

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KETERIKATAN  
KARYAWAN TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR (OCB) DENGAN MOTIVASI SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI PADA PERUSAHAAN ELEVATOR  
DI JAKARTA**

**DIPERANATA SINULINGGA**

**8236177035**



**Tesis ini Disusun sebagai Salah Satu Persyaratan untuk Memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2020**

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KETERIKATAN KARYAWAN  
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)  
DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA  
PERUSAHAAN ELEVATOR DI JAKARTA**

**Diperanata Sinulingga**

**Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas  
Negeri Jakarta  
Februari 2020**

**ABSTRAK**

Studi ini meneliti pengaruh iklim organisasi, dan keterlibatan karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan motivasi sebagai variabel intervening. Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan divisi *New Equipment Business (NEB)* di PT. KONE Indo Elevator, Jakarta. Pendekatan penelitian adalah pendekatan kuantitatif melalui metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan sampel berjumlah 110 responden. Penelitian menggunakan analisis Structural Equation Model (SEM) yang dijalankan melalui perangkat lunak Smart PLS Versi 3.2.8 dalam melihat pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dari hasil penelitian diketahui bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap motivasi, dan juga berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu keterlibatan karyawan juga mempengaruhi OCB melalui motivasi sebagai variabel intervening. Sedangkan iklim organisasi tidak berpengaruh secara langsung baik terhadap motivasi maupun OCB. Iklim organisasi juga tidak mempengaruhi OCB melalui motivasi sebagai variabel intervening.

**Kata kunci:** Iklim Organisasi, Keterikatan Karyawan, Motivasi, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

---

**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND  
EMPLOYEE ENGAGEMENT TO OCB WITH MOTIVATION AS  
INTERVENING VARIABLE IN ELEVATOR COMPANY IN  
JAKARTA**

**Diperanata Sinulingga**

**Student of Magister Management, State University of Jakarta (UNJ)**

**Email : nata.dipra77@gmail.com**

**February, 2020**

**ABSTRACT**

*The study examines the effect of organizational climate, and employee engagement on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with motivation as intervening variable. The unit of analysis in this study is employees at New Equipment Business (NEB) division, PT. KONE Indo Elevator, Jakarta. The research approach is a quantitative approach through the method of data collection using questionnaires. The sample was totally 110 respondents. Research using analysis of Structural Equation Model (SEM) that run through Smart PLS Version 3.2.8 software in seeing the influence of exogenous variables on endogenous variables. From the results of the study note that employee engagement has a positive effect on motivation, and also a positive effect on OCB. Besides that employee engagement influences OCB through motivation as an intervening variable. While the organizational climate has no effect, both on motivation and OCB. The organizational climate also does not affect OCB through motivation as an intervening variable.*

**Keywords:** *Organizational Climate, Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Motivation.*






---

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Penanggung Jawab  
Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Ari Saptono SE,M.Pd  
NIP : 197207152001121001

NO	Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Dr. Ari Saptono SE,M.Pd NIP 197207152001121001	Ketua		11/2'20
2.	Dr. Agung Wahyu Handaru ST,MM NIP 197811272006041001	Sekretaris		11/2'20
3.	Dr. Dewi Susita S.E, M.Si.... NIP 19671207 199203 1 1001	Pembimbing 1		11/2'20
4.	Dr. Siti Nurjanah S.E, M.Si NIP 19720114 199802 2001	Pembimbing 2		11/2'20
5.	Dr.I Ketut Suciarditha. M.Si NIP 195602071986021001	Penguji 1		11/2'20
6.	Dr. Corry Yohana. M.M. NIP 195909181985032011	Penguji 2		11/2'20

Nama : Diperanata Sinulingga

No.Registrasi : 8236177035

Tanggal Lulus : 11 Februari 2020

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Tesis ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Magister, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Tesis ini belum dipublikasikan, kecuali secara tertulis jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah untuk, dengan disebutkan nama pengarang dan disebutkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 20 Februari 2020  
Yang Membuat Pernyataan



Diperanata Sinulingga  
NIRM : 8236177035



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Diperanata Sinulingga  
NIM : 8236177035  
Fakultas/Prodi : Ekonomi/Magister Manajemen  
Alamat email : nata.dipra77@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi  Tesis  Disertasi  Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pengaruh Iklim Organisasi Dan Keterikatan Karyawan Terhadap Organizational

Citizenship Behavior (OCB) Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Perusahaan

Elevator Di Jakarta

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 20 Februari 2020

Penulis

()  
Diperanata Sinulingga

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karuniaNya yang diberikan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi, dan Keterikatan Karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Motivasi sebagai variabel mediasi pada Perusahaan Elavator di Jakarta” dengan baik. Tesis ini merupakan persyaratan dalam menyelesaikan perkuliahan pendidikan Strata II Program Magister Managemen di Universitas Negeri Jakarta.

Selesainya tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada DR. Dewi Susita. M.Si selaku dosen pembimbing I dan Dr. Siti Nurjanah. M.Si selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan banyak arahan dan masukan dalam penyelesaian tesis ini. Peneliti juga mengucapkan banyak terima kasih kepada keluarga besar PT. KONE Indo Elevator dan khususnya Bapak Yandy Januar yang telah memberikan kesempatan peneliti untuk melakukan penelitian serta memberikan ijin dan waktu kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.

Untuk setiap hambatan yang dialami, saran perbaikan serta dukungan yang selalu diberikan maka peneliti mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Dr. Ari Saptano, S.E.,M.Pd. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.

2. Bapak Dr. Agung Wahyu Handaru, ST., MM selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi.
3. Bapak Usep Suhud, M.Si., Ph.D selaku sekretaris Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi.
4. Bapak Dr. I Ketut R Sudiardhita, M.Si dan Ibu Dr. Corry Yohana, M.M selaku dosen penguji dalam penelitian ini.
5. Orang tua terkasih, kakak dan adik saya yang tiada henti memberikan dukungan moril kepada penulis.
6. Indah J Paulina yang selalu memberikan dukungan moral dan motivasi ketika saya merasa lelah dan kehilangan harapan.
7. Teman-teman seperjuangan MM FE UNJ, Angkatan XIII Eksekutif.
8. Teman-teman Nathania Ministry Choir yang selalu memberikan dukungan doa dan semangat.
9. Staf Sekretariat Magister Management UNJ dalam membantu kelengkapan administrasi selama penelitian ini.

Akhir kata Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih memiliki banyak kekurangan, oleh karena itu Peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca. Semoga tesis ini dapat memberi manfaat dan sudut pandang yang berbeda bagi perkembangan ilmu Sumber Daya Manusia dan para pembaca pada khususnya.

Jakarta, 15 November 2019

Peneliti



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	13
1.4 Manfaat Penelitian.....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>16</b>
2.1 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	16
2.1.1 Pengertian OCB.....	16
2.1.2 Dimensi OCB.....	17
2.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB .....	19
2.1.4 Manfaat OCB bagi organisasi.....	21
2.2 Iklim Organisasi .....	22
2.2.1 Pengertian Iklim Organisasi.....	22
2.2.2 Dimensi Iklim Organisasi .....	23
2.2.3 Faktor yang mempengaruhi Iklim Organisasi.....	26
2.3 Keterikatan Karyawan ( <i>employee engagement</i> ).....	29
2.3.1 Pengertian Keterikatan Karyawan .....	29
2.3.2 Dimensi Keterikatan Karyawan.....	32
2.3.3 Faktor yang mempengaruhi Keterikatan Karyawan .....	34
2.3.4 Tingkatan Keterikatan Karyawan .....	38
2.4 Motivasi .....	40
2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	40
2.4.2 Dimensi Motivasi Kerja.....	42
2.4.3 Teori Motivasi.....	43
2.5 Review Penelitian Yang Terkait.....	49
2.6 Kerangka Teoritik .....	62
2.6.1 Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja.....	62
2.6.2 Keterikatan Karyawan dan Motivasi Kerja .....	63
2.6.3 Iklim Organisasi dan OCB .....	64
2.6.4 Keterikatan Karyawan dan OCB.....	66
2.6.5 Motivasi Kerja dan OCB.....	61

2.6.6	Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan OCB.....	68
2.6.7	Keterikatan Karyawan, Motivasi Kerja dan OCB.....	69
2.7	Model Penelitian.....	70
2.8	Hipotesis Penelitian.....	71
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>		<b>72</b>
3.1	Unit Analisis dan Ruang Lingkup Penelitian.....	72
3.2	Teknik Penentuan Populasi atau Sampel.....	72
3.2.1	Populasi.....	72
3.3.2	Sampel.....	73
3.3	Metode Penelitian.....	74
3.4	Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	75
3.5	Metode Analisis.....	81
3.5.1	Pemodelan SEM dengan PLS.....	84
3.5.2	Evaluasi Model SmartPLS v.3.0.....	82
3.5.3	Hipotesis Statistika.....	85
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>88</b>
4.1	Deskripsi Perusahaan.....	88
4.1.1	Sejarah Perusahaan.....	88
4.1.2	Visi Dan Misi.....	88
4.2	Hasil Penelitian.....	89
4.2.1	Karakteristik Responden.....	89
4.2.2	Hasil Uji Deskriptif.....	101
4.2.3	Hasil Uji Outer Model atau Measurement Model.....	103
4.2.4	Hasil Uji Reability.....	106
4.2.5	Hasil Uji Inner Model atau Structural Model.....	107
4.2.6	Hasil Uji Hipotesis.....	111
4.3	Pembahasan.....	118
4.3.1	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap OCB.....	118
4.3.2	Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap OCB.....	120
4.3.3	Pengaruh Motivasi terhadap OCB.....	121
4.3.4	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi.....	123
4.3.5	Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Motivasi.....	125
4.3.6	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap OCB melalui Motivasi.....	126
4.3.7	Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap OCB melalui Motivasi.....	127

<b>BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>130</b>
5.1 Kesimpulan .....	130
5.2 Saran .....	131



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan atau engagement...	35
Tabel 2.2 Dampak keterikatan atau engagement.....	37
Tabel 2.3 Review Penelitian yang Terkait.....	49
Tabel 3.1 Populasi Pada Divisi New Equipment Business (NEB).....	73
Tabel 3.2 Skor Skala Likert Dalam Setiap Pernyataan .....	76
Tabel 3.3 Operasional Variabel .....	79
Tabel 3.4 Perbandingan SEM Berbasis Kovarian Dan Varian .....	82
Tabel 3.5 Keunggulan dan Kekurangan PLS .....	83
Tabel 3.6 Variabel, Dimensi dan Indikator Penelitian.....	86
Tabel 3.7 Model Pengukuran .....	87
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	96
Tabel 4.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Iklim Organisasi.....	99
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Terhadap Keterikatan Karyawan.....	102
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi .....	104
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap Variabel OCB .....	106
Tabel 4.6 Hasil uji Deskriptif.....	108
Tabel 4.7 Hasil Outer Landing .....	110
Tabel 4.8 Hasil Composite Reliability dan AVE.....	111
Tabel 4.9 Hasil Cronbach Alpha dan Composite Reliability .....	112
Tabel 4.10 Hasil Estimasi R-Square.....	114
Tabel 4.11 Hasil Estimasi Effect Size F-Square.....	115
Tabel 4.12 Hasil path Coeficients .....	118

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Net Promotor Index (NPI) PT. KONE Indo Elevator .....	10
Gambar 1.2 Employee Engagement Index (EEI) PT. KONE Indo Elevator ....	11
Gambar 2.1 Model Penelitian .....	69
Gambar 3.1 Diagram Alur Penelitian.....	86
Gambar 4.1 Model Struktural Hasil Bootstrapping.....	113
Gambar 4.2 Model Jalur Iklim Organisasi Terhadap OCB Melalui Motivasi .	121
Gambar 4.2 Model Jalur Keterikatan Karyawan Terhadap OCB Melalui Motivasi.....	123



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Tabulasi Data .....	140
1.1 Karakteristik Responden.....	141
1.2 Jawaban Responden Variabel Iklim Organisasi (X1) .....	147
1.3 Jawaban Responden Variabel Keterikatan Karyawan (X2) .....	154
1.4 Jawaban Responden Variabel OCB (Y) .....	157
1.5 Jawaban Responden Variabel Motivasi (Z) .....	163
1.6 Distribusi Jawaban Variabel Iklim Organisasi (X1).....	169
1.7 Distribusi Jawaban Variabel Keterikatan Karyawan (X2) .....	172
1.8 Distribusi Jawaban Variabel OCB (Y) .....	174
1.9 Distribusi Jawaban Variabel OCB (Y) .....	176
Lampiran 2 Output SMARTPLS VER. 3 .....	179
2.1 Karakteristik Responden.....	180
2.2 Statistik Deskriptif.....	181
2.3 Outer Loading.....	181
2.4 Composite Reliability dan Average Variance Extracted.....	181
2.5 Cronbach Alpha dan Composite Reliability.....	182
2.6 Bootstrapping .....	182
2.7 R-Square .....	183
2.8 Effect Size F-Square ( $f^2$ ).....	183
2.9 Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Value) .....	183
2.10 <i>Sobel Test</i> (Keterikatan Karyawan Terhadap OCB Melalui Motivasi).....	184