

Pengaruh iklim organisasi terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan



p-ISSN 2746-8976; e-ISSN 2685-8428
ejournal.umm.ac.id/index.php/cognicia
2024, Vol 12(2):91-100
DOI:10.22219/cognicia.v12i2.34245
©The Author(s) 2024
© 4.0 International license

Anindya Cahyani¹, Tulus Winarsunu¹, dan Sakinah Nur Rokhmah^{1*}

Abstract

The organizational climate within a company significantly impacts the development and enhancement of Organizational Citizenship Behavior (OCB) among employees. When employees exhibit OCB, it benefits the organization in various ways. For instance, OCB can facilitate the quick adaptation of new employees to their roles and assist teams in resolving complex issues. For individual employees, engaging in OCB can lead to increased self-efficacy, enhanced personal reputation, and greater job satisfaction. The purpose of this research is to investigate and demonstrate the influence of organizational climate on OCB among employees. This study employs a non-experimental quantitative approach using a correlational research design. A probability sampling technique with simple random sampling was utilized, resulting in a total of 236 respondents. The research instruments included the Organizational Citizenship Behavior Scale and the Organizational Climate Questionnaire (OCQ). Data analysis was conducted using simple linear regression. The findings indicate a positive relationship between organizational climate and OCB. This suggests that as employees experience a more favorable organizational climate, their display of OCB also increases.

Keywords

Employees, Organizational Climate, Organizational Citizenship Behavior

Pendahuluan

Sumber daya manusia adalah faktor utama dalam upaya mencapai kesuksesan organisasi. Saat ini, organisasi harus menghadapi berbagai tantangan seperti merespons perubahan eksternal dan menyesuaikannya dengan lingkungan internal. Dengan berbagai tantangan ini, diharapkan karyawan mampu beradaptasi dengan perkembangan dan perubahan yang terjadi. Kontribusi karyawan terhadap organisasi akan meningkat jika organisasi mampu memenuhi keinginan karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah aktivitas membantu rekan kerja atau melakukan tugas-tugas di luar tugas pekerjaan secara sukarela. Penelitian mengenai OCB telah mengalami pertumbuhan yang signifikan, dengan OCB diterapkan dalam berbagai disiplin ilmu dan jenis organisasi yang beragam (Podsakoff & Mackenzie, 2014). Hasil penelitian yang dilakukan oleh lembaga riset di Indonesia

terhadap para pekerja sektor industri pada tahun 2021 ditemukan masih banyak pekerja yang tidak memunculkan OCB pada saat bekerja. 23,3% memiliki OCB tinggi, 16,6% sedang, sisanya 60,1% tergolong memiliki OCB rendah (Setiawan, 2022). OCB adalah suatu perilaku yang baik dan bermanfaat, yang dikerjakan oleh karyawan secara sukarela di luar dari kewajibannya dengan tujuan untuk membantu sesama dalam mencapai tujuan organisasi (Nio et al., 2018).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Tambe (2014) ditemukan bahwa OCB sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat OCB yang tinggi akan menciptakan tingkat efektivitas, efisiensi, dan produktivitas yang tinggi. Hal ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap transformasi sumber daya, inovasi,

dan kemampuan beradaptasi (Wardono et al., 2022). Onon (2022) organisasi dengan OCB didalamnya dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam bersaing karena dapat meningkatkan dan memaksimalkan produktivitas dan efisiensi perusahaan, serta meningkatkan kualitas perusahaan. Wang & Xioa (2022) OCB dapat meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Yuan et al., (2020) menemukan bahwa OCB dapat memberikan kontribusi khusus bagi organisasi dan memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan organisasi. Meskipun OCB tidak secara terang-terangan berada dalam deskripsi pekerjaan namun hal ini diterima oleh organisasi (Qiu et al., 2019).

Dalam penelitian Thompson et al., (2020) didapat bahwa perempuan lebih cenderung merasa berkewajiban untuk menunjukkan lebih banyak perilaku peran ekstra bagi organisasi meskipun mereka merasa kurang mendapat dukungan organisasi. Selain itu, tingkat kesesuaian individu-organisasi (Jehanzeb, 2020) dan pelanggaran kontrak psikologis juga akan mempengaruhi kinerja OCB karyawan (Shaheen et al., 2016). OCB memegang peranan penting dalam hal ini untuk pertumbuhan dan perkembangan suatu perusahaan. Pada penelitian Margahana (2020) didapat karyawan yang selalu gembira dalam menjalankan tugasnya umumnya mempunyai rasa sosial yang tinggi yang

¹Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

*Korespondensi:

Sakinah Nur Rokhmah, Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang

Email: sakinah@umm.ac.id

diwujudkan dalam bentuk OCB dan akan mengajak karyawan lain untuk berkontribusi memajukan perusahaan.

Sebagai perilaku ekstra peran, OCB dapat berfungsi membantu karyawan baru untuk beradaptasi dengan posisinya secepat mungkin (Adil et al., 2021), dan dapat membantu tim untuk memecahkan masalah yang rumit (Marinova et al., 2019). Bagi karyawan, hal ini dapat meningkatkan rasa efikasi diri, reputasi pribadi, dan kepuasan kerja (Choong & Ng, 2022). Bagi organisasi hal ini dapat menjadi inovasi tersendiri untuk perusahaan. Kim & Park (2019) percaya bahwa ketika kepercayaan dibangun antara anggota dan organisasi, hal itu berdampak positif pada organisasi dan lebih cenderung menunjukkan OCB. Para peneliti berargumentasi bahwa OCB adalah aktivitas yang menghabiskan sumber daya dan memperoleh sumber daya yang menghasilkan efek berlawanan pada kondisi psikologis dan perilaku kerja individu (Bolino & Klotz, 2015). Di sisi lain, OCB memiliki biaya dan efek samping (Deery et al., 2017), terlibat dalam OCB dapat meningkatkan reaksi stres karena melibatkan investasi sumber daya kognitif, emosional, dan fisik (Clercq et al., 2019).

Belkin & Kong (2022) OCB dapat membantu perusahaan menjadi lebih tangguh dan responsif terhadap krisis sehingga dapat pulih lebih cepat. OCB dapat memberikan dampak yang luar biasa pada setiap orang, baik bagi individu maupun organisasi itu sendiri (Robbins et al., 2019). Kesuksesan sebuah organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan anggotanya dalam menyelesaikan tugas pokok mereka, tetapi juga oleh kemauan mereka untuk melakukan kerja tambahan seperti bekerja sama, saling memberikan bantuan, memberikan masukan, aktif berpartisipasi, memberikan pelayanan tambahan, dan memanfaatkan waktu kerja dengan efektif (Huong & Hang, 2020). Pengetahuan dan keterampilan kontekstual merupakan prediktor OCB. Karyawan dengan efikasi yang tinggi lebih paham mengenai strategi menerapkan OCB dengan efektif, individu cenderung OCB mana yang harus dimunculkan dan sesuai dengan tempat kerja.

Dalam penelitian Prasetio & Hayuningrat (2017) Karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih besar kemungkinannya untuk menunjukkan OCB. Kepuasan kerja berfungsi sebagai faktor motivasi, mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan diluar kewajibannya. Karyawan yang merasakan komitmen yang kuat terhadap organisasinya lebih cenderung terlibat dalam perilaku yang berkontribusi terhadap kesejahteraan, termasuk OCB (Nurjanah et al., 2020). Gaya kepemimpinan yang suportif berhubungan erat dengan OCB. Atasan yang menginspirasi dan mendukung karyawannya cenderung menumbuhkan lingkungan kerja positif yang mendorong munculnya OCB (Purwana et al., 2020). Selain itu, dukungan organisasi juga sangat penting. Ketika karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi, mereka akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dan cenderung terlibat dalam OCB (Asari, 2017). Hubungan Interpersonal yang baik dan positif dengan rekan kerja serta atasan dapat berkontribusi terhadap munculnya OCB pada karyawan (Heryudanto & Suratman, 2022).

Karyawan yang memiliki kepribadian yang ramah dan selalu berhati-hati biasanya memiliki OCB yang lebih tinggi (Sambung, 2014). Karyawan yang merasakan perlakuan adil dalam organisasinya, lebih besar kemungkinannya untuk melakukan perilaku sukarela (Ardi & Sudarma, 2015). Dalam

penelitian Marlina et al. (2020) karyawan melakukan OCB sebagai bentuk timbal balik atas perlakuan baik yang mereka terima dari organisasi. Arumi et al. (2019) mengatakan nilai-nilai budaya dalam organisasi dan masyarakat dapat membentuk perilaku karyawan. Budaya yang menekankan kerja sama tim dapat menumbuhkan OCB. Kepercayaan pada pemimpin organisasi sangatlah penting. Karyawan yang mempercayai pemimpinnya, akan lebih bersedia untuk terlibat dalam perilaku yang bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan. Karyawan dalam iklim positif mungkin lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi positif seperti OCB kepada organisasi (Hajirasouliha et al., 2014).

Dalam penelitian Soegandhi (2013) rendahnya OCB dapat terjadi karena beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu budaya dan iklim organisasi, suasana hati, kepribadian, dukungan organisasi, model kepemimpinan, serta masa kerja. OCB merupakan inisiatif dari seorang karyawan tanpa mengharapkan imbalan (Wirandika & Siswati, 2022). OCB dipandang sebagai keunggulan kompetitif organisasi (Veličkovska, 2017). OCB muncul bukan karena dorongan atau pengaruh faktor eksternal, melainkan karena adanya kepuasan yang timbul dari dalam diri (Ginting, 2021). OCB merupakan perilaku kerja karyawan tanpa syarat (Cho & Kao, 2022). kepada organisasi (Hajirasouliha et al., 2014).

Salah satu fenomena rendahnya OCB ini terjadi pada perusahaan X yang bergerak pada bidang manufaktur khususnya pada divisi produksi. Tugas utama pada divisi produksi adalah menyiapkan material yang diperlukan untuk proses produksi. Mereka juga bertanggung jawab untuk mengoperasikan mesin produksi, mulai dari menyalakan, menjalankan, memantau, hingga mematikan mesin. Selain itu, menyelesaikan dan mengemas produk untuk pengiriman dan mereka harus melaksanakan kebijakan dan rencana produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Perilaku OCB yang dirasa kurang karena masih ada beberapa karyawan yang hanya tertarik untuk melakukan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada, dan juga rendahnya inisiatif karyawan dalam memberikan bantuan kepada rekan kerja dapat dikatakan bahwa tingkat kepedulian antar karyawan masih terbatas. Padahal jika dilihat dari jobdesk yang ada, OCB ini dapat meningkatkan produktivitas karyawan di perusahaan dan membantu mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan khususnya pada bagian divisi produksi. Dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi pada divisi tersebut kurang baik. Iklim organisasi adalah persepsi karyawan tentang kualitas lingkungan internal organisasi yang dirasakan oleh anggota secara relatif dan kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka di masa depan. Iklim organisasi adalah persepsi karyawan tentang kualitas lingkungan internal organisasi yang dirasakan oleh anggota secara relatif dan kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka di masa depan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Meylandani (2013), salah satu faktor yang mempengaruhi OCB adalah iklim organisasi. Penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat keterkaitan yang kuat antara iklim organisasi dengan OCB. Iklim organisasi mampu memberikan kesejahteraan dan motivasi yang tinggi pada karyawan (Mafini, 2016). Hal ini dapat dibuktikan juga dari hasil penelitian Bahrami et al. (2016) mendapatkan pengakuan dan respon yang positif dari organisasi, serta kebebasan untuk berprestasi

merupakan kontributor terbentuknya iklim organisasi yang baik. Kinerja karyawan akan lebih efisien dan efektif ketika iklim organisasi di tempat kerja kondusif atau positif (Addai et al., 2019). Kepemimpinan transformasional juga dikaitkan secara positif dengan OCB, karena pemimpin yang menginspirasi dan memotivasi cenderung menumbuhkan iklim organisasi yang positif (Asari, 2017). Qadeer & Jaffery (2014) menjelaskan iklim organisasi yang mendukung sebagai tingkat kerjasama yang dirasakan perlu koordinasi dan dukungan dari atasan langsung yang nantinya akan berdampak positif pada karyawan. Dalam konteks organisasi, iklim organisasi menjadi salah satu faktor utama yang mendorong berkembangnya OCB. Oleh karena itu, Iklim organisasi sangat penting untuk diteliti dalam konteks membentuk OCB. Iklim organisasi menciptakan lingkungan kerja yang dapat memengaruhi perilaku sukarela dan positif karyawan secara langsung maupun tidak langsung, serta memiliki dampak jangka panjang terhadap citra organisasi dan daya tarik bagi karyawan.

Hindristina et al. (2021) jika suasana atau iklim dalam organisasi kurang menyenangkan, dan para karyawan merasa tidak nyaman itu semua menyebabkan OCB akan sulit dilakukan oleh karyawan. Menurut Mabekoje (2017) Walaupun iklim organisasi merupakan aspek yang tidak terlihat secara fisik dalam kehidupan organisasi, namun iklim tersebut memiliki dampak yang signifikan dan jelas terhadap karyawan dan organisasi dalam jangka panjang. Iklim organisasi menjadi salah satu elemen yang mendukung terjadinya perubahan di dalam suatu organisasi (Douglas et al., 2017). Iklim organisasi yang kondusif harus diutamakan oleh perusahaan. Tamara & Dirbawanto (2022) mengungkapkan bahwa iklim organisasi yang kondusif dapat diciptakan melalui evaluasi antara karyawan dan atasan karena iklim yang kondusif dapat membangun semangat karyawan dan akan berdampak pada peningkatan OCB. Iklim organisasi tidak dapat dibangun dalam waktu sekejap, kondisi tersebut dapat dibangun dan dibentuk dalam jangka waktu yang lama melalui serangkaian pengalaman dan interaksi. Iklim organisasi yang baik dapat terbentuk dari hasil dukungan dan interaksi-interaksi positif antar rekan kerja.

Menurut Ramli et al., (2023) salah satu penyebab sulitnya menciptakan iklim yang kondusif adalah tidak adanya ruang kerja yang nyaman serta buruknya interaksi dengan rekan kerja dan atasan. Iklim organisasi dipandang sebagai sesuatu yang penting untuk menafsirkan dan menganalisis fenomena yang ada di organisasi. Ketika semua karyawan di perusahaan memandang lingkungan tempat kerja mereka dengan cara yang sama, persepsi inilah yang akan menjadi iklim organisasi yang dimiliki oleh para anggota di perusahaan (Moslehpour et al., 2019) (Martinolli & De angelis, 2021). Kurtessis et al. (2017) OCB akan muncul apabila para karyawan mendapat dukungan dan merasa kontribusi serta kesejahteraan mereka dihargai. Jika hal itu terjadi para karyawan akan memiliki pikiran bahwa mereka berkewajiban untuk membantu organisasi mereka dalam mencapai tujuannya (Abdullah & Wider, 2022).

Menurut Oktaviana (2019) didapatkan beberapa karyawan di perusahaan tidak menunjukkan OCB. Masih ada beberapa karyawan yang cenderung pasif dan kurang memiliki inisiatif untuk memberikan masukan demi kemajuan perusahaan, mereka lebih suka menunggu permintaan bantuan dari rekan

kerja sebelum memberikan bantuan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya dukungan dan motivasi dari rekan kerja dan atasan. OCB yang rendah akan mempengaruhi efektivitas suatu perusahaan, yang dibuktikan dalam penelitian Setyawan & Sahrah (2013) koordinasi dalam organisasi tidak akan berjalan dengan baik, pekerjaan yang terabaikan dan tidak selesai tepat waktu, pelayanan yang diberikan lambat. Hal-hal tersebut akan berakibat pada rendahnya produktivitas suatu perusahaan. Maka dari itu, iklim organisasi yang positif sangat penting untuk diciptakan agar karyawan dapat memunculkan OCB.

Dalam penelitian Qadeer & Jaffery (2014) didapat Dukungan dari atasan dan penghargaan atas kerja keras dapat menginspirasi seseorang untuk melihat masa depan dengan optimisme yang tinggi dan meningkatkan harapannya untuk mencapai hari esok yang lebih baik. Organisasi dapat menggunakan berbagai sistem formal dan informal untuk menciptakan suasana yang baik dan membentuk pikiran positif karyawan serta motivasi agar OCB timbul (Schmidhuber & Hilgers, 2019). Iklim organisasi diasumsikan mempengaruhi motivasi dan perilaku karyawan (Kataria, 2022). Hal ini karena iklim organisasi mempengaruhi bagaimana individu memandang kesehariannya ketika bekerja dalam organisasi (Kao, 2017). Selain itu, melalui keterlibatan dan pengalaman, perilaku karyawan dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasinya (Hoang, 2022). Hasilnya, iklim organisasi yang positif tidak hanya mendorong kinerja dan hubungan organisasi karyawan yang positif, namun juga meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang mampu memicu OCB karyawan (Gheitani et al., 2018; Saks, 2022).

Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Subramani, 2016; Nwankwo et al., 2015; Agyemang, 2013; Akkani & Ndubueze, 2017) Penelitian selanjutnya menemukan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap OCB (Ngadiman & Ratmawati, 2013; Asrunputri et al., 2020; Sofwati & Claudia, 2023; Febriyan & Dihan, 2023). Berdasarkan penelitian terdahulu, ditemukan adanya inkonsistensi antara hasil penelitian yang ada pada data pendukung. Berlandaskan uraian yang telah dijelaskan diatas, didapat rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “apakah terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap OCB pada karyawan?”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh iklim organisasi terhadap OCB pada karyawan. Manfaat dari penelitian yang akan dilakukan yaitu sebagai wawasan baru khususnya mengenai OCB untuk para pembaca, dan dapat menjadi sumber informasi untuk perusahaan terkait dalam menciptakan iklim organisasi yang positif agar perilaku OCB pada karyawan dapat meningkat.

Metode

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif non-eksperimen yang artinya dalam penelitian ini tidak menggunakan eksperimen ataupun percobaan, dengan desain penelitian korelasional yang memiliki tujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara variabel iklim organisasi dan variabel OCB. Metode penelitian kuantitatif adalah sebuah metode yang berfokus pada analisis data numerik (angka) lalu kemudian ditindak lebih lanjut

menggunakan metode statistik dan diaplikasikan untuk meneliti dan mempelajari populasi maupun sampel dalam skala yang luas (Azwar, 2016).

Subjek Penelitian

populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk yang berlokasi di Kabupaten Bogor pada divisi produksi dengan jumlah 850 karyawan. Pengumpulan sampel yang dipakai pada penelitian ini memakai teknik probability sampling dengan jenis simple random sampling. Menurut Sugiyono (2018) teknik simple random sampling adalah teknik pengambilan sampel dari anggota populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus dari Isaac dan Michael oleh karena itu sampel yang dipakai pada penelitian ini berjumlah 236 responden/karyawan.

Instrumen Penelitian

Pada penelitian ini memiliki satu variabel bebas (independen) yaitu iklim organisasi, dan satu variabel terikat (dependen) yaitu *Organizational Citizenship Behaviour*. OCB merupakan perilaku atau sikap dari seorang individu yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi standar tugas atau tuntutan peran yang diberikan kepadanya, demi mendukung suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Peneliti mengukur OCB menggunakan alat ukur atau skala yang diadaptasi dan dikembangkan oleh Podsakoff (Kumar & Shah, 2015). Alat ukur *Organizational Citizenship Behaviour Scale* ini dikembangkan oleh Podsakoff yang diambil dari aspek-aspek OCB yang dikemukakan oleh Organ et al. (2005). Aspek-aspek OCB menurut Organ et al. (2005) antara lain: altruism, courtesy, civic virtue, sportsmanship, dan conscientiousness. Reliabilitas pada skala OCB ini sebesar 0.85. Adapun validitas item dan skor total dari skala OCB berkisar antara 0,524 - 0,708. Terdapat 15 aitem pertanyaan di dalam alat ukur yang digunakan untuk mengukur OCB pada karyawan yang terdiri dari 12 item favorable dan 3 item unfavorable. Skala yang digunakan untuk mengukur OCB adalah skala likert. Contoh itemnya adalah “Saya bersedia membantu karyawan baru untuk mendapatkan orientasi dan penjelasan terhadap pekerjaannya” dengan tujuh pilihan jawaban “sangat setuju”, “cukup setuju”, “sedikit setuju”, “tidak setuju”, “sedikit tidak setuju”, “agak tidak setuju”, “sangat tidak setuju”.

Iklim organisasi merupakan sesuatu yang bisa diukur di lingkungan kerjanya secara langsung maupun tidak langsung dan hal tersebut memiliki pengaruh terhadap karyawan dan pekerjaannya. Iklim organisasi yang baik dan kondusif akan tercipta jika seluruh karyawan mempunyai persepsi positif terhadap organisasinya. Karyawan dengan iklim yang mendukung dan memiliki modal psikologis yang tinggi lebih besar kemungkinannya untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Peneliti mengukur iklim organisasi menggunakan alat ukur atau skala yang diadaptasi dan dikembangkan oleh Litwin dan Stringer dalam Nicolson et al. (2011). Alat ukur *The Organizational Climate Questionnaire* (OCQ) ini disusun berdasarkan enam aspek yang diungkapkan oleh Stringer antara lain: struktur, standar, tanggung jawab, pengakuan, dukungan, dan komitmen. Reliabilitas pada skala OCQ ini

sebesar 0.77. Adapun validitas item dan skor total dari skala iklim organisasi berkisar antara 0,387 - 0,614. Instrumen OCQ terdiri dari 24 item pertanyaan yang terdiri dari 18 item *favorable* dan 6 item *unfavorable*. Skala yang digunakan untuk mengukur iklim organisasi adalah skala likert. Contoh itemnya adalah “Di perusahaan ini karyawan mendapatkan imbalan sesuai dengan performa kerja yang dilakukan “ dengan empat pilihan jawaban “sangat setuju”, “setuju”, “tidak setuju”, dan “sangat tidak setuju”.

Prosedur dan Analisis Data

Tahap awal dalam penelitian ini adalah melakukan persiapan yang mencakup pemilihan judul penelitian, menetapkan rumusan masalah, membentuk dinamika antar variabel, lalu menentukan hipotesis penelitian, serta dilanjutkan dengan menyusun instrumen penelitian. Instrumen dalam penelitian ini berbentuk skala likert yang terdiri dari skala iklim organisasi dan skala OCB. Skala yang digunakan oleh peneliti merupakan skala adaptasi yang dimana peneliti harus menerjemahkan item yang ada pada skala tersebut. Peneliti melakukan terjemahan langsung dengan bantuan dua penerjemah yang mempunyai kemampuan dan memiliki pemahaman yang mendalam terhadap skala yang akan diterjemahkan. Kemudian, peneliti melakukan diskusi dengan seorang yang ahli dalam pengukuran untuk menentukan apakah makna antara skala asli dan skala terjemahan sudah setara atau belum.

Tahap kedua ini adalah tahap pelaksanaan, pada tahap ini peneliti memberi alat ukur dengan item yang didalamnya sudah valid kepada responden melalui media *google form*. Proses pengumpulan data dimulai sejak tanggal 15 Februari - 22 Februari. Setelah semua data telah diperoleh, dilanjutkan pada tahap ketiga yaitu melakukan analisa data, pertamanya peneliti melakukan skoring dan analisa hasil terlebih dahulu yang didapatkan dari sebaran alat ukur, lalu data yang didapatkan diolah dengan program SPSS versi 25 untuk uji normalitas. Selepas mendapatkan hasil bahwa data yang diperoleh normal, kemudian peneliti memakai teknik regresi linier sederhana yang bertujuan untuk menguji hipotesa penelitian. Hasil uji regresi kemudian diinterpretasikan dengan menghubungkan teori-teori yang terdapat dalam pembahasan dan kemudian menarik kesimpulan dari temuan penelitian yang sesuai dengan hipotesis dan tujuan penelitian.

Hasil

Setelah melakukan penelitian pada 236 orang karyawan di perusahaan, Pada Tabel 1 berikut merupakan kategorisasi hipotetik untuk skor iklim organisasi dan OCB, ditemukan beberapa hasil yang menyatakan bahwa dalam hal iklim organisasi, sebanyak 106 responden (44,91%) berada dalam kategori tinggi, dan 130 responden (55,08%) berada dalam kategori rendah. Sedangkan untuk variabel OCB, 115 responden (48,72%) berada dalam kategori tinggi, dan 121 responden (51,27%) berada dalam kategori rendah.

Selanjutnya dilakukan uji asumsi yaitu uji normalitas dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov untuk mengevaluasi apakah data berdistribusi normal. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi kurang dari 0,05, maka data dianggap tidak

Tabel 1. Kategorisasi Empirik Variabel Penelitian

| Kategori | Frekuensi | % |
|------------------|-----------|-------|
| Iklim Organisasi | | |
| Tinggi | 106 | 44,91 |
| Rendah | 130 | 55,08 |
| OCB | | |
| Tinggi | 115 | 48,72 |
| Rendah | 121 | 51,27 |

berdistribusi normal (Ghozali, 2011). Pada penelitian ini mendapatkan bahwa nilai signifikansi untuk kedua variabel adalah 0,200 ($>0,05$). Oleh karena itu, data yang dihasilkan dianggap normal karena nilai signifikansinya melebihi 0,0

Berdasarkan hasil analisis regresi, didapatkan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000 ($<0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari iklim organisasi terhadap OCB. Jika melihat koefisien regresi yang memiliki nilai positif sebesar (0,372) dapat dikatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif terhadap OCB. Nilai positif pada koefisien regresi mengindikasikan adanya hubungan searah antara kedua variabel, artinya ketika iklim organisasi meningkat, OCB juga cenderung meningkat. Selain itu, nilai koefisien R square yang didapatkan sebesar ($R^2 = 0,063$) menunjukkan bahwa iklim organisasi memberikan kontribusi sebesar (6,3%) terhadap OCB.

Diskusi

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi korelasi antara iklim organisasi dan OCB pada karyawan. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi dan OCB pada karyawan swasta tersebut ($\beta = 0,372$; $p = 0,000 < 0,05$). Dengan demikian, hipotesis yang mengklaim adanya pengaruh positif antara iklim organisasi dan OCB pada karyawan diterima. Temuan ini menegaskan bahwa semakin positif tingkat iklim organisasi yang dirasakan oleh karyawan, semakin besar juga OCB yang dimunculkan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Hal ini dapat berdampak positif pada tingkat produktivitas dan efektivitas perusahaan. Oleh karena itu, pihak manajemen memiliki tanggung jawab sosial terhadap lingkungan, sehingga secara alami karyawan akan membangun motivasi untuk bekerja lebih dari yang dijelaskan dalam deskripsi pekerjaan mereka, demi mencapai tujuan perusahaan.

Temuan dari penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Yusuf & Haryoto (2023) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap variabel OCB. Dengan demikian, hasil tersebut menjelaskan bahwa iklim organisasi merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi apakah karyawan akan memunculkan perilaku sukarela atau tidak di dalam organisasi. Ketika karyawan merasakan iklim organisasinya tidak kondusif maka mereka akan merasa tidak nyaman, hal ini akan berpengaruh negatif terhadap OCB yang dimunculkan pada organisasi tempatnya bekerja. Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Almaqableh et al. (2021) iklim organisasi yang kondusif akan meningkatkan rasa nyaman anggota organisasi saat bekerja,

membantu mereka berkonsentrasi, dan akhirnya menghasilkan kinerja yang melebihi standar formal yang ditetapkan atau yang biasa disebut dengan OCB. Selain itu, penelitian ini diperkuat lagi oleh penelitian yang dilakukan Mukti & Puspitadewi (2021) Semakin positif iklim organisasi, semakin meningkat pula OCB. Sebaliknya, jika iklim organisasi pada karyawan semakin negatif, maka OCB juga akan menurun.

Sebagai perilaku di luar peran yang harus dikerjakan, sebenarnya OCB tidak dapat dipisahkan dari perilaku kerja yang dituntut dalam pekerjaannya. Sebagaimana yang telah disampaikan pada bagian pendahuluan bahwa karyawan pada divisi produksi memiliki tugas untuk menyelesaikan dan mengemas produk untuk pengiriman dan mereka harus melaksanakan kebijakan dan rencana produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jika seorang karyawan pada divisi tersebut memunculkan OCB dengan membantu rekan kerjanya dalam menyelesaikan dan mengemas produk maka hasil produk yang dihasilkan akan lebih banyak yang dimana artinya OCB dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi serta meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kepuasan perusahaan. Selain berdampak pada perusahaan OCB juga dapat berpengaruh pada karyawan itu sendiri, seperti dengan memunculkan OCB akan menciptakan interaksi sosial yang lebih baik antar karyawan, dan menciptakan rasa kebersamaan di antara karyawan. Hal ini didukung dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Triani et al., (2020) Pegawai yang memiliki OCB cenderung conscientiousness dan peacekeeping, yang artinya mereka akan berusaha untuk mempertahankan kinerja yang tinggi secara konsisten dan menghindari atau menyelesaikan konflik dalam organisasi. OCB juga akan meningkatkan awareness terhadap lingkungan kerja dan dapat berfungsi sebagai individual internal control system yang efektif.

Iklim organisasi memiliki dampak signifikan terhadap OCB karena karyawan yang menunjukkan loyalitas dan komitmen cenderung berdedikasi secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan dengan tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. Mereka juga cenderung aktif dalam mencari informasi yang penting bagi perusahaan karena memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi tersebut (Mahinuruk & Kustini, 2023). Karyawan yang menampilkan perilaku OCB cenderung tidak akan memanfaatkan hak orang lain karena mereka enggan terlibat dalam konflik dan lebih suka menghindarinya. Dampaknya adalah terciptanya hubungan profesional yang kuat antar karyawan, karena keamanan yang mereka rasakan dalam lingkungan organisasi yang harmonis menjadi hal yang penting (Prabowo, 2020).

Selain itu, nilai R dalam analisis regresi linear sederhana juga mengindikasikan tingkat korelasi untuk memahami seberapa kuat hubungan antara iklim organisasi dengan OCB. Nilai R memiliki rentang antara 0 hingga 1. Ketika nilai mendekati 1, hal ini menunjukkan hubungan yang semakin erat, sedangkan jika mendekati 0, hubungan menjadi semakin lemah. Nilai R yang diperoleh dari analisis pada tabel output model summary adalah 0,252, yang mengindikasikan bahwa korelasi antara iklim organisasi terhadap OCB adalah sebesar 0,252. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat karena nilai tersebut mendekati 1. Artinya, dengan iklim organisasi yang terbuka, karyawan lebih mungkin diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan

keputusan dan menghargai pandangan satu sama lain di dalam organisasi. Keterbukaan dalam iklim organisasi juga dapat menghasilkan perasaan keterlibatan yang lebih tinggi dari karyawan terhadap pekerjaan mereka di organisasi, sehingga mereka merasa diterima dan memiliki lingkungan kerja yang baik. Hal ini dapat mendorong kerja sama antar karyawan serta saling membantu dalam tugas-tugas, bahkan di luar lingkup pekerjaan mereka yang resmi.

Hasil pada penelitian ini juga menunjukkan bahwa kontribusi iklim organisasi terhadap OCB sebesar 6,3%. Sementara itu, sekitar 93,7% dari variabel dalam OCB dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Salah satu faktor lain yang mempengaruhi OCB adalah persepsi dukungan organisasional, dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap OCB. Dukungan organisasi terhadap karyawan yang berkontribusi pada perusahaan dianggap penting karena dapat memberikan dampak positif bagi kedua belah pihak. Karyawan yang merasa didukung oleh perusahaan cenderung memiliki motivasi yang kuat untuk memajukan perusahaan tersebut (Andriyanti & Supartha, 2021). Iklim organisasi berpengaruh pada produktivitas karyawan dalam menciptakan barang atau jasa. Oleh karena itu, pentingnya untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik dan sehat, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih nyaman dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka. Agus & Lalu (2018) mengatakan Perusahaan yang memiliki karyawan dengan OCB yang tinggi akan mencapai tingkat produktivitas dan efektivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat OCB yang rendah. Karena itu, disarankan oleh peneliti agar karyawan selalu menunjukkan sikap peduli, sopan, suportif, patuh, dan bijaksana untuk membantu menciptakan iklim organisasi yang positif.

Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang penting pada OCB individu terhadap organisasi, namun demikian, ada faktor-faktor lain yang juga turut berperan dalam menentukan tingkat OCB yang tidak boleh diabaikan. Oleh karena itu, penting untuk mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi OCB saat membuat keputusan terkait manajemen sumber daya manusia dan perbaikan lingkungan kerja. Selanjutnya, ketika membahas faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkat OCB, Podsakoff et al. (2000) menguraikan bahwa terdapat empat elemen yang memiliki potensi untuk mempengaruhi OCB karyawan terhadap organisasi. Faktor-faktor ini meliputi karakteristik individu, karakteristik tugas/pekerjaan, karakteristik organisasional, dan perilaku pemimpin. Berdasarkan hasil penjelasan sebelumnya, menjadi sangat penting bagi suatu organisasi untuk memahami latar belakang dan perilaku masing-masing karyawan, serta berupaya memberikan kebutuhan dan fasilitas yang sesuai, karena hal ini akan membuat mereka menjadi aset yang berharga bagi organisasi tersebut.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima. Artinya, terdapat hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi dan OCB pada karyawan. Temuan ini menunjukkan

bahwa semakin tinggi dan positif tingkat iklim organisasi yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi juga tingkat OCB mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Karyawan yang memiliki iklim organisasi yang positif akan terus berupaya mengurangi dampak negatif di dalam organisasi dan akan menunjukkan OCB, di mana mereka akan patuh terhadap aturan perusahaan dan menjaga hubungan baik dengan semua anggota organisasi. Implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya bagi organisasi untuk selalu memperhatikan tingkat iklim organisasi dan perlunya pimpinan untuk merubah persepsi karyawan dengan cara menunjang sarana dan prasarana yang ada sehingga pegawai menjadi lebih bersemangat dalam bekerja karena merasa bahwa organisasi mendukung pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta memberikan perhatian kepada karyawan mengenai berbagai masalah yang dihadapi oleh organisasi, berpartisipasi dalam berbagai kegiatan sebagai bentuk kepercayaan dari atasan, serta secara konsisten melaksanakan setiap peraturan dan kebijakan yang ada, menumbuhkan nilai-nilai kebersamaan, serta meningkatkan loyalitas terhadap pekerjaan dan organisasi. Manfaat dari iklim organisasi yang baik antara lain menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik dan mempengaruhi efektivitas serta meningkatkan produktivitas karyawan.

Referensi

- Abdullah, M. R., & Wider, W. (2022). The moderating effect of self-efficacy on supervisory support and organizational citizenship behavior. *Front. Psychol.* 13:961270.
- Addai, P., Avor J., Ofori I. N & Tweneboah D. N. (2019). Ethical leadership and productive work attitudes among micro financial institutions in Ghana Moderating role of organizational climate. *Management Research Review.* 42(09), 1049-1061. <https://doi.org/10.1108/MRR-06-2018-0235>
- Adil, A., Kausar, S., Ameer, S., Ghayas, S., & Shujja, S. (2021). Impact of organizational socialization on organizational citizenship behavior: mediating role of knowledge sharing and role clarity. *Curr. Psychol.* 42, 1-9. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01899-x>
- Agus, S., & Lalu, S. (2018). The effect of leadership on organizational citizenship behavior through work climate and job satisfaction. *Russian Journal of Agricultural and Socio-economic sciences*, 76(4), 24-32. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-04.03>
- Agyemang, C. B. (2013). Perceived organizational climate and organizational tenure on organizational citizenship behavior: Empirical study among Ghanaian Banks. *Environment*, 5(26), 132-143. <https://doi.org/10.1017/orp.2017.5>
- Akanni, A. A., & Ndubueze, K. I. (2017). Organizational climate and organizational citizenship behavior of employees in selected private companies in South-East, Nigeria. *The Australasian Journal of Organizational Psychology*, 10, e5. <https://doi.org/10.1017/orp.2017.5>
- Almaqableh, A., Omar, K., Ahmad, A., & Herachwati, N. (2021). The mediating role of motivation between organizational climate and organizational citizenship behaviour in the Jordanian telecommunication companies. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27(6), 1-10.
- Andriyanti, N. P. V., & Supartha, I. W. G. (2021). Effect of perceived organizational support on organizational citizenship

- behavior with job satisfaction as mediating variables. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(1), 46-55. <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2021/01/H215014655.pdf>
- Ardi, R. T. B., & Sudarma, K. (2015). Pengaruh persepsi dukungan dan keadilan organisasi terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. *Management Analysis Journal*, 4(2), 142-152. <https://doi.org/10.15294/maj.v4i2.7821>
- 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*, 8(4), 124-132. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v8i4.274>
- Asari, A. (2017). Effect of personality, organizational climate, and work satisfaction on organizational citizenship behavior teacher. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 1(02), 45-51. <https://doi.org/10.21009/IJHCM.01.02.06>
- Asrunputri, A. P., Supriyadi, E., & Putriana, L. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Di Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediating Variable (Studi Kasus: Pt Evi). *Ekobisman: Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen*, 4(3), 183-193. <https://doi.org/10.35814/jeko.v4i3.1428>
- Aswar, Saifuddin. 2016. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bahrami, MA, Barati, O., Ghoroghchian, MS, Montazer-alfaraj, R., & Ezzatabadi, M.R. (2016). Peran Iklim Organisasi dalam Komitmen Organisasi: Kasus Rumah Sakit Pendidikan. *Perspektif penelitian dan kesehatan masyarakat Osong*, 7(2), 96-100.
- Belkin, L. Y., & Kong, D. T. (2022). Beliefs in government benevolence can promote individuals' compliance with government-issued guidelines: The role of positive affect and general construal level. *Journal of Applied Social Psychology*, 52(2), 85-94. <https://doi.org/10.1111/jasp.12836>
- Bolino, M. C., & Klotz, A. C. (2015). The paradox of the unethical organizational citizen: the link between organizational citizenship behavior and unethical behavior at work. *Curr. Opin. Psychol.* 6, 45-49. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.03.026>
- Cho, C. C., & Kao, R. H. (2022). Developing a sustainable workplace through leadership: Perspectives of transformational leadership and of organizational citizenship behavior. *Front. Psychol.* 13:924091. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.924091>
- Choong, Y.-O., & Ng, L.-P. (2022). The effects of trust on efficacy among teachers: the role of organizational citizenship behavior as a mediator. *Curr. Psychol.*, 1-14. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03067-1>
- Clercq, D., Suhail, A., Azeem, M. U., & Haq, I. U. (2019). Citizenship pressure and job performance: roles of citizenship fatigue and continuance commitment. *Asia Pac. J. Hum. Resour.* <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12241>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2009). *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in the Workplace*, McGraw-Hill International Edition.
- Deery, S., Rayton, B., Walsh, J., & Kinnie, N. (2017). The costs of exhibiting organizational citizenship behavior. *Human Resource Management*, 56(6), 1039-1049. <https://doi.org/10.1002/hrm.21815>
- Douglas, J., Muturi D., Douglas, A & Ochieng, J. (2017). The role of organizational climate in readiness for change to Lean Six Sigma. *The Total Quality Management Journal*. 29(05), 666-676. <https://doi.org/10.1108/TQM-04-2017-0046>
- Febriyan, F. R., & Dihan, F. N. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Departemen Produksi PT. Mayora Indah Tbk. Selektta Manajemen: *Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 2(4), 79-95. Retrieved from <https://journal.uui.ac.id/selma/article/view/30714>
- George, D., Carrol. P., Kersmick, R., & Calderon, K. (1998). Gender-Related Patterns of Helping Among Friends. *Psychology of Women Quarterly*, 22: 685-704. <https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.1998.tb00185>
- Gheytani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N., & Foroudi, P. (2018). Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in the banking sector. *Int. J. Islamic Middle Eastern Finance Manag.* 12, 76-95. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2018-0029>
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Ed 6. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ginting, S. (2021). The Effect of Organizational Climate and Job Satisfaction on the Formation of OCB in Marketing Staff of PT. AJMI Pontianak Branch. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 2(4), 76-83. <https://doi.org/10.47616/jamrems.v2i4.228>
- Hajirasouliha, M., Alikhani, E., Faraji, A., Kamali, S., Aziziha, H., & Mousavi, S. (2014). An investigation on the role of organizational climate on organizational citizenship behavior. *Management Science Letters*, 4(4), 771-774.
- Heryudanto, T. D., & Suratman, A. (2022). Pengaruh Komitmen dan Komunikasi terhadap Kinerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening pada Project Child Indonesia. Selektta Manajemen: *Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 1(6), 23-45. <https://orcid.org/0000-0003-3118-5565>
- Hindristina, N. K. B. Y., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan PT. *Kindo Ritel Prima*. EMAS, 2(1).
- Hoang, H. T. (2022). How does service climate influence hotel employees' brand citizenship behavior? A social exchange and social identity perspective. *Australas. Mark. J.* 30, 51-59. <https://doi.org/10.1177/1839334921998>
- Huong, N. T., & Hang, T. T. (2020). Opportunities and Challenges when Green Accounting Is Applied in Vietnam in the Trend Sustainable Development. Opportunities and Challenges When Green Accounting Is Applied in Vietnam in the Trend of Sustainable Development, 12-20.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2008). *Organizational Behavior and Management (8th ed)*, McGraw-Hill/Irwin.
- Jehanzeb, K. (2020). Does perceived organizational support and employee development influence organizational citizenship behavior? Person-organization fit as moderator. *Eur. J. Train. Dev.* 44(6/7), 637-657. <https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2020->

0032

- Kao, R. H. (2017). The relationship between work characteristics and change-oriented organizational citizenship behavior: A multi-level study on transformational leadership and organizational climate in immigration workers. *Pers. Rev.* 46(8), 1890–1914. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2016-0012>
- Kataria, A., Rashmi, K., & Rastogi, M. (2022). Fostering change-oriented OCBS: An analysis of India's IT talent. *J. Asia Bus. Stud.* 17,(1), 57-78. <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2021-0135>
- Kim, E. J., & Park, S. (2019). The role of transformational leadership in citizenship behavior, organizational learning and interpersonal trust as mediators. *Int. J. Manpow.* 40, 1347–1360. <https://doi.org/10.1108/IJM-12-2018-0413>
- Kong, D. T., & Belkin, L. Y. (2021). You don't care for me, so what's the point for me to care for your business? Negative implications of felt neglect by the employer for employee work meaning and citizenship behaviors amid the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Ethics.* 181, 645–660. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04950-w>
- Kumar, M. M., & Shah, S. A. (2015). Psychometric properties of Podsakoff's organizational citizenship behavior scale in the Asian context. *The International Journal of Indian Psychology,* 3(1), 51-60.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management,* 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575>
- Litwin, G.H., & Stringer, R. A.(1974), *Motivation & Organizational Climate (4rd Ed)*., Harvard University, Boston, 1974.
- Mabekoje, S. O. (2017). Effects of organizational climate and health on teachers' organizational citizenship behavior. *Research on Humanities and Social Sciences,* 7(12), 11-21.
- Mafini, D. C. (2016). The contribution of organizational climate to employee well-being. *The Journal of Applied Business Research.* 32(4), 1157-1168. <https://doi.org/10.19030/jabr.v32i4.9728>
- Manihuruk, O. M. P. J. B., & Kustini, K. (2023). The Role of Job Satisfaction as a Moderating Variable on the Relationship between Organizational Climate and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior. *Research Studies,* 3(9), 1825-1832.
- Margahana, H. (2020). The role of organizational citizenship behavior (OCB) towards growth and development of the company. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBA),* 4(02).
- Marinova, S. V., Cao, X., & Park, H. (2019). Constructive organizational values climate and organizational citizenship behaviors: a configurational view. *Journal of Management.* 45, 2045–2071. <https://doi.org/10.1177/01492063187553>
- Marlina, E., Wulandari, N., & Ramashar, W. (2020). Peran Organizational Citizenship Behavior pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan SKK Migas. *Muhammadiyah Riau Accounting and Business Journal,* 2(1), 127-137. <https://doi.org/10.37859/mrabj.v2i1.2131>
- Martinolli, G., de Angelis, M., Tordera, N., & Pietrantonio, L. (2021). The organizational climate for sustainable commuting: an Italian validation study in the academic sector. *Sustainability* 13, 9215. <https://doi.org/10.3390/su13169215>
- Meylandani, D. (2013). Hubungan Antara Iklim Organisasi Dan Organizational Citizens Behavior (OCB) Pada Perawat RSUD Kanjuruhan Kepanjen Kabupaten Malang. *Jurnal Psikologi Universitas Negeri Malang,* 1(1): 1-13.
- Miner, J. B. (1988). *Organizational Behavior: Performance And Productivity* (1 th ed), Random House Business Division, New York.
- Morrison, E. W. (1994). Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective. *Academy of Management Journal,* 37, 1543-1567. <https://doi.org/10.2307/256798>
- Moslehpour, M., Altantsetseg, P., Mou, W., & Wong, W. K. (2019). Organizational climate and work style: the missing links for sustainability of leadership and satisfied employees. *Sustainability* 11, 125. <https://doi.org/10.3390/su11010125>
- Mukti, J. N., & Puspitadewi, N. W. S. (2021). Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PT. X, 8, 48-59.
- Ngadiman, A. E., & Ratmawati, D. (2013). Influence of transformational leadership and organization climate to the work satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior on the educational personnel of Sebelas Maret University, Surakarta. *European Journal of Business and Management,* 5(10), 97-114.
- Nicolson, P., Rowland, E., Lokman, P., Fox, R., Gabriel, Y., Heffernan, K., & Smith, G. (2011). *Leadership and better patient care: Managing in the NHS. Final Report.* London: NIHR NETSCC Health Services and Delivery Research. <http://www.nets.nihr.ac.uk/data/assets/pdf/0004/64525/FR-08-1601-137.pdf>
- Nio, S. R., Mariatin, E., & Novliadi, F. (2018). Perbedaan Organizational Citizenship Behavior (OCB) ditinjau dari Karakter Kepribadian Big-Five dan Tipe Komitmen Organisasi. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang),* 9(1), 105-117. <https://doi.org/10.24036/rapun.v9i1.10384>
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business & Management,* 7(1), 1793521. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>
- Nwankwo, B. E., Agu, S. A., Onwukwe, L., Sydney-Agbor, N., & Ebeh, R. (2015). Relationship between organizational climate, organizational support, organizational citizenship behavior and taking charge. *Psychology and Social Behavior Research,* 3(2), 30-35.
- Oktaviana, R. (2019). Hubungan Antara Keterlibatan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Yang Menggunakan Komputer Di PT Semen Baturaja (Persero) Palembang. *Mbia,* 18(3), 41-48. <https://doi.org/10.33557/mbia.v18i3.433>
- Onon, O. (2022). The influence of organizational climate and motivation on organizational citizenship behavior (OCB) through employee job satisfaction. *Jurnal Inovasi Ekonomi,* 7(02), 183-196. <https://doi.org/10.22219/jiko.v7i02.22529>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome.* Lexington, MA: Lexington Books
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences.* Sage Publications.

- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2014). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Organizational Citizenship Behavior and Contextual Performance*, 133-151.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of management*, 26(3), 513-563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Prabowo, W. S. (2020). Organizational Citizenship Behavior, Organizational Climate, and Employee Performance. *Journal of Economics and Business*, 3(4).
- Prasetyo, A. P., & Hayuningrat, H. (2017). Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Harian Umum Fajar Cirebon. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 247-256. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v4i1.3224>
- Purwana, D., Ahmad, A., & Saptono, A. (2020). The Influence of Leadership and Work Environment toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) through Work Satisfaction. *International Journal on Advanced Science, Education, and Religion*, 3(4), 175-189. <https://doi.org/10.33648/ijoaer.v3i2.64>
- Qadeer, F., & Jaffery, H. (2014). Mediation of psychological capital between organizational climate and organizational citizenship behavior. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(2), 453-470. <https://ssrn.com/abstract=2483656>
- Qiu, S., Alizadeh, A., Dooley, L. M., & Zhang, R. (2019). The effects of authentic leadership on trust in leaders, organizational citizenship behavior, and service quality in the Chinese hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 40, 77-87. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.06.004>
- Ramli, A., Prastawa, S., Bashori, B., & Sudadi, S. (2023). Analysis of the Role of Organizational Commitment as Intervening Variable in the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior, Organizational Climate and Teacher Performance. *Journal on Education*, 6(1), 6140-6146. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.3810>
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Vohra, N. (2019). *Organizational behavior by pearson* (18 th ed). Pearson Education India.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2013). *Organizational Behavior*, (5 th ed). New Jersey: Pearson Education Inc.
- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Hum. Resour. Manag. Rev.* 32:100835. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>
- Sambung, R. (2014). Pengaruh Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Intervening (Studi Pada Universitas Palangka Raya). *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 3(1).
- Schmidhuber, L., & Hilgers, D. (2019). From fellowship to stewardship? Explaining extra-role behavior of volunteer firefighters. *VOLUNTAS* 30, 175-192. <https://doi.org/10.1007/s11266-018-0035-6>
- Setiawan, A. (2022). Upaya Peningkatan Kualitas SDM Perusahaan Melalui Pentingnya Aspek OCB. *Kompasiana.Com*. <https://www.kompasiana.com/arifsetiawan3316/62bb6ba6bb44860fa214c122/upayapeningkatankinerjaperusahaanmelalupentingnyaaspekocb?page=2&pageimages>
- Setyawan, N. F. B., & Sahrah, A. (2013). Peningkatan organizational citizenship behavior pada karyawan melalui pelatihan kerjasama. *Jurnal Insight*, 10(1), 17-36.
- Shaheen, S., Bukhari, I., & Adil, A. (2016). Moderating role of psychological capital between perceived organizational support and organizational citizenship behavior and its dimensions. *Psychol.* 5, 41-50. <https://doi.org/10.5861/ijrsp.2016.1375>
- Soegandhi, V. M. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*, 1(1), 808-819.
- Sofwati, N. N., & Claudia, M. (2023). The Effect of Organizational Climate on Organizational Citizenship Behavior (OCB) Through Work Engagement as an Intervening Variable: A Case Study of Employees of the Regional Office of the Directorate General of Treasury of South Kalimantan Province. *Open Access Indonesia Journal of Social Sciences*, 6(6), 1198-1205. <https://doi.org/10.37275/oaijss.v6i6.191>
- Stringer, R.A. (2002). *Leadership & organizational climate: The cloud chamber effect*, (1 st ed). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Subramani, A. K., Jan, N. A., Gaur, M., & Vinodh, N. (2016). Impact of organizational climate on organizational citizenship behavior with respect to automotive industries at Ambattur industrial estate, Chennai. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 1(8), 6391-6408.
- Sugiyono, (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Tagiuri, R. & Litwin, G. (1968). *Organizational Climate: Expectations of a Concept*. Boston: Harvard University Press
- Tamara, R. D. P., & Dirbawanto, N. D. (2022). The Effect of Organizational Commitment and Organizational Climate on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at BRI Bank Employees Kisaran Branch Office. *Journal of Management, Accounting, General Finance and International Economic Issue*, 2(1), 357-367. <https://doi.org/10.55047/marginal.v2i1.451>
- Tambe, S. (2014). A study of organizational citizenship behavior (OCB) and its dimensions: a literature review.
- Thompson, P. S., Bergeron, D. M., & Bolino, M. C. (2020). No obligation? How gender influences the relationship between perceived organizational support and organizational citizenship behavior. *Psychol.* 105:1338. <https://doi.org/10.1037/apl0000481>
- Veličkovska, I. (2017). Organizational citizenship behavior-definition, determinants and effects. *Engineering management*, 3(1), 40-51.
- Wahyu, A., Tentama, F., & Diah Sari, E. Y. (2019). The role of servant leadership and organizational climate on organizational citizenship behavior with job satisfaction as mediator. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10), 1134-1141.
- Wang, H., & Xiao, J. (2022). How and when daily abusive supervision affects daily organizational citizenship behavior for the environment. *Psychol.* 13:791803. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.791803>
- Wardono, G., Moeins, A., & Sunaryo, W. (2022). The influence of organizational climate on OCB and employee engagement with job satisfaction as an intervening variable. *UTSAHA (Journal of Entrepreneurship)*, 44-54.
- Wirandika, I. D., & Siswati, S. (2022). Hubungan Antara Organizational Justice dengan Organizational Citizenship

- Behavior (OCB) Pada Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPD RI). *Jurnal Empati*, 11(1), 61-66. <https://doi.org/10.14710/empati.2022.33362>
- Yuan, M., Cai, W., Gao, X., & Fu, J. (2020). How servant leadership leads to employees' Customer-Oriented behavior in the service industry? A Dual-Mechanism model. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 17, 2296. <https://doi.org/10.3390/ijerph17072296>
- Yusuf, M., & Haryoto, C. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Karyawan Milenial (Studi Kasus di Kota Tangerang Selatan). *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 4(2), 63-72. <https://doi.org/10.3390/ijerph17072296>