pertukaran yang terjadi antara kedua belah pihak untuk saling menguntungkan. Siders et al. (2001) mengatakan terdapat 2 komponen utama yang dapat berpengaruh terhadap satu sama lain dengan peningkatan OCB. Pertama, adanya faktor eksternal pada karyawan seperti manajemen sistem, budaya organisasi, dan kepemimpinan. Kedua, faktor internal dari masing-masing pegawai seperti komitmen, kompetensi, dan perilaku positif. Hal ini bisa dikatakan bahwa OCB bisa saja terjadi melalui beberapa faktor seperti dukungan supervisor, kepuasan kerja, dan budaya organisasi.

Pada dasarnya, supervisor adalah posisi kunci di suatu perusahaan. Mereka yang bertanggung jawab atas tujuan dan pelaksanaan perusahaan dengan mengendalikan lingkungan kerja, strategi dan perubahan. Kestinambungan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kreativitas, kecerdasan, dan inovasi para supervisornya (Dutton et al., 1997). Pernyataan ini didukung oleh Yadav & Rangnekar (2015) yang menunjukkan bahwa

dukungan supervisor dengan OCB mempunyai dampak yang signifikan. Pendapat serupa disampaikan Kaur & Randhawa (2021) bahwa dukungan dari supervisor yang bersifat suportif menunjukkan hubungan positif terhadap OCB. Akan tetapi, berbeda berdasarkan penelitian Fiernaningsih et al. (2019) yang mengatakan bahwasanya dukungan supervisor dengan OCB tidak adanya pengaruh langsung yang signifikan.

Budaya organisasi ialah suatu aspek tambahan yang dapat menaklukan OCB. Budaya organisasi mempunyai keterkaitan erat dengan kondisi kerja, karakteristik, kepemimpinan dan kebijakan yang berlaku didalamnya. Arumi et al. (2019) mengatakan bahwa kebudayaan dipengaruhi oleh interaksi antar manusia dari perilaku pemimpin, serta struktur, rutinitas, hukum, dan norma dalam masyarakat. Terdapat penelitian sebelumnya yang telah mengatakan bahwa budaya organisasi serta OCB memberikan dampak yang positif dan signifikan (winarsih & Riyanto, 2020). Begitu juga dengan Siswondo et al. (2022), mengungkapkan adanya pengaruh positif antara budaya organisasi kepada OCB. Namun, adanya perbedaan pada penelitian Mastur et al. (2022) yang menjelaskan tidak adanya keterkaitan yang signifikan antara budaya organisasi dengan OCB.

Kedua faktor eksternal yaitu dukungan supervisor serta budaya organisasi, dukungan dari faktor internal yaitu kepuasan kerja. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, kepuasan kerja adalah aspek yang sering diteliti dan juga faktor utama yang menjelaskan perilaku didalam perusahaan (Ćulibrk et al., 2018). Pernyataan ini juga didukung oleh Anindita & Bachtiar

(2021) yang mengatakan hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB positif. Begitu pun pada Fitrio et al. (2019) mengatakan, kepuasan kerja memberikan efek yang positif signifikan terhadap OCB. Tetapi pada penelitian Seran et al. (2021) membuktikan hasil yang berbeda yang mengatakan OCB tidak dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

Dari hasil penelitian sebelumnya mengindikasikan adanya perbedaan hasil temuan peneliti dan juga perbedaan tempat penelitian, misalnya Kaur & Randhawa (2021) meneliti di industri pengolahan makanan di India; Yadav & Rangnekar (2015) eksekutif bisnis India; Fiernaningsih et al. (2019) karyawan hotel bintang lima serta hotel bintang empat di Malang, Jawa Timur; Siswondo et al. (2022) perusahaan pembangunan kota Cirebon; Mastur et al. (2022) lembaga pendidikan islam; Anindita & Bachtiar (2021) karyawan media *online*; Seran et al. (2021) bank BPD DIY; Sari & Kurniawan (2023) PT Baja Mulia Industri Klaten; Algadri et al. (2020) PT. Primissima Yogyakarta, belum ada yang melakukan penelitian di PT Malang Pos Siber yang bergerak di media massa.

Oleh karena itu, peneliti merasa penting untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut karena alur kerja yang serba cepat mengharuskan karyawan untuk lebih aktif dalam mengelola informasi. Selain itu, ditemukan adanya indikasi OCB di mana perusahaan mengharuskan sumber daya manusianya untuk bisa melakukan pekerjaan ekstra diluar dari tugas utama mereka. Dengan demikian, perusahaan juga mewajibkan setiap karyawan untuk mampu bersikap fleksibel dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan hal tersebut, perusahaan harus mengembangkan OCB dengan menciptakan tempat kerja yang ramah dan tentram bagi karyawannya dengan dukungan supervisor dan budaya organisasi yang mendukung kepuasan kerja. Hingga kini belum ditemukan adanya penelitian yang meneliti tentang dukungan supervisor, budaya organisasi, kepuasan kerja dan OCB (Yadav & Rangnekar, 2015). agar penelitian ini menjadi suatu informasi yang sangat berguna dan bermanfaat, peneliti mengembangkan variabel baru dari penelitian sebelumnya. Maka dari itu, semua ketimpangan yang sudah disebutkan sebelumnya mengindikasikan bahwa penelitian ini memiliki perbedaan pada penelitian sebelumnya.

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan apakah dukungan supervisor dan budaya organisasi dapat menjadi landasan yang tepat untuk meningkatkan OCB melalui kepuasan kerja menjadi peran mediasi. Penelitian ini harapannya bisa menjadi panduan untuk penelitian selanjutnya mengenai bagaimana dukungan supervisor dan budaya organisasi ini dapat memengaruhi OCB di dalam perusahaan dengan menggunakan tingkat kepuasan kerja serta dapat memberikan informasi suatu perusahaan sebagai dasar pertimbangan untuk mengelola sumber daya manusianya secara efektif.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini menurut latar belakang diatas yakni, di antaranya:

1. Apakah dukungan supervisor berpengaruh terhadap OCB ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB?
3. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh dukungan supervisor terhadap OCB ?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini menurut rumusan masalah diatas yakni,di antaranya:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh dukungan supervisor terhadap OCB.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap OCB.
3. Untuk menguji dan menganalisis kepuasan kerja memediasi pengaruh dukungan supervisor terhadap OCB.
4. Untuk menguji dan menganalisis kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB.

1.4 Manfaat Penelitian

Dibawah ini adalah macam-macam manfaat teoritis dan praktis yang diinginkan dari penelitian yang dilakukan yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
 - a) Penelitian ini memiliki potensi untuk memberi pemahaman dan pengetahuan kepada semua orang yang memerlukan informasi

tersebut.

- b) Harapannya hasil penelitian ini bisa memberi rekomendasi dengan bukti yang kuat untuk menggunakan dukungan supervisor, budaya organisasi, kepuasan kerja dan OCB ke dalam program manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

- a) Untuk perusahaan, diharapkan bahwa penelitian ini dapat membantu membagikan informasi yang berguna sebagai landasan dalam pengambilan keputusan tentang cara memajemen sumber daya manusianya agar menaikkan OCB pada karyawan.
- b) Untuk penulis, penelitian ini memiliki manfaat yang sangat penting karena memberikan mereka pemahaman agar menaikkan pengetahuan dan wawasan baru yang lebih mendalam.
- c) Untuk pihak lainnya, diharapkan bahwa penelitian ini bisa menjadi pedoman yang berharga dan membagikan wawasan tambahan kepada pembaca serta bermanfaat bagi penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti telah mengidentifikasi dan mengumpulkan studi-studi sebelumnya yang relevan, yang berhubungan dengan variabel independen seperti dukungan supervisor (X1), budaya organisasi (X2), variabel mediasi yakni kepuasan kerja (Z), serta variabel dependen yang meliputi *organizational citizenship behavior* (Y). Daftar penelitian terkait dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu dalam Bentuk Tabel *Theoretical Mapping*

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Yadav & Rangnekar (2015), "Supervisory Support and Organizational Citizenship Behavior Mediating Role of Participation in Decision Making and Job Satisfaction"	X : <i>Supervisory Support</i> Z1: <i>participation</i> Z2: <i>Job Satisfaction</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Jenis penelitian adalah metode kuantitatif dengan sampel berjumlah 198 responden bisnis di india. Teknik analisis yang dipakai mencakup analisis regresi, analisis korelasi dan metode Baron dan Kenny (1986). Alat analisis yang diterapkan dalam penelitian yakni SPSS	Hasil penelitiannya memperlihatkan adanya keterkaitan yang signifikan variabel yang diteliti. Terbukti bahwa dukungan pengawasan meningkatkan OCB karyawan karena meningkatkan partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan dan kepuasan kerja. Selain itu juga, partisipasi dalam pengambilan keputusan terbukti mejadi mediator yang lebih baik dalam hubungan ini.
2.	Anindita & Bachtiar	X1 : <i>Organizational Culture</i>	Jenis penelitian adalah metode	Hasil penelitiannya ini menemukan

	(2021), “ <i>The Impact of Organizational Culture Towards Organizational Citizenship Behavior Through Job Satisfaction and Competency Among Online Media Employees</i> ”	Z1 : <i>Job Satisfaction</i> Z2 : <i>Competency</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	kuantitatif dengan sampel berjumlah 245 rsponden yang berkerja dimedia <i>online</i> . Analisis data menggunakan <i>Structural Equation Model</i>	korelasi antara budaya organisasi dengan tingkat kepuasan kerja dan kompetensi karyawan di industri media <i>online</i> . Selain itu, penelitian ini menemukan keterikatan antara kepuasan kerja dan OCB serta kompetensi karyawan dengan OCB. Kepuasan kerja serta kompetensi menjadi mediator antara hubungan budaya organisasi dengan OCB.
3.	Kaur & Randhawa (2021), “ <i>Exploring the influence of supportive supervisors on organizational citizenship behaviours: Linking theory to practice</i> ”	X : <i>Supportive Supervisors</i> Z1: <i>Participation</i> Z2 : <i>Job Involment</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Jenis penelitian adalah metode kuantitatif dengan 509 karyawan yang bekerja di perusahaan pengolahan makanan skala besar. Analisis data dengan menggunakan metode <i>bootstrapping</i> serta pemodelan persamaan struktural. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS dan AMOS	Hasil penelitian ini menemukan adanya dukungan supervisor yang mendukung memainkan peran signifikan dalam membangun OCB. Disamping itu, partisipasi dan keterlibatan pekerjaan sebagian memediasi hubungan antara dukungan supervisor dan juga OCB, serta kehadiran kedua variabel ini memperkuat hubungan tersebut.
4.	winarsih & Riyanto (2020), “ <i>The Effect of Organizational Culture, Organizational Justice, and Organizational Commitment on Organizational</i>	X1 : <i>Organizational Culture</i> X2 : <i>Organizational Justice</i> X3 : <i>Organizational Commitment</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Jenis penelitian adalah metode kuantitaif dengan jumlah populasi sebanyak 70 karyawan sekolah. Lokasi penelitian di sekolah menengah kejuruan di daerah South Tangerang	Hasil penelitian menerangkan bahwa budaya organisasi serta keadilan organisasi memberikan dampak positif yang signifikan terhadap OCB secara parsial

	<i>Citizenship Behavior (OCB)</i> ”		dengan metode pengambilan sampel <i>nonprobabilitas sampling</i> , yaitu sampel jenuh. Analisis data menggunakan korelasi sederhana dan regresi linear berganda dengan SPSS	ataupun simultan. Hal ini menunjukkan OCB berperan krusial untuk memastikan keberlangsungan hidup dan pencapaian tujuan perusahaan. OCB juga terbukti mejadi aspek efektif dalam mengelola sumber daya manusia karena mendorong karyawan guna memberikan kontribusi lebih dari pada sekedar menjalankan tugas-tugas formal mereka.
5.	Siswondo et al. (2022), “ <i>The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on OCB (Organizational Citizenship Behavior) Employees</i> ”	X1 : <i>Organizational Culture</i> X2 : <i>Organizational Commitment</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, dengan jumlah sampel sebanyak 58 responden. Penelitian ini menerapkan metode analisis regresi linear berganda dengan SPSS sebagai alat untuk menganalisis data	Hasil penelitiannya ini menjelaskan budaya organisasi serta komitmen organisasi keduanya berdampak positif serta signifikan dengan OCB.
6.	Seran et al. (2021) “ <i>Effect of Organizational Commitment, Compensation and Job Satisfaction on Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior In Bank BPD DIY Employees</i> ”	X1 : <i>Organizational Commitment</i> X2 : <i>Compensation</i> X3 : <i>Job Satisfaction</i> Z : <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Y : <i>Employee Performance</i>	Jenis penelitian adalah metode kuantitatif dengan sampel berjumlah 52 pegawai yang bekerja di Bank BPD DIY Kantor Cabang Senopati. Teknik <i>sampling</i> yang diterapkan adalah <i>accidental sampling</i> , dengan SPSS sebagai Alat untuk menganalisis data	Penelitian ini menunjukkan komitmen memberikan pengaruh positif terhadap OCB, kompensasi juga memiliki dampak positif terhadap OCB, sementara kepuasan kerja tidak berpengaruh pada OCB. Di sisi lain, komitmen dan kompensasi berpengaruh positif

	<i>Senopati Branch Office</i>			terhadap kinerja karyawan, namun kepuasan kerja tidak memberikan dampak pada kinerja. OCB juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui variabel yang berbeda.
7.	Qureshi & Abhamid (2017), “ <i>Impact of Supervisor Support on Job Satisfaction: A Moderating role of Fairness Perception</i> ”	X : <i>Supervisor Support</i> Z : <i>Fairness Perception</i> Y : <i>Job Satisfaction</i>	Jenis penelitian adalah metode kuantitatif dengan sampel berjumlah 200 responden. Lokasi penelitian di universitas utara malaysia. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian adalah SPSS	Penelitian ini mengungkapkan bahwa dukungan supervisor memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja melalui peran moderasi dari persepsi keadilan.
8.	Fitrio et al. (2019), “ <i>The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment</i> ”	X : <i>Job Satisfaction</i> Z : <i>Organization Commitment</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Jenis penelitian adalah metode kuantitatif dengan sampel berjumlah 34 responden yang diisi oleh pengajar Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indragiri Rengat. Penelitian ini menerapkan teknik <i>sampling</i> jenuh. <i>Structural Equation Modeling</i> sebagai teknik analisis data yang dioperasikan dengan SmartPLS	Penelitian ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, sementara itu, komitmen organisasi bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan OCB.
9.	Fiernaningsih et al. (2019), “ <i>The Role of Supervisory Support and Life Balance Work in Increasing Organizational Citizenship</i> ”	X1 : <i>Supervisory Support</i> X2 : <i>Work Life Balance</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan total responden 209 karyawan yang bekerja di hotel berbintang lima dan berbintang empat	Pada penelitian ini, memperlihatkan hasil bahwasanya dukungan supervisor mempunyai pengaruh yang signifikan pada keseimbangan

	<i>Behavior: Study at Hotel Employees in Malang”</i>		yang berada di Malang Jawa Timur. Analisis data menggunakan GeSCA	antara pekerjaan dan kehidupan. Namun, tidak ada pengaruh langsung yang signifikan dari dukungan supervisor dengan OCB. sebaliknya, keseimbangan antara pekerjaan serta kehidupan berpengaruh signifikan terhadap OCB.
10.	Mastur et al. (2022), <i>“The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Islamic Educational Institutions”</i>	X1 : <i>Transformational Leadership</i> X2 : <i>Organizational Culture</i> Y1 : <i>Job Satisfaction</i> Y2 : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Jenis penelitian adalah metode kuantitatif dengan 50 responden sebagai sampel di Lembaga Pendidikan Islam. Teknik pengambilan sampel yang diterapkan yakni <i>nonprobability sampling</i> , yaitu <i>sampling</i> jenuh. SPSS digunakan sebagai alat analisis data	Penelitian menerangkan bahwa kepemimpinan transformasional serta budaya organisasi berdampak positif pada kepuasan kerja karyawan. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berperan secara signifikan dalam mendorong OCB. Meskipun begitu, tidak adanya pengaruh signifikan pada budaya organisasi dengan OCB.
11.	Sadiartha & Sitorus (2018), <i>“Organizational Culture, Communication and Leadership Style on Job Satisfaction”</i>	X1: <i>Organizational Culture</i> X2 : <i>Communication Style</i> X3 : <i>Leadership Style</i> Y : <i>Job Satisfaction</i>	Jenis penelitian adalah metode kuantitatif dengan sampel berjumlah 55 kepala sekolah pada Sekolah Menengah Atas (SMA)/Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)/MAN. Data penelitian dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan SPSS sebagai alat analisis	Pada penelitiannya ini, hasilnya menyatakan bahwa meskipun budaya organisasi memengaruhi tingkat kepuasan kerja, pengaruh tersebut tidak signifikan. Sebaliknya, komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara keseluruhan, faktor

				budaya organisasi, komunikasi, dan gaya kepemimpinan memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan kerja.
12.	Pandey & Chairungruang (2020), "Effects Of Organizational Support, Supervisor Support And Coworkers Interpersonal Helping Behavior On Employee Job Satisfaction: A Case Study In Bangkok, Thailand"	X1 : <i>Organizational Support</i> X2 : <i>Supervisor Support</i> X3 : <i>Coworkers Interpersonal Helping Behavior</i> Y : <i>Job Satisfaction</i>	Jenis penelitian adalah metode kuantitatif dengan sampel sebanyak 50 pegawai yang bekerja di sektor organisasi swasta dan publik di Bangkok, Thailand. Alat yang digunakan untuk analisis data adalah SPSS	Temuan dari penelitian ini mengungkapkan bahwa persepsi dukungan organisasi, dukungan supervisor dan perilaku saling membantu sesama rekan kerja yang mempunyai keterikatan positif dengan kepuasan kerja pada karyawan.
13.	Kurniawan & Rohmanto (2021), "Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Atasan Terhadap OCB Karyawan"	X : Dukungan Atasan Z : Kepuasan Kerja Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Jenis penelitian adalah metode kuantitatif dengan sampel sebanyak 40 karyawan di Bandung Bondowoso <i>Auto Body Repair</i> Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode total <i>sampling</i> , analisis regresi linear berganda, serta uji sobel. SPSS digunakan sebagai alat analisis data	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan supervisor memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, baik dukungan atasan maupun kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Kepuasan kerja juga berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara dukungan supervisor dan OCB.
14.	Sari & Kurniawan (2023), "Pengaruh Keterlibatan Kerja, dan <i>Perceived Supervisor Support</i> Terhadap	X1 : Keterlibatan Kerja X2 : <i>Perceived Supervisor Support</i> Z : Kepuasan Kerja Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Jenis penelitian adalah metode kuantitatif dengan sampel berjumlah 50 karyawan dari PT Baja Mulia Industrindo Klaten.alat analisis yang digunakan	Penelitian ini menemukan bahwa keterlibatan dalam pekerjaan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, namun tidak

	<i>Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi”</i>		adalah SmartPLS	berpengaruh signifikan terhadap perilaku OCB. Di sisi lain, dukungan atasan secara signifikan memengaruhi OCB, meskipun tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memainkan peran sebagai mediator antara keterlibatan kerja dan OCB, serta antara dukungan atasan dan OCB.
15.	Aldrin & Yunanto (2019), <i>”Job Satisfaction as a Mediator for the Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior”</i>	X1 : <i>Transformational Leadership</i> X2 : <i>Organizational Culture</i> Z : <i>Job Satisfaction</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan sampel berjumlah 232 karyawan dan manajer di perusahaan di Indonesia. Alat analisis yang digunakan adalah SmartPLS	Hasil temuan ini menjelaskan kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan OCB. Walaupun kepemimpinan transformasional tidak langsung mempengaruhi OCB, dampak positifnya tercermin dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan.
16.	Algadri et al. (2020), <i>”Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan</i>	X1 : <i>Kepemimpinan Transformasional</i> X2 : <i>Budaya Organisasi</i> Z : <i>Kepuasan Kerja</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Jenis penelitian adalah metode kuantitatif dengan 259 responden sebagai sampel yang berasal dari PT Primissima di Sleman, Yogyakarta. Alat analisis menggunakan SPSS	Hasil penelitian menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara

	Kepuasan Kerja”			kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Meskipun budaya organisasi tidak memiliki pengaruh pada OCB, dampak tidak langsung terlihat melalui peningkatan kepuasan kerja.
--	-----------------	--	--	--

Sumber : Data diolah, 2024

Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian terdahulu sebagai landasan teoritis yang membantu dalam penyusunan kerangka penelitian. Meskipun memiliki topik serupa, setiap penelitian memiliki fokus yang berbeda. Adapun persamaan dan perbedaannya dapat diemukan tersajikan sebagai berikut:

Tabel 2.2
Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No	Penulis, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Yadav & Rangnekar (2015), <i>“Supervisory Support and Organizational Citizenship Behavior Mediating Role of Participation in Decision Making and Job Satisfaction”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiga variabel yang sama yaitu dukungan supervisor, OCB, dan kepuasan kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi ▪ Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif ▪ Kuesioner sebagai metode pengumpulan data 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplikasi penelitian menggunakan SPSS ▪ Lokasi penelitian berbeda
2.	Anindita & Bachtiar (2021), <i>“The Impact of Organizational Culture Towards Organizational Citizenship Behavior Through Job Satisfaction and Competency Among Online Media”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dua variabel yang sama yaitu budaya organisasi, OCB, dan kepuasan kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi ▪ Kuesioner sebagai metode pengumpulan data ▪ Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lokasi penelitian berbeda

	<i>Employees”</i>		
3.	Kaur & Randhawa (2021), <i>“Exploring the influence of supportive supervisors on organizational citizenship behaviours: Linking theory to practice”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dua variabel yang sama yaitu dukungan supervisor dan OCB ▪ Penelitian sama menggunakan pendekatan kuantitatif ▪ Kuesioner sebagai metode pengumpulan data 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplikasi penelitian menggunakan SPSS dan AMOS ▪ Lokasi penelitian berbeda ▪ Tidak terdapat variabel mediasi
4.	winarsih & Riyanto (2020), <i>“The Effect of Organizational Culture, Organizational Justice, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB)”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dua variabel yang sama yaitu budaya organisasi dan OCB ▪ Pengumpulan data sama menggunakan kuesioner ▪ Penelitian sama menggunakan pendekatan kuantitatif ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplikasi penelitian menggunakan SPSS ▪ Lokasi penelitian berbeda ▪ Tidak terdapat variabel mediasi
5.	Siswondo et al. (2022), <i>“The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on OCB (Organizational Citizenship Behavior) Employees”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dua variabel yang sama yaitu budaya organisasi dan OCB ▪ Penelitian sama menggunakan pendekatan kuantitatif ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplikasi penelitian menggunakan SPSS ▪ Lokasi penelitian berbeda ▪ Tidak terdapat variabel mediasi
6.	Seran et al. (2021), <i>“Effect of Organizational Commitment, Compensation and Job Satisfaction on Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior In Bank BPD DIY Employees Senopati Branch Office”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terdapat 2 variabel yang sama yaitu kepuasan kerja dan OCB ▪ Penelitian sama menggunakan pendekatan kuantitatif ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data ▪ Kuesioner sebagai metode pengumpulan data 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplikasi penelitian menggunakan SPSS ▪ Tidak terdapat variabel mediasi ▪ Lokasi penelitian berbeda
7.	Qureshi & Abhamid (2017), <i>“Impact of Supervisor Support on Job Satisfaction: A</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dua variabel yang sama yaitu dukungan supervisor dan kepuasan kerja ▪ Penelitian sama 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tidak terdapat variabel mediasi ▪ Lokasi penelitian berbeda ▪ Aplikasi penelitian menggunakan SPSS

	<i>Moderating role of Fairness Perception”</i>	<p>menggunakan pendekatan kuantitatif</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data ▪ Kuesioner sebagai metode pengumpulan data 	
8.	Fitrio et al. (2019), “ <i>The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dua variabel yang sama yaitu kepuasan kerja dan OCB ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data ▪ Aplikasi penelitian menggunakan SmartPLS ▪ Penelitian sama menggunakan pendekatan kuantitatif 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lokasi penelitian berbeda
9.	Fiernaningsih et al. (2019), “ <i>The Role of Supervisory Support and Life Balance Work in Increasing Organizational Citizenship Behavior: Study at Hotel Employees in Malang</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dua variabel yang sama yaitu dukungan supervisor dan OCB ▪ Penelitian sama menggunakan pendekatan kuantitatif ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data ▪ Kuesioner sebagai metode pengumpulan data 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lokasi penelitian berbeda ▪ Aplikasi penelitian menggunakan GeSCA ▪ Tidak terdapat variabel mediasi
10.	Mastur et al. (2022), “ <i>The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Islamic Educational Institutions</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terdapat 3 variabel yang sama yaitu budaya organisasi, kepuasan kerja dan OCB ▪ Penelitian sama menggunakan pendekatan kuantitatif ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data ▪ Kuesioner sebagai metode pengumpulan data 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lokasi penelitian berbeda ▪ Tidak terdapat variabel mediasi ▪ Aplikasi penelitian menggunakan SPSS
11.	Sadiartha & Sitorus (2018), “ <i>Organizational Culture, Communication and Leadership Style on Job Satisfaction</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terdapat 2 variabel yang sama yaitu budaya organisasi dan kepuasan kerja ▪ Penelitian sama menggunakan 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplikasi penelitian menggunakan SPSS ▪ Lokasi penelitian berbeda ▪ Tidak terdapat variabel mediasi

		<p>pendekatan kuantitatif</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data ▪ Kuesioner sebagai metode pengumpulan data 	
12.	<p>Pandey & Chairungruang (2020), <i>“Effects Of Organizational Support, Supervisor Support And Coworkers Interpersonal Helping Behavior On Employee Job Satisfaction: A Case Study In Bangkok, Thailand”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terdapat 2 variabel yang sama yaitu dukungan supervisor dan kepuasan kerja ▪ Penelitian sama menggunakan pendekatan kuantitatif ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data ▪ Kuesioner sebagai metode pengumpulan data 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplikasi penelitian menggunakan SPSS ▪ Lokasi penelitian berbeda ▪ Tidak terdapat variabel mediasi
13.	<p>Kurniawan & Rohmanto (2021), <i>“Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Atasan Terhadap OCB Karyawan”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terdapat 3 variabel yang sama yaitu dukungan supervisor, kepuasan kerja dan OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi ▪ Penelitian sama menggunakan pendekatan kuantitatif ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data ▪ Kuesioner sebagai metode pengumpulan data 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lokasi penelitian berbeda ▪ Aplikasi penelitian menggunakan SPSS
14.	<p>Sari & Kurniawan (2023), <i>“Pengaruh Keterlibatan Kerja, dan Perceived Supervisor Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terdapat 3 variabel yang sama yaitu dukungan supervisor, kepuasan kerja dan OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi ▪ Penelitian sama menggunakan pendekatan kuantitatif ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data ▪ Kuesioner sebagai metode pengumpulan data ▪ Alat analisis data sama menggunakan 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lokasi penelitian berbeda

		SmartPLS	
15.	Aldrin & Yunanto (2019), "Job Satisfaction as a Mediator for the Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior"	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terdapat 3 variabel yang sama yaitu budaya organisasi, kepuasan kerja dan OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi ▪ Penelitian sama menggunakan pendekatan kuantitatif ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data ▪ Alat analisis data sama menggunakan SmartPLS 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lokasi penelitian berbeda
16.	Algadri et al. (2020), "Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja"	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terdapat 3 variabel yang sama yaitu budaya organisasi, kepuasan kerja dan OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi ▪ Penelitian sama menggunakan pendekatan kuantitatif ▪ Skala Likert 5 poin sebagai teknik pengumpulan data ▪ Kuesioner sebagai metode pengumpulan data 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lokasi penelitian berbeda ▪ Aplikasi penelitian menggunakan SPSS

Sumber : Data diolah, 2024

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Teori Pertukaran Sosial

Teori pertukaran sosial atau teori timbal balik, menjelaskan bahwa apabila salah satu pihak membagikan sesuatu yang berharga kepada pihak lain, pihak lain pasti akan memberikan respons dengan imbalan yang sepadan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Menurut Gouldner (1960), keuntungan didasarkan pada dua norma timbal balik.

Pertama adalah norma moral yang memuat didalamnya. Jadi ketika satu pihak itu menerima sesuatu dari pihak lain, maka pihak lain akan memerlukan imbalan, dan norma kedua adalah pola pertukaran sosial yang mana orang-orang memenuhi tugas-tugas yang saling terkait yang akan menjadi kewajiban mereka satu sama lain. Karena pengaruh dari norma timbal balik ini, individu di dorong untuk menawarkan jasa kepada orang lain dan melakukannya. Jadi, teori pertukaran sosial ini menjelaskan mengapa seseorang harus menerapkan OCB walaupun tidak terjamin akan imbalan formal dari pihak lain.

2.2.2 Dukungan Supervisor

2.2.2.1 Pengertian Dukungan Supervisor

Supervisor merupakan posisi kunci dalam suatu perusahaan. Mereka yang bertanggung jawab atas tujuan dan pelaksanaan perusahaan dengan mengendalikan lingkungan kerja, strategi dan perubahan. Kestinambungan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kreativitas, kecerdasan, dan inovasi para supervisornya (Dutton et al., 1997). Selain itu, Mathis & Jackson (2006) memberikan penjelasan bahwa banyak karyawan ingin supervisor mereka menghargai mereka karena mereka terlibat dalam kontak psikologis. Pernyataan tersebut diperkuat dengan pendapat Rhoades & Eisenberger (2002) yang menjelaskan dengan adanya dukungan supervisor yang baik akan menciptakan hasil timbal balik pada hubungan, dimana karyawan merasa terlibat secara emosional dan bertanggung jawab untuk

menanggapi sikap positif supervisor dan loyal untuk bekerja di perusahaan tersebut.

2.2.2.2 Indikator Dukungan Supervisor

Menurut Karasek & Theorell (1990) dukungan supervisor dapat dilihat dari dua dimensi antara lain :

1. *Socioemotional*

Menunjukkan kepedulian, perhatian dan empati terhadap seseorang karenanya mereka merasakan kenyamanan, diperhatikan, didukung dan diapresiasi saat menghadapi tekanan hidup. Sebagai contoh: memberikan perhatian kepada karyawan atau memberikan penghargaan akan membuat karyawan merasa dihargai dalam lingkungan kerja.

2. *Instrumental*

Dukungan yang responsif dalam memfasilitasi pencapaian keseimbangan kerja. Ini melibatkan respon terhadap fleksibilitas permintaan jadwal kerja, interpretasi kebijakan organisasi, manajemen jadwal rutin untuk menjamin bahwa pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan efektif. Sebagai contoh: memberikan opsi fleksibilitas dalam jam kerja kepada karyawan sehingga memungkinkan mereka untuk meningkatkan kenyamanan dalam bekerja.

2.2.2.3 Faktor-Faktor Dukungan Supervisor

Bhate (2013) memaparkan beberapa faktor-faktor yang

mempengaruhi dukungan supervisor, meliputi:

1. Bertanggung jawab untuk mengawasi kinerja karyawan
2. Melakukan penilaian secara rutin
3. Memberikan umpan balik yang membantu karyawan meningkatkan kontribusi dan komitmen mereka terhadap perusahaan

2.2.2.4 Dukungan Supervisor dalam Prespektif Islam

Dukungan supervisor merupakan interaksi timbal balik tentang bagaimana supervisor memberikan penghargaan, motivasi, kontribusi dan semangat untuk kemajuan perusahaan kepada karyawannya.

Terdapat Firman Allah SWT pada surah An-Nahl ayat 97 yaitu :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: “Siapa yang mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan, sedangkan dia seorang mukmin, sungguh, kami pasti akan berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik daripada apa yang selalu mereka kerjakan” (Qur’an Kemenag, 2022).

Ayat tersebut merupakan janji Allah SWT bahwa orang yang beriman dan berbuat baik akan mendapatkan kebahagiaan hidup. Berdasarkan Al-Qur’an dan sunah nabi Muhammad SAW, amal saleh dilakukan untuk memenuhi kewajiban yang harus dilakukan. Dalam tanggung jawabnya untuk mendukung karyawan perusahaan, supervisor harus memberikan dukungan penuh kepada karyawan yang loyal sepenuhnya kepada perusahaan.

2.2.3 Budaya Organisasi

2.2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki keterkaitan erat dengan kondisi kerja, karakteristik, kepemimpinan dan kebijakan yang berlaku didalamnya. Arumi et al. (2019) mengatakan bahwa kebudayaan dipengaruhi oleh interaksi antar manusia dari perilaku pemimpin, serta struktur, rutinitas, hukum, dan norma dalam masyarakat. Menurut Afandi (2018) menyatakan budaya organisasi adalah sekumpulan asumsi dasar yang dikembangkan oleh sekelompok orang saat belajar mengatasi masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal. Pola-pola ini dianggap sah sebagai ajaran dasar anggota baru untuk berpikir, melihat, merasakan, dan memecahkan masalah.

Sementara itu, menurut Sutrisno (2015) budaya organisasi dinyatakan sebagai sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), dan norma-norma anggota organisasi digunakan untuk dasar perilaku dan memecahkan masalah organisasi. Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi. Budaya organisasi terdiri dari keyakinan, norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti dari cara organisasi menjalankan operasinya. Keyakinan, norma, dan nilai-nilai ini mendukung sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal.

2.2.3.2 Indikator Budaya Organisasi

Budaya Organisasi Pendapat Siswondo et al. (2022) dapat diukur melalui beberapa dimensi antara lain sebagai berikut :

1. Kesadaran diri

Karyawan yang menunjukkan kesadaran diri berkomitmen dalam mencapai kepuasan kerja, mengikuti aturan, meningkatkan diri, serta menyediakan produk dan layanan berkualitas tinggi.

2. Agresivitas

Karyawan membuat target yang menantang namun dapat dicapai, dan mereka merancang program kerja dan strategi demi meraih tujuan tersebut. kemudian mereka mengejanya dengan semangat dan antusiasme.

3. Kepribadian

Mereka yang berkerja menunjukkan sikap yang menghormati satu sama lain, santun, terbuka, serta sensitifitas kepuasan kelompok. Mereka sangat peduli terhadap kepuasan pelanggan internal maupun eksternal..

4. Performa

Karyawan menunjukkan tingkat kreativitas yang tinggi, dan mereka mampu memenuhi standar kuantitas, mutu, dan efisiensi yang diperlukan.

5. Orientasi Tim

Karyawan bekerja sama dengan baik, menjalin komunikasi yang

efisien serta koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif dari seluruh anggota. Akibatnya, adalah tercapainya tingkat kepuasan yang tinggi serta komitmen bersama terhadap pencapaian hasil.

2.2.3.3 Faktor-Faktor Budaya Organisasi

Menurut Tika (2010) berikut adalah beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi :

1. Asumsi dasar

Asumsi dasar bertujuan untuk memberi anggota organisasi standar untuk bertindak.

2. Keyakinan

Dalam hal ini, keyakinan mencakup asumsi dasar, prinsip, nilai dan norma yang berlaku didalam organisasi.

3. Pemimpin dalam menciptakan budaya organisasi

Dalam hal ini, seorang pemimpin organisasi harus membuat atau menciptakan budaya organisasi

4. Pedoman dalam penyelesaian masalah

Adaptasi eksternal dan integrasi internal adalah masalah umum yang pasti dihadapi oleh setiap organisasi. Dalam hal ini, dua masalah utama itu dapat diselesaikan dengan menggunakan asumsi dasar dan keyakinan yang berlaku untuk organisasi.

5. Penyesuaian

Setiap anggota organisasi harus menyesuaikan diri dengan peraturan atau aturan organisasi untuk mengubah lingkungan organisasi.

2.2.3.4 Budaya Organisasi dalam Sudut Pandang Islam

Al-Quran menjelaskan bahwa banyak budaya ada didunia dan dalam berorganisasi Allah memberikan kita isyarat untuk berinteraksi dan memilih mana budaya terbaik. Allah SWT telah berfirman dalam surah Al-Hujurat ayat 13 yaitu :

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya: “Wahai manusia, sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan perempuan. Kemudian, kami menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling-mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia diantara kamu disisi Allah adalah orang yang paling bertakwa. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Teliti” (Qur’an Kemenag, 2022).

Dalam islam, organisasi menjadi kebutuhan manusia untuk interaksi dalam mencapai tujuan yang sama. Al-Qur’an dan sunah Rasulullah SAW menjadi dasar budaya organisasi islam. Menurut ayat Al-Qur’an diatas, keberagaman yang dimiliki oleh setiap karyawan dapat digabungkan dengan budaya organisasi sehingga tidak ada lagi perbedaan antara karyawan. Jika budaya organisasi dikelola dengan baik, maka kinerja karyawan juga akan baik.

2.2.4 Kepuasan Kerja

2.2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Pada mengelola sumber daya manusia, kepuasan kerja menjadi suatu aspek yang sering dikaji. Hal ini juga sangat penting untuk

menjelaskan perilaku dalam perusahaan (Ćulibrk et al., 2018). Skaalvik & Skaalvik (2011) menjelaskan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan karyawan ketika harapan sesuai dengan hasil pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas di dalam perusahaan tersebut cenderung memilih situasi pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang tidak merasa puas (Ristiana, 2013). Sementara menurut Hasibuan (2013) kepuasan kerja adalah sikap emosional positif dalam bekerja yang ditunjukkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dapat dinikmati baik didalam maupun di luar pekerjaan.

2.2.4.2 Indikator Kepuasan Kerja

Pendapat Smith pada Soegandhi et al. (2013) dimensi dalam mengukur kepuasan kerja yakni di antaranya:

1. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri)

Masing-masing pekerjaan membutuhkan kemahiran khusus dengan bidangnya. Kesejajaran dalam tugas dan keyakinan akan kebutuhan keterampilan pribadi dalam melaksanakan tugas tersebut dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

2. *Supervision* (atasan)

Seorang pemimpin yang efektif yakni mereka yang menunjukkan perhatian dan penghargaan terhadap kinerja bawahannya. Bagi karyawan, atasan dapat dianggap sebagai figur yang mirip dengan keluarga, rekan kerja, dan juga sebagai atasan.

3. *Worker* (rekan kerja)

Faktor yang mempengaruhi seberapa baik hubungan yang terjalin diantara karyawan dengan atasan mereka serta dengan rekan kerja lainnya, baik di dalam satu bidang maupun bidang pekerjaan lainnya.

4. *Promotion* (promosi)

Ini adalah faktor yang terkait dengan ketersediaan peluang untuk kemajuan karir selama masa kerja.

5. *Pay* (imbalan)

Merupakan faktor yang terkait dengan tingkat dimana perusahaan memenuhi kebutuhan hidup karyawan, termasuk tingkat kesejahteraan dan kelayakan mereka.

2.2.4.3 Faktor- Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2013), terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Gaji yang adil dan layak
2. Penempatan yang sesuai dengan kebutuhan
3. Tingkat beban kerja yang rendah
4. Suasana dan lingkungan tempat kerja
5. Peralatan yang membantu pekerjaan dilakukan
6. Pandangan seorang pemimpin tentang kepemimpinannya
7. Pandangan tentang pekerjaan yang monoton

2.2.4.4 Kepuasan Kerja dalam Sudut Pandang Islam

Kepuasan kerja menjadi dasar seseorang terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja setiap orang berbeda berdasarkan sudut pandang dalam menilai pekerjaan mereka sebagaimana terkandung dalam Al-Qur'an surat Al-Mujadalah ayat 11, Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu: "Berilah kelapangan didalam majelis-majelis," lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan: "Berdirilah", (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan" (Qur'an Kemenag, 2022).

Pada surat Al-Mujadalah ayat 11 menekankan bahwa untuk meraih kepuasan dalam bekerja, diperlukan sikap sabar dan hati yang lapang dalam menghadapi setiap tantangan. Kesabaran diperlukan untuk tetap fokus pada tujuan meskipun ada hambatan, sementara hati yang lapang membantu dalam menerima keadaan yang tidak sesuai harapan. Dengan memiliki kedua sikap ini, seseorang tidak mudah merasa frustrasi atau menyerah, sehingga dapat menikmati proses bekerja dengan lebih baik dan meraih kepuasan yang lebih mendalam dari setiap pencapaian, besar maupun kecil.

2.2.5 Organizational Citizenship Behavior

2.2.5.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior

Pendapat Robbins & Judge (2008) OCB merujuk pada sikap sukarela yang tidak diwajibkan dalam lingkup formal seorang karyawan, namun berkontribusi pada efektivitas perusahaan. OCB juga diartikan Organ (1988) yaitu tindakan menguntungkan perusahaan, seperti mengambil tanggung jawab tambahan, memberikan dukungan dalam menyelesaikan masalah, menyelesaikan tugas-tugas tambahan tanpa diminta, membantu meringankan beban kerja rekan, memberikan bantuan kepada rekan kerja secara sukarela. Sejalan dengan Organ et al. (2006) OCB menyatakan perilaku individu yang bebas, yang secara tidak langsung diakui oleh sistem *reward* dan berdampak pada kinerja organisasi.

2.2.5.2 Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ (1988) ada lima dimensi mengenai OCB antara lain:

1. *Altruism*

Perilaku pekerja kepada rekan kerja dalam mengatasi kesulitan yang mereka hadapi, baik itu terkait dengan tugas di tempat kerja maupun masalah pribadi. Dimensi ini mencakup memberikan bantuan yang tidak diwajibkan oleh tanggung jawabnya.

2. *Courtesy*

Memelihara hubungan yang harmonis dengan rekan kerja untuk mencegah timbulnya masalah. Menghormati dan memperhatikan orang lain adalah ciri seseorang yang memiliki sifat ini.

3. *Sportsmanship*

Perilaku yang menunjukkan kesabaran terhadap kondisi yang kurang optimal di lingkungan kerja tanpa menunjukkan ketidakpuasan. Seseorang yang memegang tingkat sportivitas yang tinggi akan menciptakan suasana yang mendukung diantara sesama rekan kerja, yang pada akhirnya akan mendorong kerjasama dan sopan santun di lingkungan kerja yang positif.

4. *Civic virtue*

Perilaku mencerminkan keterlibatan aktif dalam kehidupan organisasi, seperti mengadaptasi diri terhadap perubahan, berinisiatif untuk memberikan masukan tentang peningkatan prosedur atau operasi organisasi, serta menjaga keamanan sumber daya perusahaan. Hal ini mengacu pada kewajiban seseorang untuk meningkatkan mutu dalam ruang lingkup pekerjaannya.

5. *Conscientiousness*

Perilaku yang menunjukkan upaya melampaui ekspektasi yang diberikan oleh perusahaan. Ini mencakup tindakan sukarela yang tidak diwajibkan atau termasuk dalam tugas resmi karyawan. Dimensi ini melibatkan tindakan yang jauh melampaui apa yang diharapkan atau diperintakan oleh tugas-tugas rutin.

2.2.5.3 Faktor-Faktor *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ et al. (2006) faktor-faktor yang mempengaruhi OCB dapat dikategorikan sebagai berikut :

1. Sifat dasar kepribadian tiap individu (kesadaran dan keramahan), pengetahuan, kemampuan, pengalaman, pelatihan, dorongan, kebutuhan, dan nilai.
2. Komitmen organisasi, perspektif kepemimpinan, dukungan organisasi, orang yang cocok dengan organisasi, kepuasan kerja, kontrak psikologis, persepsi keadilan dan keadilan organisasi adalah beberapa contoh prespektif emosi dan kognisi seseorang terhadap lingkungan kerja mereka.
3. Faktor konstektual adalah faktor luar pekerjaan, tim atau lingkungan kerja. Variabel-variabel ini termasuk karakteristik tugas, sikap terhadap pekerjaan, gaya kepemimpinan, karakteristik kelompok, budaya organisasi, profesionalisme dan harapan peran sosial.

2.2.5.4 *Organizational Citizenship Behavior* dalam Prespektif Islam

Dalam prespektif islam, OCB lebih dekat dengan istilah hablumminnas (hubungan antar manusia) terutama berlaku di dunia kerja, dimana hubungan ini sangat penting sebagai kompenen penting dalam mencapai tujuan organisasi. OCB dalam prespektif islam dapat dilihat pada surat Al-Baqarah ayat 148 yang berbunyi:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْحِزْبَ الَّذِي آتَىٰ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

Artinya: “Bagi setiap umat ada kiblat yang dia menghadap kearahnya. Maka, berlomba-lombalah kamu dalam berbagai kebajikan. Dimana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu semuanya. Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu” (Qur’an

Kemenag, 2022).

Surah Al-Baqarah ayat 148 menjelaskan bahwa tiap insan wajib berlomba-lomba melakukan kebaikan, termasuk berlomba dalam membantu teman sekerja saat mereka membutuhkan bantuan di dalam pekerjaan. Dengan mencerminkan kepedulian dan kerja sama, tidak hanya meringankan beban rekan, tetapi juga memperkuat ikatan ditempat kerja. Dengan saling membantu, kita menciptakan lingkungan yang positif dan produktif sehingga semua pihak merasa dihargai dan saling mendukung untuk mencapai tujuan bersama.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Dukungan Supervisor terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Kelanjutan sebuah perusahaan ditentukan melalui inovasi, kecerdasan, dan kreativitas supervisornya, karena supervisor merupakan salah satu kunci dalam perusahaan. Dutton et al. (1997) menyatakan bahwa yang mengendalikan strategi, perubahan dan lingkungan kerja atas tujuan dan pelaksanaan perusahaan merupakan tanggung jawab dari mereka sebagai supervisor. Menurut Yadav & Rangnekar (2015), dengan menekankan pentingnya perusahaan untuk mendukung, memberdayakan dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan serta memenuhi kebutuhan karyawannya, efektivitas karyawan akan meningkat di suatu perusahaan tersebut. Begitu juga yang dikatakan oleh Kaur & Randhawa (2021) dengan adanya dukungan supervisor dapat mendukung dan mendorong OCB di suatu perusahaan.

Sebagaimana temuan Aprianto et al. (2019) terkait “Pengaruh Dukungan Supervisor dan Iklim Organisasional Terhadap *Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan Hotel di Kota Malang” yang menyatakan bahwasanya dampak positif dari dukungan supervisor signifikan terhadap OCB. Artinya supervisor harus terus menerus mendukung karyawannya agar mereka dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dan merasa dihargai atas pekerjaan mereka. Maka ini menerangkan, seorang karyawan memerlukan dukungan positif dari segi emosional maupun instrumental untuk mendorong terbentuknya OCB yang berperan sebagai kunci untuk memajukan kinerja dan daya saing perusahaan.

2.3.2 Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Faktor lain yang memberikan pengaruh terhadap OCB yaitu budaya organisasi. Menurut Winarsih & Riyanto (2020) keberadaan budaya organisasi dapat memperkuat keberlangsungan serta tujuan perusahaan dengan mengarahkan sumber daya manusia memberikan kinerja yang lebih dari sekedar melaksanakan tugas formal. Sementara itu, menurut Siswondo et al. (2022), pentingnya budaya organisasi ketika menciptakan lingkungan kerja yang mendukung OCB di perusahaan juga ditegaskan.

Fuad et al. (2020) dalam penelitiannya berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Bappeda

Kabupaten Bojonegoro” menemukan bahwasanya budaya organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap OCB. Temuan lain mengindikasikan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap OCB oleh Ananda et al. (2022) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di UPT Puskesmas Teladan Medan” yang memberikan keterangan bahwasanya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Penelitian Gafriyani et al. (2023) terkait “Analisis Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di UKM Tenun dan Batik Gedog Zaenal Tuban” mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif signifikan terhadap OCB. Dengan demikian sangat penting bagi perusahaan dalam memahami budaya organisasi demi terciptanya lingkungan kerja yang mendukung OCB.

2.3.3 Peran Pemeditasian Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Supervisor Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Faktor dukungan diakui sebagai faktor kunci dalam menciptakan suasana kerja yang memuaskan dan meningkatkan kepuasan kerja (Qureshi & Abhamid, 2017). Sebagaimana dijelaskan oleh Pandey & Chairungruang (2020), Adanya dukungan supervisor dalam perusahaan diyakini mampu memelihara tingkat kepuasan karyawan dengan memberikan umpan balik dan respon yang lebih aktif terhadap

pekerjaan mereka. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan bahwa baik dukungan supervisor maupun kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap OCB, dan kepuasan kerja mampu menjadi mediator dalam hubungan antar dukungan supervisor dan OCB (Kurniawan & Rohmanto, 2021).

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Buchory et al. (2023) berjudul “Pengaruh *Person-Job fit*, *Perceived Supervisor Support* Pada *Organizational Citizenship Behavior* dengan Pemediasi Kepuasan Kerja” menyatakan pengaruh positif signifikan dari dukungan supervisor terhadap OCB melalui kepuasan kerja. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pentingnya memberikan dukungan dan perhatian dari supervisor yang peduli kepada karyawannya untuk meningkatkan kepuasan kerja, yang akan mendorong mereka untuk lebih proaktif dalam organisasi sehingga meningkatkan OCB.

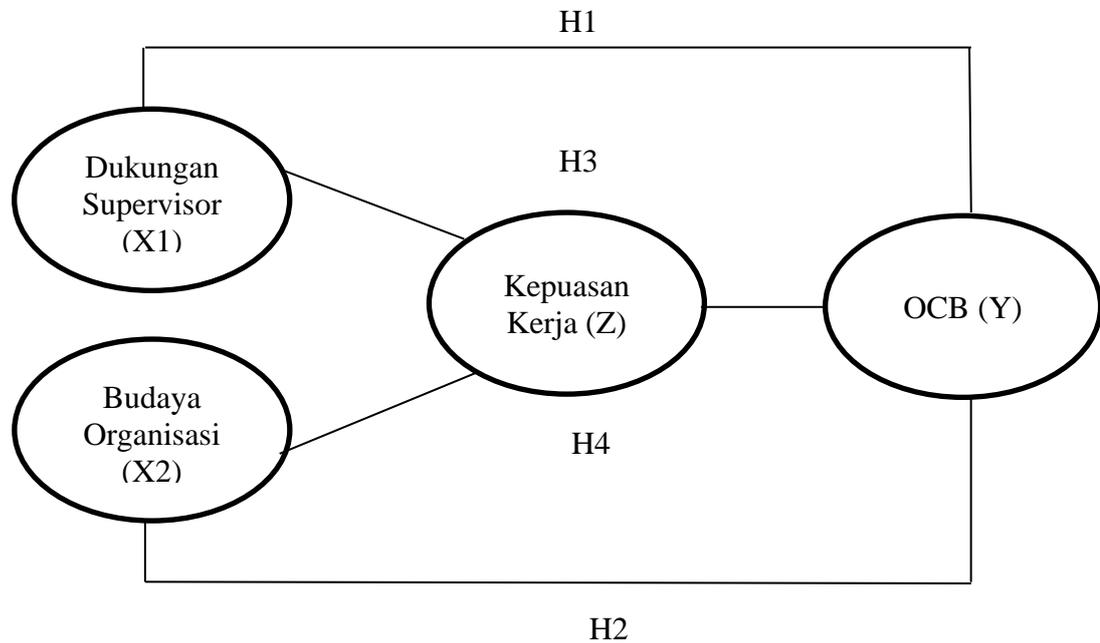
2.3.4 Peran Pemediasian Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Anindita & Bachtiar (2021) mengungkapkan bahwa pengaruh budaya organisasi diakui sebagai fondasi yang tepat untuk kepuasan kerja. keberadaan budaya organisasi sendiri dapat meningkatkan kepuasan kerja disuatu perusahaan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan bahwa kesadaran budaya dan kepuasan kerja merupakan faktor penting (Mastur et al., 2022). Penelitian Noor et al. (2024) memberikan penjelasan bahwasanya kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang

signifikan, yang mana budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan kepuasan kerja yang pada gilirannya akan mendorong OCB.

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Hayati (2020) yang berjudul “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Kepuasan Kerja” menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti menjadi mediator yang efektif antara budaya organisasi dan OCB. Dengan demikian, OCB sangat penting dilakukan membangun budaya organisasi yang baik untuk mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja yang akan mendorong karyawan sehingga meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan di tempat kerja.

2.4 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1

Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis Penelitian

H1: Dukungan Supervisor memiliki pengaruh terhadap OCB

H2: Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap OCB

H3: Kepuasan kerja memediasi pengaruh dukungan supervisor terhadap OCB

H4: Kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Pendapat Hardani et al. (2020) menjelaskan penelitian yang kerap memakai angka selama proses mengumpulkan data, menganalisisnya, dan juga merepresentasi dapat dikategorikan sebagai penelitian kuantitatif. Untuk mengetahui apakah perubahan satu variabel mempengaruhi perubahan variabel lain, penelitian ini bersifat kausalitas. Penelitian ini dilakukan guna menguji hipotesis tentang bagaimana dukungan supervisor, budaya organisasi, serta kepuasan kerja berpengaruh pada OCB.

3.2 Lokasi Penelitian

Penulis memilih tempat penelitian di PT. Malang Pos Siber. Lokasinya terletak di Jl. Jembawan VII Jl. Sawojajar II No.8 Blok 3F, Keduyo, Mangliawan, Kec. Pakis, Kabupaten Malang, Jawa Timur. PT. Malang Pos Siber adalah perusahaan media massa yang bernama Malang Posco Media, yang mencakup koran, sebagai media cetak dan juga *website* serta sosial media sebagai media *online*. Pemilihan lokasi pada PT. Malang Pos Siber di dasarkan pada fokus perusahaan yang saat ini mengalami permasalahan mengenai OCB yakni masih terdapat adanya ketidaksesuaian antara *job description* karyawan dengan beban pekerjaannya.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Pendapat Margono (2004) populasi digunakan sebagai jumlah total objek penelitian, termasuk manusia serta benda mati, tanaman, hewan, nilai tes, fenomena, atau gejala-gejala dengan karakteristik khusus penelitian. Populas penelitian ini pada PT. Malang Pos Siber dengan jumlah 61 karyawan.

3.3.2 Sampel

Sejumlah anggota populasi memakai metode pengambilan *sampling* disebut sebagai sampel (Husain & Purnomo, 2001). Dalam konteks ini, sampel harus secara akurat mempresentasikan populasi, sebagai hasil dari penelitian yang didasarkan pada sampel dapat diterapkan pada populasi secara keseluruhan. Sampel penilitian ini sebanyak 61 karyawan yang bekerja di PT. Malang Pos Siber.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Pendapat Margono (2004) teknik *sampling* ialah metode guna mengidentifikasi ukuran sampel sesuai yang dipergunakan sebagai sumber data, mengingat ciri-ciri serta penyebaran pada populasi sehingga sampel yang dikumpulkan dapat dianggap sebagai representasi yang akurat. Pada penelitian ini, metode yang dipakai dalam pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini digunakan dalam pengambilan sampel yang didasarkan kriteria khusus (Sugiyono, 2016).

Menurut Sugiyono (2016) menjelaskan bahwa metode sampel jenuh

atau total *sampling* dari seluruh populasi menjadi sampel penelitian. Populasi yang relatif kecil dan dalam penelitian yang bertujuan untuk menghasilkan kemungkinan kesalahan yang sangat kecil, teknik *sampling* jenuh sering digunakan. Sehingga hasil penelitian dianggap mewakili seluruh populasi. Sampel diambil dari semua orang dalam populasi, sehingga metode ini dianggap jenuh atau tuntas (Hardani et al., 2020).

3.5 Data dan Jenis Data

Sumber-sumber data primer serta sekunder diterapkan karena data merupakan faktor pendukung dalam proses penelitian.

1. Data primer

Data yang didapat serta diproses langsung oleh perusahaan atau individu berasal dari sumber pertama, atau juga bisa memperolehnya melalui kuesioner (Supriyanto & Ekowati, 2019). Hasil yang didapatkan melalui pengisian kuesioner dan interaksi langsung dalam wawancara pada subjek penelitian.

2. Data sekunder

Data tersebut dikumpulkan oleh peneliti dengan menggunakan perantara bukan dari sumber langsung, tetapi dari data yang telah diproses oleh orang lain atau perusahaan sebelumnya disebut data sekunder (Supriyanto & Ekowati, 2019). berasal dari literatur jurnal, buku-buku, dokumen-dokumen tertulis seperti dokumen instansi PT. Malang Pos Siber.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Teknis Pengumpulan Data

Beberapa teknik pengumpulan data pada penelitian antara lain:

1. Observasi

Observasi dilakukan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan perilaku manusia, fenomena alam, proses kerja, serta ketika jumlah responden yang diamati tidak terlalu banyak (Sugiyono, 2013). Peneliti melakukan observasi dengan wawancara karyawan dan mengobservasi lingkungan di PT. Malang Pos Siber.

2. Kuesioner

Pendapat Supriyanto & Ekowati (2019) Kuesioner yakni jenis wawancara tidak dengan langsung yang digunakan untuk perolehan data melewati serangkaian pertanyaan yang dikirim atau diserahkan langsung kepada partisipan. Peneliti sering memakai kuesioner untuk mengumpulkan data. Sebanyak 61 karyawan PT. Malang Pos Siber menerima kuesioner.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2012) dokumentasi didefinisikan sebagai teknik pengumpulan data dan informasi dalam berbagai format, seperti dokumen, berkas, buku, laporan, catatan, data numerik, gambar, dan keterangan lainnya untuk mendukung penelitian. Penelitian ini menggunakan dokumen tertulis pada instansi PT. Malang Pos Siber.

3.6.2 Instrumen Penelitian

Alat pengumpulan data yang diterapkan di penelitian ini yaitu

penggunaan kuesioner atau survei dengan skala model Likert yang telah divariasikan dengan rentang penilaian mulai angka 1 hingga 5. Dalam metode pengukuran sikap yang populer, *Likert Scale* digunakan. Dalam metode ini, responden diminta untuk menilai sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan objek atau masalah yang dibahas, dengan memberikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap setiap pertanyaan yang diajukan peneliti. Skala menurut Supriyanto & Ekowati (2013) adalah suatu mekanisme atau instrumen yang diterapkan untuk membedakan individu berdasarkan variabilitas minat yang dipelajari. Sekumpulan aturan yang diperlukan demi mengubah data yang digunakan untuk mengukur variabel ke dalam pengukuran kuantitatif dikenal sebagai skala pengukuran.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Guna memberikan penjelasan yang makin terperinci untuk mencegah kesalahpahaman. Berikut adalah definisi istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Variabel Independen

Pendapat Sugiyono (2012) dikatakan variabel independen ketika variabel dependen (terikat) berubah atau muncul. Terdapat dua variabel bebas dalam penelitian ini, yakni dukungan supervisor sebagai (X1) dan budaya organisasi sebagai (X2).

2. Variabel Dependen

Pendapat Sugiyono (2012) variabel dependen adalah variabel yang

dipengaruhi atau disebabkan oleh variabel independen (bebas). Biasanya disebut sebagai variabel hasil, persyaratan, ataupun konsekuensi. Pada penelitian ini mempunyai satu variabel terikat yakni OCB sebagai (Y).

3. Variabel Mediasi

Pendapat Supriyanto & Ekowati (2013) variabel mediasi ialah istilah lain untuk variabel intervening menjadi sarana untuk menghubungkan antara variabel dependen atau independen. Pada konteks ini, variabel intervening atau mediasinya yaitu kepuasan kerja sebagai (Z).

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Teori
Dukungan Supervisor (X1)	<i>Socioemotional</i>	Supervisor memperhatikan atau mempertimbangkan usulan dari bawahannya dan peduli akan kesejahteraan bawahannya	Teori Pertukaran Sosial <i>dalam</i> (Karasek & Theorell, 1990)
	<i>Instrumental</i>	Supervisor dengan jiwa penolong bawahannya dalam penyelesaian kerja dan mampu menciptakan semangat kerja dalam tim.	
Budaya Organisasi (X2)	Kesadaran diri	Karyawan menunjukkan bahwa mereka berkomitmen untuk mencapai kepuasan kerja, mematuhi aturan, meningkatkan diri, dan menyediakan	Teori Pertukaran Sosial <i>dalam</i> (Siswondo et al., 2022)

		produk dan layanan berkualitas tinggi.	
	Agresivitas	Karyawan membuat tujuan yang menantang namun dapat dicapai dan mereka membuat program kerja dan strategi untuk mencapainya. Kemudian mereka dengan penuh semangat mengejar tujuan tersebut .	
	Kepribadian	Karyawan sangat peduli terhadap kepuasan pelanggan internal maupun eksternal dan mereka menghormati satu sama lain, santun, terbuka, dan sensitif terhadap kepuasan kelompok.	
	performa	Karyawan menunjukkan tingkat inovasi yang tinggi dan mampu memenuhi standar yang efisien, kuantitas dan kualitas.	
	Orientasi tim	Dengan keterlibatan aktif dari seluruh anggota, karyawan bekerja sama dengan baik, berkomunikasi dengan baik dan bekerja sama dengan baik yang menghasilkan tingkat kepuasan yang tinggi serta komitmen bersama terhadap pencapaian hasil.	

<i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	<i>Altruism</i> (Membantu orang lain)	Perilaku karyawan menawarkan bantuan kepada sesama rekan dalam menyelesaikan kesulitan kerja	Teori Pertukaran Sosial <i>dalam</i> (Organ, 1988)
	<i>Conscientiousness</i> (Kedisiplinan)	Perilaku karyawan yang melampaui standar kinerja yang telah ditetapkan perusahaan.	
	<i>Sportmanship</i> (Sikap positif)	Perilaku yang tidak mengeluh atau menentang keadaan yang tidak menyenangkan dan tidak ideal di perusahaan.	
	<i>Courtesy</i> (Kebaikan)	Perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan untuk menjaga hubungan kerja yang kuat dan positif serta menghargai hak-hak rekan kerja agar karyawan tidak terlibat dalam konflik.	
	<i>Civic Virtue</i> (kesadaran sebagai anggota organisasi)	Perilaku karyawan yang menunjukkan keinginan untuk terlibat aktif, memiliki tanggung jawab, siap untuk menghadapi tantangan guna memastikan kelancaran operasional perusahaan.	
Kepuasan Kerja (Z)	<i>Work it self</i> (pekerjaan itu sendiri)	Kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan.	Teori Pertukaran Sosial <i>dalam</i> (Soegandhi et al., 2013)

	<i>Supervision</i> (atasan)	Arahan serta contoh yang diberikan atasan kepada karyawan.	
	<i>Worker</i> (rekan kerja)	Seorang pekerja dengan jiwa saling mendukung dalam menyelesaikan tugas.	
	<i>Promotion</i> (promosi)	Kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji dan promosi jabatan.	
	<i>Pay</i> (imbalan)	Upah yang diinginkan oleh karyawan.	

Sumber : Data diolah, 2024

3.8 Skala Pengukuran

Pendapat Sugiyono (2008) skala pengukuran berperan menjadi referensi untuk menentukan interval panjang dan pendek alat pengukur. Jika skala Likert diterapkan demi menilai perilaku, pendapat dan persepsi dari kelompok ataupun individu, elemen yang diukur disebut indikator yang mewakili variabel. Indikator ini kemudian dijadikan landasan untuk membentuk item-item instrumen, bisa dalam bentuk pertanyaan maupun pernyataan. Untuk mengevaluasi tanggapan responden, digunakan skala Likert dengan skala 1-5 sebagai jawaban. Peneliti menghitung dengan tingkat berikut :

Tabel 3.2
Tabel Skala Likert

No	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Netral (N)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2013)

3.9 Analisis Data *Partial Least Square* (PLS)

Pendapat Supriyanto & Ekowati (2019) *Partial Least Square* (PLS) adalah suatu teknik dalam menggambarkan hubungan antar variabel. Keunggulan utama metode ini adalah dapat diterapkan pada sampel dengan ukuran besar, kecil dan sedang serta tidak bergantung pada banyak asumsi statistik.

Menurut Haryono (2016) pun juga mengatakan bahwa PLS adalah salah satu jenis analisis SEM berbasis komponen menggunakan konstruk bersifat formatif. Teknik ini sering digunakan dalam penelitian karena memiliki keunggulan yang signifikan, seperti fleksibilitas dalam menerapkan berbagai skala data, minimnya asumsi yang diperlukan, serta kemampuannya untuk bekerja dengan ukuran sampel yang kecil.

Berikut adalah berbagai strategi analisis menggunakan metode PLS yang dapat diterapkan dalam pengolahan data statistik dengan pendekatan SEM PLS:

3.9.1 *Other Model*

Hussein (2015) menyebutkan bahwa analisis model eksternal (valid dan reliabel sebagai alat analisis yang bersifat praktis dan dapat diandalkan).

1. Uji Validitas

Alat ukur yang sah menurut Sugiyono (2019), ialah alat pengukuran yang memiliki kemampuan untuk memperoleh data yang sesuai dengan yang diukur. Validitas instrumen dibagi menjadi dua aspek, yakni validitas internal dan eksternal. Validitas internal tercapai saat alat secara konseptual mencerminkan dengan tepat apa yang sebaiknya dinilai, sementara validitas eksternal tercapai apabila alat didasarkan pada data berbasis pengalaman yang relevan. Validitas internal juga mencakup konstruksi dan validitas isi, yang berarti instrumen harus dapat mengukur gejala sesuai dengan definisinya. Validitas eksternal diuji dengan melihat apakah standar instrumen dan keadaan di lapangan sebanding. Uji validitas dilakukan dengan melihat tingkat signifikansinya. Jika hasilnya kurang dari 0,05 maka indikator pertanyaan adalah valid (Ghozali, 2016). Pada uji validitas mencakup hal-hal berikut:

- a. *Convergent validity*: merupakan metode yang digunakan untuk menilai sejauh mana konstruk berkorelasi dengan variabel laten. Pengujian *Convergent validity* dilakukan melalui nilai *loading factor* setiap indikator konstruk. Nilai ideal *loading factor* yang

valid melebihi 0,7 sebagai ukuran konstruk. Dalam penelitian empiris, *loading factor* sebesar lebih dari 0,5 masih dianggap dapat diterima. Bahkan, beberapa ahli menyetujui nilai 0,4 dengan alasan bahwa nilai tersebut mencerminkan seberapa besar konstruk dapat menjelaskan variasi yang ada pada indikator.

- b. *Discriminant validity* dan AVE : diukur melalui nilai *cross loading factor* yang berfungsi untuk mengevaluasi kemampuan konstruk dalam membedakan dirinya dari konstruk lain. Proses ini melibatkan perbandingan nilai konstruk target dengan konstruk lainnya. Selain itu, *Average Variance Extracted* (AVE), yaitu rata-rata varians yang diekstraksi, harus memiliki nilai minimum $> 0,5$ untuk memenuhi kriteria validitas diskriminan.

2. Uji Reliabilitas

Pendapat Sugiyono (2019), instrumen yang reliabel didefinisikan sebagai alat pengukuran yang menghasilkan data yang tetap atau seragam setiap kali digunakan untuk mengukur objek yang sama. Salah satu syarat penting dalam menguji validitas instrumen adalah reliabilitasnya. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan mengevaluasi kesesuaian antara beberapa item dengan alat pengukur menggunakan metode khusus, dan juga melalui uji ulang (*retest*), uji *equivalent*, dan gabungan atau kombinasi antar keduanya. Menurut

Sarwono & Narimawati (2015) menyatakan suatu variabel laten dianggap memiliki realibilitas yang baik jika nilai composite reliability-nya melebihi 0,7 dengan nilai *cronbachs alpha* juga lebih besar dari 0,7.

Uji reliabilitas diukur melalui nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite reliability*. *Composite reliability* menjadi tingkat keandalan konstruk dengan indikasi nilai melebihi 0,7 mengindikasikan tingginya reliabilitas. Sebagai pendukung, *Cronbach's Alpha* sebagai penguat hasil *composite reliability*, dengan nilai minimum yang diterima 0,6.

3.9.2 *Inner Model*

Model struktural digunakan untuk menganalisis dan mengevaluasi hubungan antar variabel laten yang tidak dapat diamati secara langsung dalam suatu penelitian.

a. *R-Square (R²)*

Model struktural dapat dievaluasi melalui analisis signifikansi hubungan antar variabel. Pengaruh faktor laten independen terhadap variabel laten dependen diukur melalui perubahan nilai R-square (R^2) yang dikategorikan menjadi tiga tingkat yakni tinggi (0,67), sedang (0,33) dan rendah (0,19).

b. Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Bootsrap digunakan untuk menentukan signifikansi hubungan antar variabel dengan mengambil sampel ulang dari data

asli. Menurut Ghazali & Latan (2015), Hair et al. (2011) merekomendasikan penggunaan 5000 sampel untuk resampling dalam metode bootstrap. Namun, beberapa penelitian menyatakan bahwa 200-1000 sampel bootstrap memadai untuk mengurangi kesalahan standar estimasi PLS (Ghozali & Latan, 2015), asalkan jumlahnya melebihi jumlah sampel awal. Tingkat signifikansi yang umum digunakan dalam bootsrap adalah 1,65 (10%), 1,96 (5%), dan 2,58 (1%).

Teknik Barron & Kenny (1986) digunakan untuk menguji mediasi atau pengaruh tidak langsung dalam analisis PLS, seperti hubungan antara Dukungan Supervisor dan Budaya Organisasi terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja. Proses ini membutuhkan analisis nilai t-hitung dan p-value. Nilai t-hitung melebihi 1,96 dan p-value kurang dari 0,05 maka variabel Z memediasi pengaruh variabel independen (X1 dan X2) terhadap variabel dependen (OCB).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

PT. Malang Pos Siber adalah perusahaan yang bergerak di bidang jurnalistik yang dikenal dengan nama Malang Posco Media. Sebelumnya, media ini bernama New Malang Pos, namun karena adanya ketidaksepakatan antar pemimpin, pada 2 Februari 2022 situs berita tersebut melakukan *rebranding* dan mengubah namanya menjadi *MalangPoscoMedia.id*. Malang Posco Media kini berperan sebagai media massa yang menyediakan layanan informasi melalui berbagai platform, baik cetak dalam bentuk koran maupun digital melalui situs website dan media sosial.

Kebutuhan akan informasi yang akurat dan terbaru menjadi sangat penting bagi masyarakat yang haus akan berita. Alasan untuk memenuhi kebutuhan itulah yang kemudian mendorong hadirnya Malang Posco Media sebagai surat kabar harian pagi yang siap menyajikan berita terdepan bagi masyarakat luas. Media ini selalu menghadirkan jurnalisisme yang bermakna dengan menjunjung tinggi integritas dan profesionalisme, serta berkomitmen untuk memberikan konten bermutu dan berkualitas tinggi. Tujuannya adalah memberikan panduan tentang jurnalisisme yang baik di tengah arus informasi yang tidak jelas dikalangan pembaca. Serta hadir sebagai penyedia berita atau

informasi yang terpercaya dengan harapan bisa memberikan manfaat yang besar untuk bangsa dan negara Indonesia.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

4.1.2.1 Visi PT. Malang Pos Siber

Menjadi media yang bermanfaat dan nomor satu di Malang Raya

4.1.2.2 Misi PT. Malang Pos Siber

Memajukan malang raya, mencerdaskan kehidupan bangsa, menjadi sumber informasi utama, mensejahterakan karyawan, serta menjadi perusahaan sehat dan kuat.

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki-Laki	48	78,7%
Perempuan	13	21,3%
Jumlah	61	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 4.1, dapat dilihat bahwasannya mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 48 karyawan (78,7%). Sementara itu, jumlah responden perempuan sebanyak 13 karyawan (21,3%). Dengan demikian, sebagian besar karyawan di PT. Malang Pos Siber berjenis kelamin laki-laki.

4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
<20 Tahun	2	3,3%
21-30 Tahun	12	19,7%
31-40 Tahun	23	37,7%
41-50 Tahun	11	18%
>50 Tahun	13	21,3%
Jumlah	61	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa mayoritas responden dalam rentang usia 31-40 tahun sebanyak 23 karyawan (37,7%), rentang usia 21-30 tahun sejumlah 12 karyawan (19,7%), rentang usia 41-50 sejumlah 11 karyawan (18%), serta usia diatas 50 tahun berjumlah 13 karyawan (21,3%). Sedangkan karyawan yang berada diusia di bawah 20 tahun sebanyak 2 karyawan (3,3%). Hal ini menunjukkan mayoritas karyawan di PT. Malang Pos Siber berada dalam rentang usia 31-40 tahun.

4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja tertera pada tabel 4.3:

Tabel 4.3**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah Responden	Presentase
1-5 Tahun	16	26,2%
>5 Tahun	45	73,8%
Jumlah	61	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berlandaskan tabel 4.3, mayoritas responden dengan masa kerja 1-5 tahun berjumlah 16 karyawan (26,2%), sementara responden dengan masa kerja >5 tahun berjumlah 45 karyawan (73,8%). Dengan demikian, sebagian besar karyawan PT. Malang Pos Siber memiliki masa kerja rata-rata di atas 5 tahun.

4.2.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Status Karyawan

Karakteristik responden berdasarkan status karyawan tertera pada tabel 4.4:

Tabel 4.4**Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan**

Status Karyawan	Jumlah Responden	Presentase
Tetap	59	96,7%
Tidak Tetap	2	3,3%
Jumlah	61	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berlandaskan tabel 4.4, terlihat bahwa kebanyakan dari responden yang mengisi kuesioner berstatus sebagai karyawan tetap, yaitu sebanyak 59 karyawan (96,7%). Responden dengan status tidak tetap dengan demikian dinyatakan untuk sebagian besar karyawan di PT. Malang Pos Siber berstatus tetap.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

4.3.1 Variabel Dukungan Supervisor (X1)

Tiga indikator item pernyataan digunakan dalam penelitian mengukur OCB. Distribusi jawaban untuk variabel dukungan supervisor tertera pada tabel 4.5:

Tabel 4.5

Distribusi Frekuensi Variabel Dukungan Supervisor (X1)

Indikator	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Rata - Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1.1	8	13,1 %	1	23%	1	31,1 %	1	26,2 %	4	6,6 %	2,90
X1.1.2	1	18%	1	19,7 %	1	24,6 %	2	36,1 %	1	1,6 %	2,84
X1.2.1	1	19,7 %	1	19,7 %	1	23%	1	31,1 %	4	6,6 %	2,85
Mean											2,86

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 4.5, item X1.1.1 dengan rata-rata tertinggi sebesar 2,90 yang didalamnya terdapat pernyataan “Supervisor saya mempertimbangkan saran dari para bawahannya”. Sebaliknya, item X1.1.2 memperoleh nilai rata-rata terendah yaitu 2,84 dengan pernyataan “Supervisor saya memperhatikan dengan sungguh-sungguh kesejahteraan para bawahannya”. secara keseluruhan, variabel dukungan supervisor (X1) memiliki skor rata-rata 2,86 yang menunjukkan penilaian positif responden terkait dukungan supervisor.

4.3.2 Variabel Budaya Organisasi (X2)

Budaya Organisasi pada penelitian ini diukur melalui 5 indikator item pernyataan yang valid. Distribusi jawaban dari variabel budaya

organisasi tertera pada tabel 4.6:

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X2)

Indikator	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Rata - Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1.1	0	0%	0	0%	9	14,8%	3	55,7%	1	29,5%	4,15
X2.2.1	0	0%	1	1,6%	1	19,7%	2	37,7%	2	41%	4,18
X2.3.1	0	0%	2	3,3%	1	23%	2	41%	2	32,8%	4,03
X2.4.1	0	0%	1	1,6%	7	11,5%	3	55,7%	1	31,1%	4,16
X2.5.1	1	1,6%	1	1,6%	1	16,4%	2	42,6%	2	37,7%	4,13
Mean											4,13

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Tabel 4.6 menyatakan bahwa item X2.2.1 memiliki nilai rata-rata tertinggi yakni 4,18 dengan pernyataan “Dalam bekerja, saya mengambil inisiatif yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus meminta arahan dari atasan”. Sementara, item X2.3.1 memiliki nilai rata-rata terendah 4,03 dengan pernyataan “Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja”. Variabel budaya organisasi (X2) memiliki skor rata-rata sebesar 4,13 menyatakan responden memberikan penilaian positif terhadap variabel tersebut.

4.3.3 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Lima indikator item pernyataan digunakan dalam penelitian mengukur kepuasan kerja. Distribusi jawaban responden terkait variabel kepuasan kerja tertera pada tabel 4.7:

Tabel 4.7

Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Indikator	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z.1.2	0	0%	1	1,6%	13	21,3%	28	45,9%	19	31,1%	4,07
Z.2.1	0	0%	1	1,6%	12	19,7%	28	45,9%	20	32,8%	4,10
Z.3.1	0	0%	0	0%	18	29,5%	28	45,9%	15	24,6%	3,95
Z.4.1	0	0%	1	1,6%	15	24,6%	27	44,3%	18	29,5%	4,02
Z.5.1	0	0%	1	1,6%	17	27,9%	25	41%	18	29,5%	3,98
Mean											4,02

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Menurut tabel 4.7, pernyataan “Saya dapat membangun kerjasama yang baik dengan rekan-rekan kerja” (item Z.2.1) memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,10. Di sisi lain, pernyataan “Tunjangan yang saya terima sesuai dengan harapan” (item Z.3.1) memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 3,95. Oleh karena itu, variabel kepuasan kerja (Z) memperoleh skor rata-rata sebesar 4,02 yang mengindikasikan bahwa responden memberikan penilaian yang baik terhadap variabel tersebut.

4.3.4 Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Lima indikator item pernyataan digunakan dalam penelitian mengukur OCB. Distribusi jawaban responden untuk variabel OCB tertera pada tabel 4.8:

Tabel 4.8

Distribusi Frekuensi Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Indikator	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1.1	0	0%	2	3,3%	1	24,6%	2	41%	1	31,1%	4,00
Y.2.1	1	1,6%	0	0%	1	24,6%	2	41%	2	32,8%	4,03

Y.3.1	0	0%	2	3,3 %	1 8	29,5 %	2 1	34,4 %	2 0	32,8 %	3,97
Y.4.1	1	1,6 %	0	0%	1 4	23%	2 5	41%	2 1	34,4 %	4,07
Y.5.1	1	1,6 %	2	3,3 %	1 5	24,6 %	2 4	39,3 %	1 9	31,1 %	3,95
Mean											4,00

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 4.8, item Y.4.1 memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,07 dengan pernyataan “Saya menyelesaikan tugas dengan penuh disiplin”. Sebaliknya, item Y.5.1 memperoleh nilai rata-rata terendah yaitu 3,95 berisi pernyataan “Saya selalu siap membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan”. Secara keseluruhan, variabel OCB mencapai skor rata-rata 4,00 yang menunjukkan bahwa responden menilai OCB baik.

4.4 Analisis Data

Penelitian ini menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0 dengan metode *Partial Least Square* (PLS) untuk mengevaluasi model yang diusulkan. Metode PLS berbeda dari *Structural Equation Modeling* (SEM) karena dapat menganalisis hubungan kompleks antar variabel meskipun jumlah sampel terbatas, biasanya antara 30 hingga 100 sampel. Selain itu, PLS tidak mengharuskan pemenuhan asumsi-asumsi parametrik yang ketat seperti SEM (Yamin & Kurniawan, 2009).

4.4.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.4.1.1 Uji validitas

Pearson digunakan untuk mengevaluasi validitas kuesioner dalam mengukur suatu konsep. Sugiyono (1999) dalam Supriyanto et al. (2010) menjelaskan bahwa kevalidan suatu item dapat ditentukan

melalui hubungan skor item dengan skor totalnya. Sebuah item terbukti valid ketika nilai koefisien korelasi (r dihitung) melebihi nilai kritis (r tabel) sebesar 0,5. Sebaliknya, ketika nilai koefisien korelasi kurang dari 0,5, maka item tersebut dinyatakan tidak valid.

a. *Convergent validity*

Empat variabel laten dalam penelitian menggunakan dukungan supervisor, budaya organisasi, kepuasan kerja dan OCB yang masing-masing diwakili oleh sejumlah indikator yang mencerminkan karakteristik variabel tersebut.

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas Konvergen

NO	Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Keterangan
A	Dukungan Supervisor (X1)			
1		X1.1.1	0,885	Valid
2		X1.1.2	0,939	Valid
3		X1.2.1	0,792	Valid
B	Budaya Organisasi (X2)			
1		X2.1.1	0,768	Valid
2		X2.2.1	0,903	Valid
3		X2.3.1	0,730	Valid
4		X2.4.1	0,773	Valid
5		X2.5.1	0,852	Valid
C	Kepuasan Kerja (Z)			
1		Z.1.2	0,949	Valid
2		Z.2.1	0,884	Valid
3		Z.3.1	0,944	Valid
4		Z.4.1	0,959	Valid
5		Z.5.1	0,955	Valid
D	Organizational Citizenship Behavior (Y)			
1		Y.1.1	0,864	Valid
2		Y.2.1	0,869	Valid
3		Y.3.1	0,708	Valid
4		Y.4.1	0,833	Valid
5		Y.5.1	0,799	Valid

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Nilai koefisien korelasi untuk tiap variabel, yaitu Dukungan Supervisor, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan OCB dapat dilihat

pada tabel 4.9. berdasarkan analisis statistik, seluruh item terbukti valid dengan nilai lebih dari 0,5.

Pengukuran *convergent validity* ditampilkan pada tabel di atas bersama dengan data dari seluruh indikator penelitian. Nilai *loading factor* untuk variabel dukungan supervisor, budaya organisasi, kepuasan kerja dan OCB menunjukkan angka lebih dari 0,5. Setiap indikator yang berkaitan dengan variabel penelitian ini dinyatakan valid berdasarkan nilai *loading factor* tersebut.

b. *Discriminant validity* dan *Average Variance Extracted (AVE)*

Indikator dapat dinyatakan “valid” jika nilai *cross loading*-nya melebihi nilai *cross loading* terhadap variabel laten lainnya. Pengujian *discriminant validity* menggunakan analisis nilai *cross loading* sebagai dasar untuk memastikan validitas indikator (Supriyanto & Ekowati, 2013).

Tabel 4.10
Cross Loading

Item	Budaya Organisasi (X2)	Dukungan Supervisor (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	OCB (Y)
X1.1.1	0,539	0,885	-0,065	0,196
X1.1.2	0,319	0,939	-0,116	0,265
X1.2.1	0,207	0,792	0,003	0,120
X2.1.1	0,768	0,269	0,136	0,291
X2.2.1	0,903	0,443	0,051	0,426
X2.3.1	0,730	0,246	0,140	0,241
X2.4.1	0,773	0,272	0,154	0,272
X2.5.1	0,852	0,403	0,060	0,407
Y.1.1	0,297	0,135	0,395	0,864
Y.2.1	0,358	0,216	0,260	0,869
Y.3.1	0,440	0,281	0,310	0,708

Y.4.1	0,288	0,178	0,206	0,833
Y.5.1	0,272	0,142	0,320	0,799
Z.1.2	0,092	-0,125	0,949	0,287
Z.2.1	0,102	-0,082	0,884	0,312
Z.3.1	0,142	-0,036	0,944	0,385
Z.4.1	0,118	-0,071	0,959	0,380
Z.5.1	0,121	-0,097	0,955	0,379

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 4.10, terlihat bahwa nilai *cross loading* setiap indikator lebih dari 0,5 dan melebihi nilai *cross loading* pada variabel laten lainnya, sehingga indikator tersebut dinyatakan “valid”. Selain itu, *discriminant validity* variabel juga dapat dinilai dengan perbandingan nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk.

Average Variance Extracted (AVE) merupakan nilai rata-rata varians yang diekstraksi, dimana nilai lebih dari 0,5 dianggap memenuhi kriteria. Variabel dianggap memiliki *discriminant validity* yang baik jika nilai AVE mencapai atau melebihi 0,5 daripada konstruk lainnya (Supriyanto & Ekowati, 2013). Hasil perhitungan AVE untuk setiap variabel disajikan dibawah ini.

Tabel 4.11

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Dukungan Supervisor (X1)	0,764
Budaya Organisasi (X2)	0,652
Kepuasan Kerja (Z)	0,881
OCB (Y)	0,667

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Tabel 4.11 menunjukkan nilai AVE tiap variabel yaitu Dukungan Supervisor sebesar 0,764, Budaya Organisasi sebesar 0,652, kepuasan kerja 0,881, dan OCB sebesar 0,667. Karena semua Nilai AVE

melebihi 0,5, yang menyatakan bahwa AVE keempat variabel tersebut berada dalam kategori baik..

4.4.1.2 Uji Reliabilitas

Tujuan reliabilitas dilakukan guna memastikan bahwa instrumen penelitian sebagai alat pengumpul data memiliki tingkat keandalan yang memadai. Sebuah instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *cronbachs alpha* melebihi 0,7. Ketika jika nilainya kurang dari 0,7, instrumen tersebut dianggap tidak reliabel.

Tabel 4.12
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Dukungan Supervisor	0,854	0,70	“Reliabel”
Budaya Organisasi	0,866	0,70	“Reliabel”
Kepuasan Kerja	0,966	0,70	“Reliabel”
OCB	0,874	0,70	“Reliabel”

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Pengujian reliabilitas dilakukan pada item-item pertanyaan yang telah dinyatakan valid sesuai dengan informasi yang terdapat dalam tabel 4.12. Suatu variabel dianggap reliabel apabila mampu menghasilkan jawaban yang konsisten terhadap pertanyaan yang diajukan. Pengukuran reliabilitas menjelaskan nilai cronbach's alpha untuk instrumen dukungan supervisor (0,854), budaya organisasi (0,866), kepuasan kerja (0,966), OCB (0,874) masing-masing melebihi 0,7. Oleh karena itu, keempat instrumen tersebut memenuhi kriteria reliabilitas.

Composite reliability digunakan untuk mengukur tingkat keandalan sekumpulan indikator dalam merepresentasikan suatu

variabel, dengan nilai di atas 0,7 dianggap memenuhi standar reliabilitas yang memadai.

Tabel 4.13
Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
Dukungan Supervisor	0,906	0,854
Budaya Organisasi	0,903	0,866
Kepuasan Kerja	0,974	0,966
OCB	0,909	0,874

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Seluruh nilai *cronbach's alpha* dari konstruk yang dianalisis berada lebih dari 0,7, dan hasil *composite reliability* juga hasil yang positif. Oleh karena itu, tiap variabel memenuhi kriteria yang ditetapkan, sehingga indikator-indikator tersebut dianggap andal dan layak digunakan untuk mempresentasikan variabel laten.

4.4.2 Model Pengukuran (*Inner Model*)

4.4.2.1 *R-Square* (R²)

langkah selanjutnya setelah memastikan kelayakan model luar adalah memeriksa *inner model* (model struktural). Evaluasi *inner model* dapat dilakukan dari nilai reliabilitas atau *r-square* untuk setiap variabel laten independen terhadap variabel dependen. Model prediksi dalam penelitian ini menjelaskan kinerja yang lebih baik apabila nilai *r-square* semakin tinggi. Hasil dari SmartPLS untuk perhitungan *r-square* disajikan sebagai berikut.

Tabel 4.14
Nilai *R-Square*

	<i>R-Square</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0,038
OCB (Y)	0,295

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

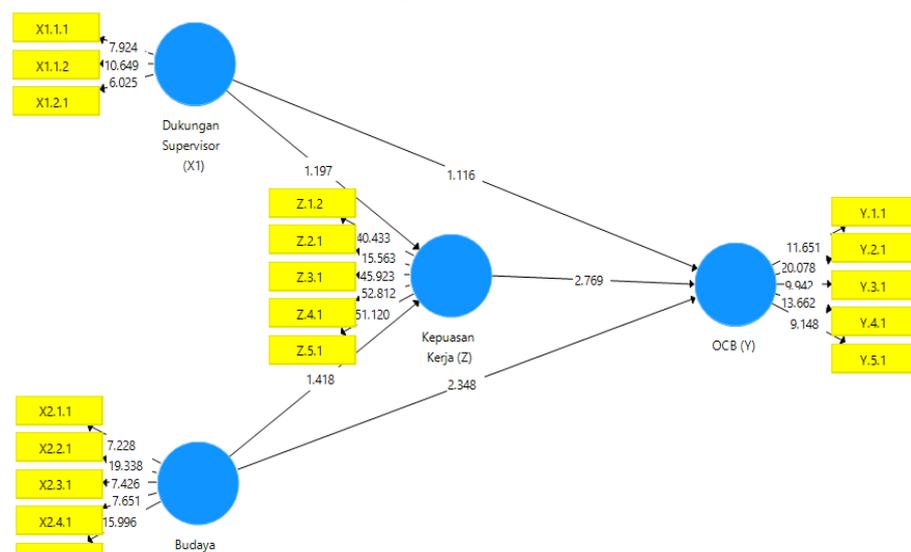
Berdasarkan tabel 4.14 diatas dinyatakan variabel dukungan supervisor dan budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 0,5% atau 0,005 terhadap nilai *R-square* pada variabel kepuasan kerja. Di sisi lain, variabel dukungan supervisor dan budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 29,5 % atau 0,295 terhadap variabel OCB, sedangkan sisa variasi dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini.

4.4.2.2 Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Pembuktian pada uji hipotesis dapat dilihat dari nilai *t*-statistik dan *p-value*. Hipotesis diterima ketika *t*-statistik melebihi nilai kritis pada tingkat kepercayaan tertentu dan *p-value* kurang dari tingkat signifikansi yang ditetapkan. Sebaliknya, hipotesis ditolak jika *t*-statistik kurang dari nilai kritis atau *p-value* melebihi dari tingkat signifikansi. Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS, dimana *p-value* <0,05 menunjukkan hipotesis diterima. Nilai *path coefficients* dan *indirect effect* yang dihasilkan digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi hipotesis secara langsung.

Gambar 4.2

Hasil Output Bootstrapping



Sumber: Hasil Pengolahan Smart PLS 3.0

Tabel 4.15
Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STD EV)</i>	<i>P Values</i>
Dukungan Supervisor (X1) -> OCB (Y)	0,138	0,157	0,124	1,118	0,264
Budaya Organisasi (X2) -> OCB (Y)	0,316	0,312	0,144	2,201	0,028

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 4.15 diatas, Dukungan Supervisor tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap OCB, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,138 dan *p value* sebesar 0,264. Sementara itu, Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap OCB, dengan nilai *path coefficient* 0,316 dan *p value* sebesar 0,028.

H1: Dukungan Supervisor (X1) berpengaruh terhadap OCB (Y)

Uji menghasilkan nilai t-statistik untuk pengaruh Dukungan Supervisor (X1) terhadap OCB (Y) sebesar 1,118, kurang dari nilai kritis (1,96) untuk tingkat kepercayaan 95%. Selain itu, nilai *p value* yang diperoleh sebesar 0,264 melebihi dari tingkat signifikansi. Dengan demikian, dukungan supervisor tidak berpengaruh terhadap OCB , sehingga **H1 ditolak**.

H2: Budaya Organisasi (X2) berpengaruh terhadap OCB (Y)

Uji menghasilkan nilai t-statistik untuk pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap OCB (Y) sebesar 2,201 melebihi nilai kritis 1,96 untuk tingkat kepercayaan 95%. Selain itu, nilai *p value* yang didapat adalah 0,028 kurang dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (0,05). Nilai budaya organisasi menunjukkan signifikansi terhadap OCB, sehingga **H2 dapat diterima**.

Tabel 4.16
Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Dukungan Supervisor (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> OCB (Y)	-0,058	-0,062	0,064	0,904	0,367
Budaya Organisasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> OCB (Y)	0,067	0,076	0,064	1,055	0,292

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 4.16, disimpulkan bahwa nilai *path coefficient* dari Dukungan Supervisor terhadap OCB melalui Kepuasan kerja sebesar -0,058. Sementara itu, nilai *path coefficient* dari Budaya Organisasi terhadap OCB melalui Kepuasan kerja adalah 0,067.

H3: Kepuasan Kerja (Z) dapat memediasi pengaruh Dukungan Supervisor (X1) terhadap OCB (Y)

Hasil uji pengaruh Dukungan Supervisor (X1) terhadap OCB (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) didapat skor t-statistik sebesar 0,904 <1,96 dan *p value* 0,367 > 0,05 yang berarti kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh dukungan supervisor terhadap OCB sehingga **H3**

ditolak.

H4: Kepuasan Kerja (Z) dapat memediasi pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap OCB (Y)

Hasil uji pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap OCB (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) didapat skor t-statistik sebesar $1,055 < 1,96$ dan *p value* $0,292 > 0,05$ yang berarti kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB sehingga **H4 ditolak.**

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

Pada sub-bab ini akan dibahas terkait hubungan tiap variabel dalam model penelitian melalui pengujian hipotesis.

4.5.1 Pengaruh Dukungan Supervisor (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Inner model menghasilkan Dukungan Supervisor (X1) tidak memiliki pengaruh terhadap variabel OCB (Y). Dengan kata lain, secara teori, semakin tinggi dukungan supervisor, seharusnya semakin tinggi pula OCB yang ditunjukkan oleh karyawan PT Malang Pos Siber. Namun, hasil penelitian ini tidak menunjukkan hubungan tersebut. Sebaliknya, ketika dukungan supervisor rendah, OCB karyawan cenderung menurun.

Hal ini dapat dijelaskan melalui data lapangan yang mengungkapkan bahwa rendahnya dukungan supervisor membuat

karyawan merasa kurang dihargai dan tidak termotivasi. Dengan demikian memiliki dampak menghambat munculnya perilaku OCB karena kurangnya komunikasi, perhatian, atau pengakuan dari supervisor terhadap karyawan.

Temuan ini sejalan dengan temuan Fiernaningsih et al. (2019) terkait dukungan supervisor tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap OCB. Dalam temuan ini, dukungan supervisor yang diterima karyawan meskipun direspon positif, ternyata tidak berdampak signifikan terhadap OCB. Dukungan tersebut secara tidak nyata mempengaruhi perilaku karyawan yang bermanfaat bagi perusahaan, seperti membantu rekan kerja, berkontribusi lebih, bekerja melebihi standar, maupun perilaku lain yang mendukung kepentingan perusahaan. Namun, temuan ini bertentangan dengan hasil penelitian yang diperoleh Kaur & Randhawa (2021) yang menemukan bahwa dukungan supervisor memiliki peran yang penting dalam mendorong terjadinya OCB.

Dalam konteks pekerjaan, peran supervisor yang membantu karyawan mencapai tujuan kerja merupakan faktor penting untuk mengurangi stres dan tekanan akibat tuntutan pekerjaan (Charoensukmongkol et al., 2016) Sementara itu, Swanzy (2020) menjelaskan bahwa dukungan supervisor mencerminkan sejauh mana bawahan merasa bahwa atasan mereka peduli dan menghargai

kesejahteraan serta kontribusi mereka di lingkungan kerja.

Oleh karena itu, dengan adanya dukungan ini membuat karyawan merasa termotivasi, dihargai, dan lebih mampu menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaan. Temuan ini diperkuat dengan dalil Al-Qur'an terkait dukungan supervisor pada surah Ali 'imran ayat 104:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Artinya: “Hendaklah ada di antara kamu segolongan orang yang menyeru kepada kebijakan, menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Mereka itulah orang-orang yang beruntung” (Qur'an Kemenag, 2022).

Ayat ini menekankan pentingnya peran supervisor dalam membimbing dan mengelola tim. Supervisor yang baik harus menjadi teladan, mendorong kebaikan, dan mempromosikan praktik yang benar di tempat kerja. Mereka juga perlu memberikan arahan yang jelas serta dukungan untuk memastikan pekerjaan dilakukan dengan optimal.

4.5.2 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Inner model menghasilkan Budaya Organisasi (X2) memiliki pengaruh terhadap variabel OCB (Y). Ketika tingkat budaya organisasi yang dimiliki karyawan PT Malang Pos Siber terhadap perusahaan tinggi, maka OCB yang dihasilkan cenderung lebih baik. Sebaliknya, jika budaya organisasi yang dimiliki karyawan rendah, OCB yang ditunjukkan juga cenderung kurang optimal.

Berdasarkan data lapangan menunjukkan bahwa kuatnya budaya organisasi menumbuhkan kolaborasi lingkungan kerja yang baik. Hal ini mendorong karyawan untuk menunjukkan OCB. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah membuat karyawan kurang terikat secara emosional pada perusahaan, sehingga mengurangi dorongan untuk berkontribusi di luar tugas utama dalam bekerja.

Temuan ini didukung oleh Haryati et al. (2024) terkait budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap OCB, menunjukkan bahwa karyawan dengan budaya organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan OCB yang lebih baik. Temuan ini juga sejalan dengan temuan Mangindaan et al. (2020) yang mengungkapkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi dan OCB.

Budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, asumsi dan norma yang disepakati dan dijalankan oleh elemen organisasi sebagai pondasi untuk mengarahkan perilaku sekaligus menjadi dasar dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang muncul di lingkungan organisasi (Sutrisno, 2015). Maka dari itu, penelitian ini menjadi pembuktian bahwa ketika budaya organisasi baik maka OCB dalam organisasi juga baik.

Dalam Islam, budaya mencakup norma, aturan, nilai wajib dijalankan organisasi selama tidak sejalan dalam ajaran Islam. Secara alamiah, kegiatan organisasi berlaku di mana saja sebagai bagian dari sistem ciptaan Allah SWT yang tidak terlihat tetapi nyata. Tanpa fungsi

organizing, organisasi tidak akan berfungsi optimal dan hanya mengandalkan keberuntungan. Hal tersebut dapat merujuk pada firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat As-Saff ayat 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ ﴿٤﴾

Artinya: “*Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam satu barisan, seakan-akan mereka suatu bangunan yang tersusun kukuh*” (Qur'an Kemenag, 2022).

Ayat tersebut mengajarkan kepada umat Islam tentang pentingnya pengorganisasian dalam mencapai tujuan. Sebagai petunjuk dari Allah SWT, ayat ini menegaskan bahwa tanpa organisasi, segala sesuatu tidak akan berjalan dengan baik dan dapat berujung pada kegagalan.

4.5.3 Pengaruh Dukungan Supervisor (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil dari *inner model*, dapat diketahui bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) tidak dapat memediasi pengaruh variabel Dukungan Supervisor (X1) terhadap variabel OCB (Y). Oleh karenanya, jika dukungan supervisor meningkat, hal ini belum tentu dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yang pada akhirnya tidak dapat berpengaruh ke OCB.

Hasil ini dapat terjadi karena berdasarkan data lapangan menunjukkan bahwa meskipun dukungan supervisor ada, faktor lain seperti sistem penghargaan, kondisi kerja, atau hubungan antar karyawan bisa lebih dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja, jika

kepuasan kerja tidak tercapai, maka dukungan supervisor saja tidak cukup untuk mendorong peningkatan OCB.

Hasil temuan oleh Buchory et al. (2023) terkait kepuasan kerja tidak memediasi hubungan dukungan supervisor dengan OCB, baik secara langsung maupun tidak langsung. Berbeda dengan penelitian Sari & Kurniawan (2023) terkait kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap dukungan dapat dirasakan dari supervisor, yang pada gilirannya dapat meningkatkan OCB di kalangan karyawan.

Dalam Islam, bekerja menjadi sebuah ibadah. Seorang pegawai muslim mencapai tingkatan paling tinggi dalam bekerja seolah-olah melihat Allah atau setidaknya dengan keyakinan bahwa Allah selalu mengawasinya. Tujuan utama seorang muslim dalam bekerja adalah meraih keridhaan Allah SWT. Dalam Al-Qur'an, keridhaan sering dimaknai sebagai kepuasan, kegembiraan, dan ketiadaan kemarahan. Konsep kepuasan kerja ini tercermin dalam firman Allah SWT dalam surat at-Taubah ayat 59.

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ
 وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ ﴿٥٩﴾

Artinya: “seandainya mereka benar-benar rida dengan apa yang diberikan kepada mereka oleh Allah dan Rasul-Nya, dan berkata, “Cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan kepada kami sebagian dari karunianya-Nya, dan (demikian pula) Rasul-Nya. Sesungguhnya kami adalah orang-orang yang hanya berhadap kepada Allah” (Qur'an Kemenag, 2022).

Ayat tersebut menjelaskan bahwa sikap ridha terhadap pemberian dari Allah dan Rasul-Nya mencerminkan kepuasan hati juga

keikhlasan. Sikap ini mengajarkan untuk bersyukur atas karunia Allah, merasa cukup dengan pemberiannya, dan menggantungkan harapan hanya kepada-Nya, yang pada akhirnya membawa ketenangan dan kebahagiaan dalam menjalani kehidupan, termasuk dalam bekerja.

4.5.4 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil uji *inner model*, dapat diketahui bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) tidak memediasi pengaruh variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap variabel OCB (Y). Maka dari itu, jika budaya organisasi meningkat, hal ini belum tentu mempengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya tidak memiliki pengaruh terhadap OCB.

Berdasarkan data lapangan yang menunjukkan bahwa peningkatan budaya organisasi belum tentu dirasakan langsung oleh karyawan. Jika hal-hal seperti hubungan dengan rekan kerja, keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi, atau sistem insentif tidak mendukung, kepuasan kerja karyawan tetap rendah, sehingga tidak berdampak pada OCB.

Menurut Fauzi et al. (2022), budaya organisasi dapat langsung memengaruhi OCB tanpa melalui kepuasan kerja sebagai mediator. Dengan kata lain, kurangnya budaya organisasi dalam lingkungan kerja secara langsung memberi pengaruh OCB karyawan tanpa peran kepuasan kerja sebagai perantara. Berbeda dengan temuan Anindita & Bachtiar (2021) terkait kepuasan kerja mampu memediasi hubungan

antara budaya organisasi dan OCB. Artinya, budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan OCB karyawan melalui kepuasan kerja sebagai penghubung.

Islam mengajarkan kita untuk mengikuti petunjuk dalam Al-Qur'an dan Hadist. Sebagai umat muslim, kita seharusnya selalu berusaha untuk mendapatkan kebaikan di dunia maupun diakhirat, yang disebut dengan *fiid dunya wal akhiraah*. Setiap tindakan yang kita lakukan harus dilandasi oleh niat untuk memperoleh keberkahan dalam kehidupan duniawi maupun akhirat dengan mengharap ridha Allah SWT. Hal ini juga tercermin dalam firman Allah SWT dalam surah An-Nisa' ayat 146.

إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَاعْتَصَمُوا بِاللَّهِ وَأَخْلَصُوا دِينَهُمْ لِلَّهِ فَأُولَٰئِكَ مَعَ الْمُؤْمِنِينَ
وَسَوْفَ يُؤْتِي اللَّهُ الْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا ﴿١٤٦﴾

Artinya: “kecuali, orang-orang yang bertobat, memperbaiki diri, berpegang teguh pada (agama) Allah, dan dengan ikhlas (menjalankan) agama mereka karena Allah, mereka itu bersama orang-orang mukmin. Kelak Allah, akan memberikan pahala yang besar kepada orang-orang mukmin.” (Qur'an Kemenag, 2022).

Pada Ayat tersebut dijelaskan bahwa seseorang yang beramal atau melakukan sesuatu dengan niat ikhlas karena Allah SWT akan menerima pahala yang besar. Memperbaiki segala kesalahan yang telah dilakukan dengan melakukan perbuatan baik. Sebagai amal yang terbaik adalah yang dilaksanakan dengan hati yang tulus dan ikhlas.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan pendekatan kuantitatif, serta merujuk pada rumusan masalah dan tujuan penelitian untuk menganalisis “Pengaruh Dukungan Supervisor dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Malang Pos Siber”, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dukungan supervisor tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Dukungan supervisor di PT Malang Pos Siber belum efektif dalam mendorong OCB pada karyawan. Karena pada hakikatnya tingginya dukungan supervisor yang diberikan, tinggi pula OCB yang dihasilkan.
2. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap OCB, di mana budaya organisasi yang baik akan mendorong karyawan untuk menunjukkan OCB yang lebih tinggi. Oleh karena itu, di PT Malang Pos Siber, keberadaan kuatnya budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan OCB karyawan.
3. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh dukungan supervisor terhadap OCB. Meskipun terdapat dukungan supervisor yang tinggi dan tingkat kepuasan kerja yang baik, hal ini tidak memberikan dampak

signifikan terhadap OCB karyawan. Dengan kata lain, pada karyawan PT Malang Pos Siber, dukungan supervisor dan kepuasan kerja yang tinggi tidak memengaruhi peningkatan ataupun penurunan OCB mereka.

4. Kepuasan kerja tidak mampu berperan sebagai mediator pada pengaruh budaya organisasi terhadap OCB. Meskipun budaya organisasi yang kuat dan kepuasan kerja yang tinggi, keduanya tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap OCB karyawan. Dengan kata lain, di PT Malang Pos Siber, meskipun budaya organisasi dan kepuasan kerja berada pada level yang tinggi, OCB karyawan tidak menunjukkan perubahan, baik dalam peningkatan maupun penurunan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, terdapat beberapa saran yang dapat diajukan peneliti, antara lain:

1. Bagi perusahaan

Peneliti berharap hasil penelitian ini menjadi sumber informasi dan juga bahan pertimbangan sekaligus bahan evaluasi terkait Dukungan Supervisor, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior*. Selain itu, peneliti juga menyarankan agar perusahaan lebih meningkatkan dukungan supervisor serta budaya organisasi kepada karyawan guna mendorong berkembangnya OCB secara optimal.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti menyarankan agar penelitian mendatang mampu

mendalami topik secara detail terkait dukungan supervisor, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan OCB. Penelitian mendatang juga diharapkan meneliti di lokasi terbaru dengan perbedaaan karakteristik organisasi agar lebih bervariasi dan komprehensif. Hal ini penting mengingat penelitian ini memiliki keterbatasan, seperti populasi yang terlalu sedikit dan hasil yang kurang maksimal pada beberapa hubungan antar variabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau : Zanafa Publishing.
- Aldrin, N., & Yunanto, K. T. (2019). Job Satisfaction as a Mediator for the Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior. *The Open Psychology Journal*, 12(1), 126–134. <https://doi.org/10.2174/1874350101912010126>
- Algadri, R. A., Muis, M., & Munir, A. R. (2020). Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja. *YUME: Journal of Management*, 3(3), 26–43. <https://doi.org/10.37531/yum.v11.12>
- Ananda, F. T., Rahmani, A. B., & Aslami, N. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Di UPT Puskesmas Teladan Medan. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 2(3), 731–741. <https://doi.org/10.47233/jeps.v2i3.260>
- Anindita, R., & Bachtiar, N. P. (2021). The Impact of Organizational Culture Towards Organizational Citizenship Behavior Through Job Satisfaction and Competency Among Online Media Employees. *Business and Entrepreneurial Review*, 21(1), 193–216. <https://doi.org/10.25105/ber.v21i1.9279>
- Aprianto, R., Thamrin, T., & Syahrizal, S. (2019). Pengaruh Dukungan Supervisor Dan Iklim Organisasional Terhadap Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviour Pada Karyawan Hotel Di Kota Padang. *Jurnal Ecogen*, 2(1). <https://doi.org/10.24036/jmpe.v2i1.6131>
- Arumi, M. S., Aldrin, N., & Murti, T. R. (2019). Effect of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment as a Mediator. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 8(4), 124–132. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v8i4.274>
- Barron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Batugal, M. L. C., & Tindowen, D. J. C. (2019). Influence of organizational culture on teachers' organizational commitment and job satisfaction: The case of catholic higher education institutions in the Philippines. *Universal Journal of Educational Research*, 7(11), 2432–2443. <https://doi.org/10.13189/ujer.2019.071121>

- Bhate, R. (2013). *Supervisor Supportiveness: Global Perspectives*. Quick insights 3. Sloan Center on Aging & Work at Boston College.
- Buchory, H., Kurniawan, I. S., & Lysander, M. A. S. (2023). Pengaruh Person-Job Fit Dan Perceived Supervisor Support Pada Organizational Citizenship Behavior Dengan Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada Pt Mega Jaya Logam Klaten. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 8(3), 650–661. <https://doi.org/10.31932/jpe.v8i3.2321>
- Charoensukmongkol, P., Moqbel, M., & Gutierrez-Wirsching, S. (2016). The role of co-worker and supervisor support on job burnout and job satisfaction. *Journal of Advances in Management Research*, 13(1), 4–22. <https://doi.org/10.1108/JAMR-06-2014-0037>
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2003). “The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors.” *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160–169.
- Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (2018). Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement. *Frontiers in Psychology*, 9(FEB). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132>
- Dutton, J. E., Ashford, S. J., O’neill, R. M., Hayes, E., Freeman, A. B., & Wierba, E. E. (1997). Reading The Wind: How Middle Managers Assess The Context For Selling Issues To Top Managers. In *Strategic Management Journal* (Vol. 18).
- Fauzi, A. F. F., Nurmayanti, S., & Sulaimiah. (2022). Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Lombok Barat. *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 5(11). <http://Jiip.stkipyapisdompu.ac.id>
- Ferdus, Z., & Kabir, T. (2018). Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on OCB: Study on Private Banks in Bangladesh. In *World Journal of Social Sciences* (Vol. 8, Issue 2). <https://www.researchgate.net/publication/331111886>
- Fiernaningsih, N., Nimran, U., Raharjo, K., & Arifin, Z. (2019). Journal of Public Administration Studies The Role of Supervisory Support and Life Balance Work in Increasing Organizational Citizenship Behavior: Study at Hotel Employees in Malang. *Journal of Public Administration Studies*, 4(2), 76–84.
- Fitrio, T., Apriansyah, R., Utami, S., & Yaspita, H. (2019). The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment. *International Journal of Scientific Research and*

Management, 7(09). <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v7i9.em01>

- Fuad, A., Utari, W., & Mardi, N. W. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, 4(3), 408–420.
- Gafriyani, G., Sukarno, G., & Sawitri, D. K. (2023). Analisis Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior(OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di UKM Tenun dan Batik Gedog Zaenal Tuban. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(4), 4380–4389. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gouldner, A. W. (1960). *American Sociological Review The Norm Of Reciprocity: A Preliminary Statement* (Vol. 25, Issue 2).
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). . PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–151. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J., & Auliya, N. H. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. <https://www.researchgate.net/publication/340021548>
- Haryati, P., Suryatni, M., & Sakti, D. P. B. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Pegawai Kantor Pengadilan Negeri Mataram. *ALEXANDRIA (Journal of Economics, Business, & Entrepreneurship)*, 5(1), 14–19. <https://doi.org/10.29303/alexandria.v5i1.512>
- Haryono, S. (2016). *Metode Sem Amos Lisrel Pls*. PT. Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hayati, N. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Melalui Kepuasan Kerja. In *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi* (Vol. 16, Issue 2).

- Husain, U., & Purnomo. (2001). *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta : PT Bumi Aksaran.
- Hussein, A. S. (2015). *Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan smartPLS 3.0*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Kaur, K., & Randhawa, G. (2021). Exploring the influence of supportive supervisors on organisational citizenship behaviours: Linking theory to practice. *IIMB Management Review*, 33(2), 156–165. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2021.03.012>
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). “Citizenship behavior and social exchange.” *Academy of Management Journal*, 37(3), 656–669.
- Kurniawan, I. S., & Rohmanto, S. (2021). Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Atasan Terhadap Ocb Karyawan Mediation Of Job Satisfaction On The Effect Of Supervisor Support On Ocb Employees. In *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM)* (Vol. 6, Issue 2). <https://jurnalekonomi.unisla.ac.id/index.php/jpimhttp://dx.doi.org/10.30736%2Fjpim.v1i2.28>
- Mangindaan, B., Tewal, B., & Dotulong, L. O. H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Hotel Sutan Raja Amurang. *Jurnal EMBA*, 8(1), 85–96.
- Margono. (2004). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Mastur, Soim, Haryanti, N., & Gufron, M. (2022). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Islamic Educational Institutions. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 948–961. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i3.3643>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Noor, I. S., Suriansyah, A., & Noorhapizah. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Kepuasan Kerja dan Komunikasi pada Sekolah Luar Biasa Se Kota Banjarbaru. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 7(1), 435–448. <https://doi.org/10.31539/alignment.v7i1.8802>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier*

Syndrome. . Lexington, MA: Lexington Books.

- Organ, D. W. (1990). "The motivational basis of organizational citizenship behavior." *Research in Organizational Behavior*, 12(1), 43–72.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Pandey, A., & Chairungruang, S. (2020). Effects Of Organizational Support, Supervisor Support And Coworkers Interpersonal Helping Behavior On Employee Job Satisfaction: A Case Study In Bangkok, Thailand. *Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed-International Journal*, 4. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>
- Prasetya, R. Y., & Nawangsari, L. C. (2019). The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Work Motivation on Organizational Citizenship Behavior for Environment (OCBE) of the Directorate General of Fiscal Balance's Employees. In *International Journal of Innovative Science and Research Technology* (Vol. 4). www.ijisrt.com641
- Qureshi, M. A., & Abhamid, K. (2017). *Impact of supervisor support on job satisfaction: a moderating role of fairness perception*. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v7-i3/2729>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Ristiana, M. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen Januari*, 9(1), 56–70.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kedua Belas). Jakarta : Salemba Empat.
- Sadiartha, A. A. N. G., & Sitorus, S. A. (2018). Organizational Culture, Communication and Leadership Style on Job Satisfaction. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 7(4), 1–9. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v7i4.889>
- Sari, Y. A., & Kurniawan, I. S. (2023). Pengaruh Keterlibatan Kerja, dan Perceived Supervisor Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(1), 541. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.795>
- Sarwono, J., & Narimawati, U. (2015). *Membuat Skripsi, Tesis dan Disertasi*

dengan *Partial Least Square SEM (PLS-SEM)*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.

Seran, G. L., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2021). Effect of Organizational Commitment, Compensation and Job Satisfaction on Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior In Bank BPD DIY Employees Senopati Branch Office. *Bina Bangsa International Journal Of Business And Management*, 1(1), 39–50.

Siders, M. A., George, G., & Dharwadkar, R. (2001). The relationship of internal and external commitment foci to objective job performance measures. *Academy of Management Journal*, 44(3), 570–579. <https://doi.org/10.2307/3069371>

Siswondo, S., Sudrajat, D., Solahudin, A., & Wibowo, S. N. (2022). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on OCB (Organizational Citizenship Behavior) Employees. *Daengku: Journal of Humanities and Social Sciences Innovation*, 2(5), 741–748. <https://doi.org/10.35877/454ri.daengku1277>

Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 27(6), 1029–1038. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.04.001>

Soegandhi, V. M., Sutanto, E. M., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt. Surya Timur Sakti Jatim. *AGORA*, 1(1), 1–12.

Sugiyono. (2008). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung : CV Alfabeta.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung : Alfabeta .

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2013). *Metodologi penelitian manajemen sumberdaya manusia : teori, Kuesioner, dan analisis data*. Malang : UIN-Maliki Press.

Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2019). *Riset Manajemen SDM Untuk Skripsi*,

Tesis, Disertai, Dan Dilengkapi Dengan Contoh Artikel Jurnal. Malang: Intelegensia Media.

Supriyanto, A. S., Machfudz, & Mashuri. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia.* Malang: UIN Maliki Press.

Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Kencana Prenada Media Group.

Swanzy, E. K. (2020). The Impact of Supervisor Support on Employees' Psychological Wellbeing: A Parallel Mediation Analysis of Work-To-Family Conflict and Job Satisfaction. *International Business Research*, 13(11), 41. <https://doi.org/10.5539/ibr.v13n11p41>

Tika, M. P. (2010). *Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan.* Jakarta : PT Bumi Aksara.

Trisia, A., & Sakapurnama, E. (2016). *Improving organizational citizenship behavior, why organizational culture matters? Case study at Garuda Indonesia airlines.* <https://www.researchgate.net/publication/309103765>

winarsih, S., & Riyanto, S. (2020). The Effect of Organizational Culture, Organizational Justice, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB). *International Journal of Management and Humanities*, 5(1), 12–19. <https://doi.org/10.35940/ijmh.A1123.095120>

Yadav, M., & Rangnekar, S. (2015). Supervisory support and organizational citizenship behavior: Mediating role of participation in decision making and job satisfaction. *Evidence-Based HRM*, 3(3), 258–278. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-04-2014-0014>

Yamin, S., & Kurniawan, H. (2009). *Structural Equation Modeling: Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuisisioner dengan LISREL-PLS.* Jakarta: Salemba Infotek.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama lengkap : Amatullah Muthia Sahda
 Tempat, Tanggal Lahir : Tuban, 03 April 2003
 Alamat : Perumahan Mondokan Santosa Blok S-5 RT
 02/RW 05 Kelurahan Mondokan, Kecamatan
 Tuban, Kabupaten Tuban, Jawa Timur
 Telepon : 082139661396
 Email : amatullah343@gmail.com

Pendidikan Formal

2007-2009 : TKIT Al Uswah Tuban
 2009-2015 : SDIT Al Uswah Tuban
 2015-2018 : MTSN 1 Tuban
 2018-2021 : SMAIT Al Uswah Tuban

Pendidikan Non Formal

2021-2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) Universitas
 Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
 2022-2023 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris (PKPBI) Universitas
 Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Organisasi

2024 : Asisten Laboratorium Job Carier dan Alumni Fakultas Ekonomi
 UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Lampiran 2 Bukti Konsultasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
 Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 210501110206
 Nama : Amatullah Muthia Sahda
 Fakultas : Ekonomi
 Program Studi : Manajemen
 Dosen Pembimbing : Ikhsan Maksum, M.Sc
 Judul Skripsi : PENGARUH DUKUNGAN SUPERVISOR DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT MALANG POS SIBER

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	30 Agustus 2024	Konsultasi Judul	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	3 September 2024	Revisi 1 Bab 123	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	20 September 2024	Revisi 2 Bab 123	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	23 September 2024	Revisi 3 Bab 123	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	22 Oktober 2024	ACC proposal	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	12 Desember 2024	Bimbingan Bab 4-5	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	19 Desember 2024	Revisi Bab 4-5	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	8 Januari 2025	Pengajuan Jurnal Afiriasi	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Malang, 23 Januari 2025
 Dosen Pembimbing



Ikhsan Maksum, M.Sc

Lampiran 3 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
 Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
 NIP : 198710022015032004
 Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Amatullah Muthia Sahda
 NIM : 210501110206
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Judul Skripsi : **PENGARUH DUKUNGAN SUPERVISOR DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT MALANG POS SIBER**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
25%	24%	14%	11%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 31 Januari 2025

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 4 Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH DUKUNGAN SUPERVISOR DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT MALANG
POS SIBER

Kepada Yth.

Bapak/ Ibu/ Saudara(i) Responden

Assalamualaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, saya Amatullah Muthia Sahda, Mahasiswi Program Studi Manajemen (2021) Fakultas UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam rangka penyusunan skripsi, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk berpartisipasi dengan mengisi kuesioner penelitian saya yang berjudul "Pengaruh Dukungan Supervisor dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Malang Pos Siber".

Sehubungan dengan hal tersebut, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk berkenan mengisi kuesioner dengan lengkap dan sebenar-benarnya. Saya menjamin bahwa seluruh informasi yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian. Saya sangat menghargai waktu dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) dalam berpartisipasi. Terima kasih yang sebesar-besarnya atas kontribusi yang diberikan dan mohon maaf apabila terdapat kekurangan dalam proses penelitian ini.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Hormat Saya,

Amatullah Muthia Sahda

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Responden :
2. Jenis Kelamin : () Laki-laki () Perempuan
3. Usia :
4. Masa Kerja :
5. Status Karyawan : () Tetap () Tidak Tetap

II. PETUNJUK PENGISIAN

Silahkan isi dengan memberikan tanda centang (✓) pada kotak yang sesuai dengan pilihan Anda. Jawaban Anda akan menunjukkan tingkat persetujuan terhadap pernyataan yang diberikan, dengan penjelasan sebagai berikut:

Jawaban	Keterangan	Skor
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

III. DAFTAR PERNYATAAN

A. Dukungan Supervisor (X1)

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Supervisor saya mempertimbangkan saran dari para bawahannya.					
2.	Supervisor saya memperhatikan dengan sungguh-sungguh kesejahteraan para bawahannya.					
3.	Supervisor saya dikenal sebagai sosok yang selalu membantu bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan.					
4.	Supervisor saya mampu membangkitkan semangat tim, sehingga karyawan dapat bekerja sama dengan baik.					

B. Budaya Organisasi (X2)

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya selalu mengikuti setiap aturan yang diterapkan di perusahaan.					
2.	Saya terus mencari informasi terkini untuk meningkatkan pengembangan diri.					
3.	Saya selalu merancang strategi untuk setiap pekerjaan yang saya lakukan agar bisa mencapai tujuan perusahaan.					
4.	Dalam bekerja, saya mengambil inisiatif yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus meminta arahan dari atasan.					
5.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja.					
6.	Setiap kali melihat rekan kerja mengalami kesulitan, saya selalu siap untuk membantunya.					
7.	Saya berupaya menciptakan ide-ide kreatif dan bermanfaat untuk meningkatkan kelancaran kinerja.					
8.	Saya merasa puas dengan kontribusi yang telah saya berikan untuk perusahaan.					
9.	Saya mampu bekerja sama dengan semua anggota tim yang ada.					
10.	Setiap masalah yang muncul selalu diatasi dengan baik oleh tim kerja.					

C. Organizational Citizenship Behavior (Y)

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya akan selalu siap membantu rekan kerja meskipun dalam situasi yang sibuk.					
2.	Saya sering menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang telah ditetapkan.					
3.	Saya senantiasa berusaha menjaga nama baik perusahaan.					
4.	Saya sering memberikan saran kepada atasan.					
5.	Saya siap menggantikan <i>shift</i> rekan kerja yang tidak dapat hadir.					
6.	Saya dengan sukarela membagikan informasi baru kepada rekan-rekan karyawan.					
7.	Saya akan tetap bersikap profesional ketika menerima kritik dari atasan.					
8.	Saya menyelesaikan tugas dengan penuh disiplin.					
9.	Saya dengan sukarela memperbaiki kerusakan kecil pada mesin.					
10.	Saya selalu siap membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan.					

D. Kepuasan Kerja (Z)

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Tugas yang diberikan perusahaan sejalan dengan kemampuan yang saya miliki.					
2.	Gaji yang saya terima sebanding dengan kontribusi yang telah saya berikan.					
3.	Saya dapat membangun kerjasama yang baik dengan rekan-rekan kerja.					
4.	Tunjangan yang saya terima sesuai dengan harapan.					
5.	Pimpinan menaruh kepercayaan pada saya untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.					
6.	Saya menerima pembagian waktu kerja yang adil.					

Lampiran 5 Distribusi Frekuensi

DISTRIBUSI FREKUENSI

1. Deskripsi Karakteristik Responden

a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki-Laki	48	78,7%
Perempuan	13	21,3%
Jumlah	61	100%

b. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
<20 Tahun	2	3,3%
21-30 Tahun	12	19,7%
31-40 Tahun	23	37,7%
41-50 Tahun	11	18%
>50 Tahun	13	21,3%
Jumlah	61	100%

c. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Presentase
1-5 Tahun	16	26,2%
>5 Tahun	45	73,8%
Jumlah	61	100%

d. Deskripsi Responden Berdasarkan Status Karyawan

Status Karyawan	Jumlah Responden	Presentase
Tetap	59	96,7%
Tidak Tetap	2	3,3%
Jumlah	61	100%

2. Deskripsi Variabel Penelitian

a. Distribusi Frekuensi Variabel Dukungan Supervisor (X1)

Indikator	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Rata - Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1.1	8	13,1%	1	23%	1	31,1%	1	26,2%	4	6,6%	2,90

X1.1.2	1 1	18%	1 2	19,7 %	1 5	24,6 %	2 2	36,1 %	1 1	1,6 %	2,84
X1.2.1	1 2	19,7 %	1 2	19,7 %	1 4	23%	1 9	31,1 %	4 1	6,6 %	2,85
Mean											2,86

b. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X2)

Indikator	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Rata - Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1.1	0	0%	0	0%	9	14,8 %	3	55,7 %	1	29,5 %	4,15
X2.2.1	0	0%	1	1,6 %	1	19,7 %	2	37,7 %	2	41%	4,18
X2.3.1	0	0%	2	3,3 %	1	23% 4	2	41% 5	2	32,8 %	4,03
X2.4.1	0	0%	1	1,6 %	7	11,5 %	3	55,7 %	1	31,1 %	4,16
X2.5.1	1	1,6 %	1	1,6 %	1	16,4 %	2	42,6 %	2	37,7 %	4,13
Mean											4,13

c. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Indikator	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z.1.2	0	0%	1	1,6%	13	21,3%	28	45,9%	19	31,1%	4,07
Z.2.1	0	0%	1	1,6%	12	19,7%	28	45,9%	20	32,8%	4,10
Z.3.1	0	0%	0	0%	18	29,5%	28	45,9%	15	24,6%	3,95
Z.4.1	0	0%	1	1,6%	15	24,6%	27	44,3%	18	29,5%	4,02
Z.5.1	0	0%	1	1,6%	17	27,9%	25	41%	18	29,5%	3,98
Mean											4,02

d. Distribusi Frekuensi Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Indikator	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Rata - Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1.1	0	0%	2	3,3 %	1	24,6 %	2	41% 5	1	31,1 %	4,00
Y.2.1	1	1,6 %	0	0%	1	24,6 %	2	41% 5	2	32,8 %	4,03
Y.3.1	0	0%	2	3,3 %	1	29,5 %	2	34,4 %	2	32,8 %	3,97
Y.4.1	1	1,6 %	0	0%	1	23% 4	2	41% 5	2	34,4 %	4,07
Y.5.1	1	1,6 %	2	3,3 %	1	24,6 %	2	39,3 %	1	31,1 %	3,95
Mean											4,00

Lampiran 6 Hasil Uji Penelitian

HASIL UJI PENELITIAN

1. Model Pengukuran (*Outher Model*)

a. Hasil Uji Validitas Konvergen

NO	Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Keterangan
A	Dukungan Supervisor (X1)			
1		X1.1.1	0,885	Valid
2		X1.1.2	0,939	Valid
3		X1.2.1	0,792	Valid
B	Budaya Organisasi (X2)			
1		X2.1.1	0,768	Valid
2		X2.2.1	0,903	Valid
3		X2.3.1	0,730	Valid
4		X2.4.1	0,773	Valid
5		X2.5.1	0,852	Valid
C	Kepuasan Kerja (Z)			
1		Z.1.2	0,949	Valid
2		Z.2.1	0,884	Valid
3		Z.3.1	0,944	Valid
4		Z.4.1	0,959	Valid
5		Z.5.1	0,955	Valid
D	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)			
1		Y.1.1	0,864	Valid
2		Y.2.1	0,869	Valid
3		Y.3.1	0,708	Valid
4		Y.4.1	0,833	Valid
5		Y.5.1	0,799	Valid

b. Nilai *Cross Loading*

Item	Budaya Organisasi (X2)	Dukungan Supervisor (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	OCB (Y)
X1.1.1	0,539	0,885	-0,065	0,196
X1.1.2	0,319	0,939	-0,116	0,265
X1.2.1	0,207	0,792	0,003	0,120
X2.1.1	0,768	0,269	0,136	0,291
X2.2.1	0,903	0,443	0,051	0,426
X2.3.1	0,730	0,246	0,140	0,241
X2.4.1	0,773	0,272	0,154	0,272
X2.5.1	0,852	0,403	0,060	0,407
Y.1.1	0,297	0,135	0,395	0,864
Y.2.1	0,358	0,216	0,260	0,869

Y.3.1	0,440	0,281	0,310	0,708
Y.4.1	0,288	0,178	0,206	0,833
Y.5.1	0,272	0,142	0,320	0,799
Z.1.2	0,092	-0,125	0,949	0,287
Z.2.1	0,102	-0,082	0,884	0,312
Z.3.1	0,142	-0,036	0,944	0,385
Z.4.1	0,118	-0,071	0,959	0,380
Z.5.1	0,121	-0,097	0,955	0,379

c. Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Dukungan Supervisor (X1)	0,764
Budaya Organisasi (X2)	0,652
Kepuasan Kerja (Z)	0,881
OCB (Y)	0,667

d. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
Dukungan Supervisor	0,854	0,70	“Reliabel”
Budaya Organisasi	0,866	0,70	“Reliabel”
Kepuasan Kerja	0,966	0,70	“Reliabel”
OCB	0,874	0,70	“Reliabel”

e. Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

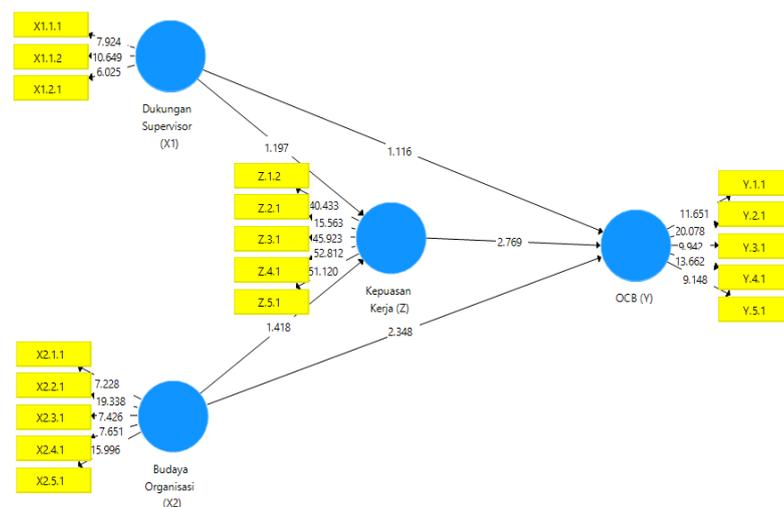
Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
Dukungan Supervisor	0,906	0,854
Budaya Organisasi	0,903	0,866
Kepuasan Kerja	0,974	0,966
OCB	0,909	0,874

2. Model Pengukuran (*Inner Model*)

a. Nilai *R-Square (R2)*

	<i>R-Square</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0,038
OCB (Y)	0,295

b. Hasil *Output Bootstrapping*



c. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Dukungan Supervisor (X1) -> OCB (Y)	0,138	0,157	0,124	1,118	0,264
Budaya Organisasi (X2) -> OCB (Y)	0,316	0,312	0,144	2,201	0,028

d. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Dukungan Supervisor (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> OCB (Y)	-0,058	-0,062	0,064	0,904	0,367
Budaya Organisasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> OCB (Y)	0,067	0,076	0,064	1,055	0,292

Lampiran 7 Hasil Turnitin

SKRIPSI Amatullah Muthia Sahda.pdf			
ORIGINALITY REPORT			
25%	24%	14%	11%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS
PRIMARY SOURCES			
1	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source		15%
2	dspace.uii.ac.id Internet Source		1%
3	repository.ub.ac.id Internet Source		1%
4	www.detik.com Internet Source		<1%
5	eprints.walisongo.ac.id Internet Source		<1%
6	digilib.uin-suka.ac.id Internet Source		<1%
7	repository.umsu.ac.id Internet Source		<1%
8	www.jurnalekonomi.unisla.ac.id Internet Source		<1%
9	Syamsul Bakhtiar, Hijroh Rokhayati. "Corporate Governance, Profitabilitas, dan Nilai Perusahaan", Owner, 2023		<1%