

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR
(Studi Pada Unit Kegiatan Mahasiswa dan Himpunan Mahasiswa
Jurusan di STIE YKPN Yogyakarta pada Masa Pandemi
COVID-19)**

RINGKASAN SKRIPSI



**Disusun Oleh:
Ghiffar Fabian Wibisono
211729683**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA
YOGYAKARTA
2021**

SKRIPSI
PENGARUH MOTIVASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL*
***CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN KOMITMEN**
ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR
(Studi pada Unit Kegiatan Mahasiswa dan Himpunan Mahasiswa Jurusan di
STIE YKPN Yogyakarta pada Masa Pandemi Covid-19)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

GHIFFAR FABIAN WIBISONO

No. Mhs.: 211729683

telah dipresentasikan di depan Tim Dosen pada hari Rabu tanggal 3 Maret 2021 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen.

SUSUNAN TIM DOSEN:

Pembimbing I,



Diaz Haryokusumo, SE., M.Sc.

Pembimbing II,



Shita Lusi Wardhani, Dra., M.Si.




Ketua/Penguji,



Dr. Wisnu Prajogo, MBA

Yogyakarta, 3 Maret 2021
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
Ketua,




Dr. Haryono Subiyakto, M.Si.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ABSTRAK

Penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) dan Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) di STIE YKPN di masa pandemi COVID-19 terbukti berpengaruh positif dan signifikan. Dengan metode kausal komparatif, penulis meneliti masalah hubungan sebab-akibat dari tiga variabel. Peneliti menggunakan motivasi sebagai variabel independen, komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, serta *organizational citizenship behavior* sebagai variabel dependen untuk diuji pengaruhnya secara parsial, simultan serta mediasi.

Peneliti menggunakan data primer dengan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner secara online. Data analisis yang diuji oleh penulis sebanyak 142 responden. Pengujian hipotesis menggunakan model *causal step* oleh Baron dan Kenny (1986). Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Selanjutnya, hasil analisis menunjukkan tidak berpengaruh antara motivasi terhadap komitmen organisasi. Sementara komitmen organisasi tidak bisa memediasi pengaruh motivasi terhadap *organizational citizenship behavior* dikarenakan tidak memenuhi syarat penelitian Baron dan Kenny (1986).

Kata kunci: Motivasi, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ABSTRACT

The research conducted by the author aims to examine the influence of motivation on organizational citizenship behavior with organizational commitment as a mediating variable in the Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) and Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) at STIE YKPN during the COVID-19 pandemic, which proved to have a positive and significant effect. With the comparative causal method, the writer examines the problem of the cause-effect relationship of three variables. Researchers used motivation as an independent variable, organizational commitment as a mediating variable, and organizational citizenship behavior as the dependent variable to test its effects partially, simultaneously and medially.

Researchers used primary data with a quantitative approach through online questionnaires. The data analysis tested by the authors was 142 respondents. Hypothesis testing uses the causal step model by Baron and Kenny (1986). The results of the analysis show that motivation and organizational commitment partially have a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Furthermore, the analysis shows that motivation has no effect on organizational commitment. While organizational commitment cannot mediate the influence of motivation on organizational citizenship behavior because it does not meet the requirements of Baron and Kenny's (1986) research.

Keywords: Motivation, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Latar Belakang Penelitian

Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) dan Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) merupakan organisasi dengan sifat otonom yang berada di lingkungan perguruan tinggi. Organisasi ini merupakan fasilitas yang dibina oleh pihak kampus sebagai tempat mahasiswa mengembangkan potensi-potensi yang dimilikinya seperti mengembangkan keahlian, mengasah bakat, hingga mencoba hal yang benar-benar baru (Hidayat, Listyorini, dan Khotimah, 2015). Layaknya organisasi lain, UKM dan HMJ tidak terlepas dari kegiatan berorganisasi guna mencapai visi organisasi (Hidayat et al., 2015).

UKM dan HMJ di STIE YKPN Yogyakarta merupakan organisasi independen yang berada dibawah pengawasan Wakil Ketua III bidang Kemahasiswaan yang bertanggung jawab atas UKM. Sedangkan Ketua Program Studi bertanggung jawab atas Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi (HMJA) dan Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen (HMJM) yang sesuai dengan jurusannya. Terdapat 16 UKM dan 2 HMJ yang masih beroperasi di STIE YKPN Yogyakarta. Mahasiswa STIE YKPN Yogyakarta dapat bergabung dengan UKM apa saja yang diinginkan tanpa batasan seberapa banyak UKM yang dipilihnya. Berbeda dengan UKM, mahasiswa yang ingin bergabung dengan HMJ hanya bisa bergabung sesuai program studinya.

Pada masa pandemi COVID-19 ini, UKM dan HMJ termasuk organisasi yang terkena dampaknya. Semua program kerja yang sudah direncanakan tidak dapat dilaksanakan seperti biasanya, yang menyebabkan UKM dan HMJ harus memutar otak agar dapat menyelesaikan semua kegiatan. Hal ini membuat UKM dan HMJ menjadi kerepotan untuk tetap aktif menjalankan fungsi-fungsinya.

World Health Organization (WHO) mengumumkan secara global bahwa COVID-19 dinyatakan sebagai keadaan darurat yang dapat membahayakan kesehatan manusia pada tanggal 30 Januari 2020 dan kemudian dinyatakan menjadi pandemi di tanggal 11 Maret 2020 (Cucinotta dan Vaneli, 2020). Untuk mencegah penularan COVID-19, Pemerintah Indonesia senantiasa mengedukasi masyarakat agar tetap mematuhi protokol kesehatan dengan cara cuci tangan, memasang masker, menghindari diri dari kerumunan, hingga menerapkan *social distancing* dan *physical distancing* (Sadikin dan Hamidah, 2020).

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Pemerintah Indonesia menyatakan melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bahwa perguruan tinggi harus melakukan kegiatan pembelajaran secara daring serta melarang perguruan tinggi melakukan kegiatan perkuliahan secara konvensional atau tatap muka (Surat Edaran Kemendikbud Dikti No. 1 tahun 2020).

Menurut Mailizar et al. (2020) COVID-19 memiliki dampak terhadap lembaga pendidikan yang ada di seluruh dunia dan pihak-pihak yang berkaitan dengannya, seperti pengajar dan pelajar. Perkuliahan yang dilakukan secara daring tentunya akan berdampak pada kegiatan yang normalnya mahasiswa lakukan di tempat kuliah, sekarang dilakukan dari tempat tinggal masing-masing. Selain berdampak pada kegiatan belajar mengajar, pembelajaran secara daring juga berdampak terhadap kegiatan-kegiatan lain yang biasanya mahasiswa lakukan di kampus.

Pada masa pandemi COVID-19 seperti ini, UKM dan HMJ berusaha beradaptasi dengan suasana yang baru. UKM dan HMJ berusaha untuk tetap menghidupkan kegiatan organisasi dengan melakukan berbagai macam penyesuaian. Kegiatan yang biasanya dilakukan secara luring, mau tidak mau sekarang harus dilakukan secara daring. Selain dikarenakan pandemi COVID-19, banyaknya anggota yang memutuskan untuk pulang ke kampung halamannya menyebabkan UKM dan HMJ harus membulatkan tekadnya dalam melaksanakan aktivitas secara *online*.

Masa transisi ini terasa berat bagi UKM dan HMJ dalam menghadapinya. Semua kegiatan dan koordinasi yang mulanya dilakukan secara langsung, kini perlu dilakukan dengan memakai aplikasi video konferensi. Hal ini kerap membuat anggota kebingungan dan menyebabkan efisiensi UKM dan HMJ dalam melakukan aktivitas kian menurun. Situasi ini dikarenakan ruang gerak yang semakin terasa sempit. UKM dan HMJ juga membutuhkan penyesuaian untuk terbiasa dengan keadaan ini. Oleh karena itu, pada masa peralihan ini UKM dan HMJ sangat mengharapkan peran ekstra dari anggotanya dalam menyelesaikan berbagai macam pekerjaan, walaupun itu di luar tugasnya, tanpa mengharapkan imbalan langsung dari organisasi.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Perilaku opsional dan ekstra-peran anggota organisasi dalam membantu rekan kerjanya, yang tidak diketahui secara langsung oleh sistem penghargaan formal, yang berdampak positif pada aktivitas organisasi, dan tidak dapat digerakkan oleh ikatan kerja bisa diidentifikasi menjadi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Organ, 1988 dalam Zeinabadi 2010). Dengan memiliki anggota yang senantiasa membantu rekan kerjanya, bekerja melebihi keinginan organisasi, bersikap sopan dalam lingkungan organisasi, bersikap baik dengan anggota lain, dan bertanggung jawab terhadap organisasi, tentu akan sangat menguntungkan organisasi. Perilaku anggota seperti ini akan sangat membantu UKM dan HMJ untuk tetap aktif dalam masa pandemi COVID-19. Karena kinerja organisasi yang tinggi bisa dicapai dengan tingkat OCB anggota organisasi yang tinggi (Rahayu, 2017).

Berdasarkan riset Rahmawati dan Prasetya (2017) menyatakan bahwa di antara elemen yang mampu berefek atas OCB anggota organisasi ialah motivasi serta komitmen organisasi. Hasil studi Ibrahim dan Aslinda (2014) menemukan bahwa variabel motivasi memberikan pengaruh pada komitmen organisasi. Kemudian variabel komitmen organisasi memberikan pengaruh terhadap OCB anggota organisasi. Begitu pula variabel motivasi yang mempengaruhi OCB anggota organisasi.

Organisasi hampir-hampir tidak terlepas dari faktor motivasi. Tidak hanya dibutuhkan oleh organisasi yang berorientasi pada profit, motivasi juga penting bagi organisasi non-profit (Supadi dan Listyasari, 2018) seperti UKM dan HMJ. Arah perilaku individu yang digerakkan oleh psikologis individu guna tercapainya tujuan organisasi bisa dikatakan sebagai motivasi (Mufarokah, 2017). Muraga et al. (2019) dan Rahmawati et al. (2014) menyampaikan bahwa motivasi berhubungan positif dengan komitmen organisasi. Selanjutnya Supadi dan Listyasari (2018) dan Ibrahim (2014) menemukan bahwa motivasi berhubungan positif dengan OCB anggota organisasi.

Selain motivasi, memiliki anggota yang berkomitmen juga merupakan persoalan penting bagi organisasi. Anggota yang condong untuk berusaha meningkatkan nilai diri serta mendukung organisasi mereka, dapat dikatakan sebagai anggota yang berkomitmen (Zeinabadai, 2010). Kapabilitas dan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

keterlibatan anggota pada organisasi sangat menentukan komitmen organisasi anggota (Pitaloka dan Sofia, 2014).

Dalam penelitian Putrana et al. (2016) dan Ristiana (2013) memperoleh bahwa OCB terpengaruh secara positif atas komitmen organisasi. Selain itu, Chang et al. (2011) menyatakan bahwa motivasi akan melahirkan komitmen pada anggota organisasi yang nantinya akan mendorong anggota untuk melakukan tindakan OCB. Studi yang dilakukan Ibrahim dan Aslinda (2014) memperkuat pendapat tersebut dengan hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mediator antara pengaruh motivasi terhadap OCB anggota organisasi. Tingginya motivasi serta komitmen organisasi anggota organisasi kelak akan menumbuhkan tingkat OCB yang lebih baik serta anggota kelak akan ikut berpartisipasi pada tercapainya kesuksesan organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, untuk mendapatkan sifat OCB pada diri anggota organisasi, organisasi perlu memberikan perhatian lebih terhadap motivasi yang mendorong anggota untuk bekerja dengan baik dan komitmen anggota dalam berorganisasi. Berasal dari uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “Pengaruh Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasi sebagai Mediator (Studi Pada Unit Kegiatan Mahasiswa dan Himpunan Mahasiswa Jurusan di STIE YKPN pada Masa Pandemi Covid-19).”

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi anggota UKM dan HMJ STIE YKPN Yogyakarta?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* anggota UKM dan HMJ STIE YKPN Yogyakarta?
3. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* anggota UKM dan HMJ STIE YKPN Yogyakarta?
4. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh motivasi terhadap *organizational citizenship behavior* anggota UKM dan HMJ STIE YKPN Yogyakarta?

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tinjauan Teori

Organizational Citizenship Behavior

Organ (1988) dalam (Zeinabadi, 2010) mengartikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau Perilaku Kewarganegaraan Organisasi sebagai perilaku opsional dan ekstra-peran anggota organisasi dalam membantu rekan kerjanya, yang tidak diketahui secara langsung oleh sistem penghargaan formal, yang berdampak positif pada aktivitas organisasi, dan tidak dapat digerakkan oleh ikatan kerja. Huang dan Liu (2005) mengutarakan bahwa perilaku sukarela yang dilakukan personel di luar perjanjian resminya yang mampu menumbuhkan efisiensi organisasi dapat dideskripsikan sebagai OCB. Menurut Ibrahim dan Aslinda (2014) OCB adalah kelakuan anggota organisasi yang melebihi fungsi formalnya dan memberikan dampak positif atas fungsi organisasi.

Motivasi

Gibson et al. (2012) mendefinisikan motivasi sebagai dorongan yang ada untuk memulai dan mengarahkan perilaku anggota organisasi. Robbins dan Judge (2015) mengartikan motivasi sebagai upaya individu dalam mencapai tujuan (khususnya organisasi) dengan mempertimbangkan intensitas, arah, dan kegigihan individu dalam melakukan usaha. Mufarokah (2017) menyatakan bahwa arah perilaku individu dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu yang digerakkan oleh dorongan psikologis individu tersebut bisa dikatakan sebagai motivasi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang berasal dari keterlibatan dan identifikasi individu pada organisasi yang ditunjukkan atas kuatnya rasa percaya pada organisasi, menerima visi serta nilai-nilai organisasi, rela mengerahkan tenaga dengan mengatasnamakan organisasi, dan komitmen untuk tetap bertahan dalam organisasi (Mowday et al., 1979; Angle dan Perry, 1981 dalam Zeinabadi 2010). Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kapabilitas karyawan atas mengidentifikasi, berharap, dan memiliki tujuan yang sama untuk terus menjadi bagian organisasi. Meyer dan Allen (1997) dalam (Ibrahim dan Aslinda, 2014) mengartikan komitmen organisasi menjadi keadaan psikologis guna membentuk relasi antara karyawan dan organisasi yang kelak

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

akan berdampak terhadap pertimbangan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi atau tidak.

Pengembangan Hipotesis

Komitmen organisasi anggota dapat ditingkatkan apabila organisasi sanggup memberi dorongan kepada anggota-anggotanya. Motivasi bisa menggerakkan sikap atau kelakuan anggota organisasi yang nantinya akan mengarahkan anggota dan menggerakkannya untuk mencapai tujuan tertentu. Anggota organisasi dengan motivasi tinggi akan disertai pula dengan tingginya komitmen organisasinya (Muraga et al., 2019). Ibrahim dan Aslinda (2014) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif motivasi pada komitmen organisasi. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Rahmawati et al. (2014) menyimpulkan bahwa didapati positifnya dampak motivasi atas komitmen organisasi. Sebagaimana kesimpulan sebelumnya, Muraga et al. (2019) juga mengemukakan bahwa ditemukan pengaruh positif motivasi pada komitmen organisasi. Berlandaskan penjabaran tersebut, peneliti mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Motivasi berpengaruh positif pada komitmen organisasi.

Organizational citizenship behavior mampu muncul dikarenakan banyak penyebab di organisasi, salah satunya komitmen dari anggota itu sendiri (Robbins dan Judge, 2015). Tingginya komitmen anggota atas organisasi akan melahirkan perilaku ikhlas serta rasa puas dalam melaksanakan semua kegiatan yang diperintahkan, serta dengan suka rela anggota akan melakukan aktivitas-aktivitas yang berdampak positif terhadap organisasi (Kurniawan, 2015). Putrana et al. (2016) menunjukkan bahwa didapati dampak positif komitmen organisasi atas *organizational citizenship behavior*. Penelitian Ristiana (2013) pun memperoleh bahwa diantara komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* ada pengaruh positif. Kurniawan (2015) mengemukakan dari hasil penelitiannya bahwa *organizational citizenship behavior* mampu terpengaruh secara positif oleh komitmen organisasi. Berlandaskan penjabaran tersebut, peneliti mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H2: Komitmen organisasi berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior*.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Supadi dan Listyasari (2018) menyatakan bahwa motivasi dari dalam maupun dari luar diri anggota organisasi nantinya akan menumbuhkan sikap saling membantu dan menumbuhkan rasa saling menolong antar rekan kerja pada diri anggota dalam organisasi tempatnya berada. Penelitian yang dilakukan Ibrahim (2014) menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif motivasi pada *organizational citizenship behavior*. Selanjutnya Danendra dan Mujiati (2016) juga melakukan riset yang menemukan bahwa ditemukan pengaruh positif *organizational citizenship behavior* dipengaruhi secara positif oleh motivasi. Kemudian Supadi dan Listyasari (2018) juga membuktikan bahwa motivasi mempengaruhi *organizational citizenship behavior* secara positif. Berlandaskan penjabaran tersebut, peneliti mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

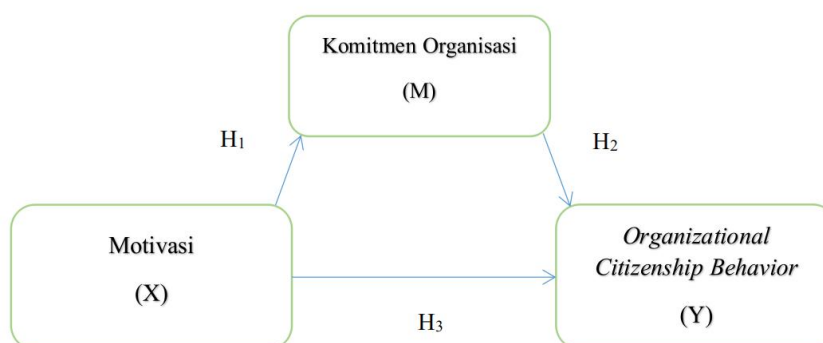
H3: Motivasi berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior*.

Hipotesis ini dikuatkan dengan penelitian dari Ibrahim dan Aslinda (2014) yang memperoleh pernyataan bahwa dampak motivasi atas *organizational citizenship behavior* mampu dimediasi dengan komitmen organisasi. Anggota organisasi yang memiliki motivasi serta komitmen organisasi tinggi akan memberikan tingkat *organizational citizenship behavior* yang lebih baik. Dengan demikian, anggota akan senantiasa berpartisipasi dalam usaha dalam mencapai visi organisasi. Berlandaskan penjabaran tersebut, peneliti mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H4: Pengaruh positif motivasi terhadap *organizational citizenship behavior* dimediasi oleh komitmen organisasi.

Model Penelitian

Berdasarkan jabaran teoritis yang sudah dijelaskan di atas, maka model penelitian bisa diilustrasikan menjadi:



PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Metode Penelitian

Ruang Lingkup Penelitian

Peneliti menggunakan metode kausal komparatif guna melakukan penelitian. Penelitian dilakukan pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara (STIE YKPN) Yogyakarta yang bertempat di Jl. Seturan Raya, Caturtunggal, Kec. Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55281. Populasi yang digunakan peneliti yakni seluruh anggota UKM dan HMJ di STIE YKPN Yogyakarta. Peneliti menetapkan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan keadaan khusus sampel sebagai berikut:

1. Mahasiswa STIE YKPN Yogyakarta.
2. Aktif dalam UKM dan atau HMJ di STIE YKPN Yogyakarta dengan masa kerja minimal 1 (satu) periode kepengurusan.
3. Aktif pada periode 2019/2020 dan atau 2020/2021.

Sampel dan Data Penelitian

Peneliti memakai data primer dalam melakukan penelitian. Data yang didapatkan peneliti langsung dari objek, dengan mendatangi objek secara langsung ataupun memakai kuesioner, maka data tersebut dikatakan sebagai data primer (Algifari, 2018). Peneliti memakai data primer yang didapatkan dari tanggapan responden atas kuesioner berbentuk *google forms* yang telah dibagikan kepada anggota UKM dan HMJ di STIE YKPN Yogyakarta. Peneliti memakai skala likert untuk mengukur variabel independen, variabel moderator, dan variabel dependen dengan opsi pilihan sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, sangat setuju. Indikator yang peneliti gunakan untuk mengukur dimensi tiap variabel berdasarkan dari penelitian terdahulu.

Teknik Analisis

Data yang sudah ada nantinya akan diolah dan dianalisis oleh peneliti untuk kebutuhan penelitian. Peneliti hanya menggunakan metode analisis kuantitatif untuk menganalisis data. Pengujian kuantitatif penelitian tersusun atas: uji instrumen (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas), uji model (uji F dan koefisien determinasi), uji hipotesis (uji t dan uji mediasi).

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Analisis Data dan Pembahasan

Hasil Penyebaran Kuesioner

Kuesioner (*google forms*) disebarikan pada minggu kedua hingga minggu keempat bulan Januari 2021 dan memperoleh 154 responden. Tercatat sejumlah 142 (92,2%) responden memenuhi persyaratan yang dibutuhkan, sedangkan 12 (7,8%) responden sisanya tidak memenuhi persyaratan. Maka, data yang bisa peneliti olah lebih lanjut sebanyak 142.

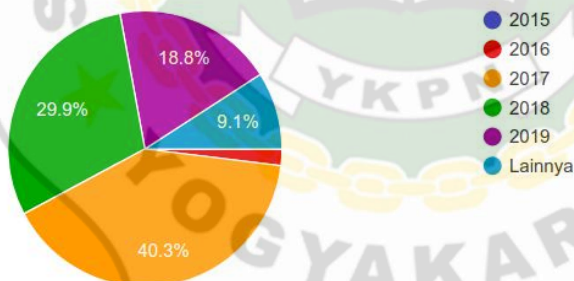
Karakteristik Responden

Berikut pemaparan perolehan karakteristik responden berdasarkan gender, angkatan, dan asal UKM dan HMJ:

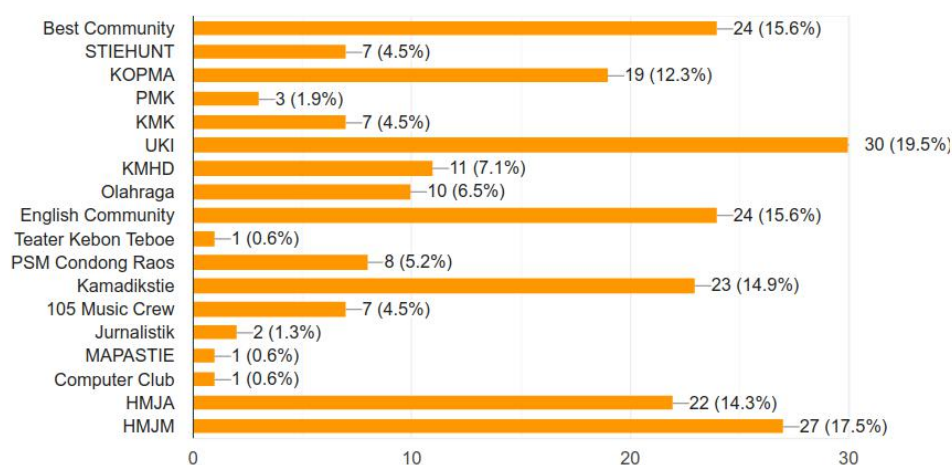
1. Berdasarkan gender

Gender	Jumlah	Persentase
Pria	51	33,2%
Wanita	103	66,8%

2. Berdasarkan angkatan



3. Berdasarkan asal UKM dan HMJ



PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Analisis Deskriptif

Variabel	Mean	Standar Deviasi	MOT	KOR	OCB
MOT	3,8428	0,48269		0,134*	0,339*
KOR	4,2479	0,56865			0,405*
OCB	4,0251	0,53405			

Semua variabel mempunyai *mean* > 3. Ini berarti rata-rata responden memiliki nilai tiap variabel yang relatif tinggi. Selanjutnya, korelasi antara variabel motivasi dan komitmen organisasi, serta korelasi antara motivasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) menunjukkan nilai yang lemah positif (berturut-turut nilai korelasi sebesar 0,134 dan 0,339). Adapun korelasi antara variabel komitmen organisasi dan OCB menunjukkan nilai kuat positif (0,405).

Uji Instrumen

1. Uji validitas. Berdasarkan hasil uji validitas, semua item pengukuran mempunyai *r* hitung > 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa semua item pengukuran valid.
2. Uji Reliabilitas. Variabel motivasi serta komitmen organisasi menunjukkan *cronbach alpha* < 0,7. Masalah ini bisa diselesaikan dengan menghilangkan item *Cronbach's Alpha if Item Deleted* yang bernilai paling tinggi pada perolehan pengujian. Setelah menghilangkan item tersebut didapatkan *cronbach alpha* semua variabel > 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa semua item pengukuran reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji normalitas. Dengan *Kolmogorov-Smirnov Test*, data berdistribusi normal apabila hasil signifikansi > 0,05. Peneliti memperoleh hasil signifikansi 0,450 yang berarti data distribusi normal.
2. Uji multikolinearitas. Nilai *tolerance* > 0,1 serta VIF < 10 mengindikasikan tidak terjadi multikolinearitas. Pengujian memperoleh hasil *tolerance* sebesar 0,982 > 0,1 dan VIF sebesar 1,018 < 10 yang berarti variabel motivasi dan komitmen organisasi terlepas dari multikolinearitas.
3. Uji heteroskedastisitas. Dengan uji *Glejser*, variabel bebas dengan nilai signifikansi > 0,05 mengindikasikan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas. Pengujian memperoleh hasil signifikansi motivasi 0,065 dan komitmen

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

organisasi 0,666 yang berarti motivasi serta komitmen organisasi terlepas dari heteroskedastisitas.

Uji Model

1. Uji F. Nilai signifikansi $< 0,05$ mengindikasikan bahwa variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebas. Pengujian memperoleh hasil signifikansi 0,000 yang menunjukkan bahwa variabel OCB dipengaruhi oleh variabel motivasi dan variabel komitmen organisasi secara bersamaan.
2. Koefisien determinasi. *R Square* (R^2) yang diperoleh bernilai 0,247 atau 24,7%. Hasil tersebut menunjukkan kemampuan variabel motivasi serta variabel komitmen organisasi dalam menjelaskan variabel OCB sebesar 24,7%. 75,3% sisanya dijelaskan oleh variabel yang tidak peneliti uji. Tabel 4.12 menunjukkan perolehan koefisien determinasi.

Uji Hipotesis

1. Uji t. Nilai signifikansi $< 0,05$ mengindikasikan bahwa diperoleh pengaruh signifikan. Berikut hasil perolehan uji t:

Hipotesis	Koefisien	Standrad Error	Sig.	t Hitung	Keterangan
MOT→KOR	0,087	0,055	0,112	1,597	Hipotesis Tidak Didukung
KOR→OCB	0,413	0,084	0,000	4,933	Hipotesis Didukung
MOT→OCB	0,213	0,055	0,000	3,897	Hipotesis Didukung

Sumber: Data Primer (diolah, 2021)

2. Uji mediasi. Dengan prosedur *causal step* dari Baron dan Kenny (1986), peneliti menguji peran mediator pada riset ini. Pada uji regresi sebelumnya, peneliti menemukan bahwa variabel motivasi (independen) berpengaruh positif namun tidak signifikan pada komitmen organisasi (mediator) ($\beta=0,087$; sig. $> 0,05$). Hal ini menjadi indikasi kuat bahwa komitmen organisasi tidak berperan sebagai variabel mediator, karena tidak memenuhi persyaratan awal dari prosedur *causal step*.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Pembahasan

1. Pengaruh Motivasi pada Komitmen Organisasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi dipengaruhi positif tetapi tidak signifikan oleh variabel motivasi. Temuan penelitian menjadi tidak sinkron dengan hipotesis penelitian. Penemuan ini pun menjadi tidak sinkron dengan riset Muraga et al., (2019), Ibrahim dan Aslinda (2014), serta Rahmawati et al. (2014) yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif motivasi pada komitmen organisasi. Komitmen organisasi tidak hanya kelayakan pasif anggota pada organisasinya, melainkan juga melibatkan hubungan aktif yang bisa dilihat dari kontribusi anggota dalam aktivitas organisasi. Pada prosedur terbentuknya komitmen organisasi, motivasi tidak mempengaruhi elemen yang condong pada pencapaian intensi pribadi, seperti tanggung moral pada organisasi, loyalitas, serta tanggung jawab (Suseno, 2010). Peneliti memiliki dugaan bahwa hal ini disebabkan karena item pertanyaan yang peneliti gunakan untuk mengukur motivasi terkait dengan intensi pribadi. Berdasarkan pendapat Suseno (2010), motivasi yang cenderung condong ke intensi pribadi tidak mampu membentuk komitmen anggota terhadap organisasinya. Dalam penelitian ini, motivasi diartikan sebagai dorongan seseorang yang timbul untuk memperoleh afiliasi, prestasi, dan pengaruh terhadap orang lain. Ketiga hal ini condong kepada intensi pribadi, sedangkan komitmen pada penelitian ini mengarah pada kepentingan organisasi. Opini ini juga didukung oleh riset Sari dan Riana (2018) yang memperoleh hasil komitmen organisasi tidak dipengaruhi oleh motivasi.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi pada *Organizational Citizenship Behavior*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh variabel komitmen organisasi. Temuan ini menunjukkan kemampuan komitmen organisasi dalam membentuk *organizational citizenship behavior* seseorang. Dengan demikian, tingginya komitmen organisasi akan menimbulkan *organizational citizenship behavior* yang tinggi pula. Pada pandemi COVID-19 ini, peran ekstra anggota UKM dan HMJ bisa didapatkan dengan memperhatikan komitmen anggota pada organisasi. Hal tersebut bisa diperoleh dengan meningkatkan komitmen organisasi anggota sehingga

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

membuatnya secara suka rela membantu organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Anggota organisasi dengan komitmen tinggi akan merasa ikhlas, puas, dan dengan suka rela melakukan aktivitas yang berdampak positif pada organisasi (Kurniawan, 2015). Hasil penelitian ini sesuai dengan riset sebelumnya seperti Putrana et al., (2016) dan Ristiana (2013) yang mengemukakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

3. Pengaruh Motivasi pada *Organizational Citizenship Behavior*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh variabel motivasi. Temuan ini menunjukkan kemampuan motivasi dalam membentuk *organizational citizenship behavior* seseorang. Dengan demikian, tingginya motivasi akan menimbulkan *organizational citizenship behavior* yang tinggi pula. Jika UKM dan HMJ bisa memotivasi anggotanya dengan baik, hal ini berpotensi meningkatkan *organizational citizenship behavior* anggota. Motivasi nantinya akan menumbuhkan sikap saling membantu serta rasa saling menolong antar anggota (Supadi dan Listyasari, 2018). Dengan memiliki anggota yang senantiasa membantu rekan kerjanya, bekerja melebihi keinginan organisasi, bersikap sopan dalam organisasi, bersikap baik dengan anggota lain, dan bertanggung jawab terhadap organisasi, tentu akan membantu UKM dan HMJ untuk tetap aktif dalam masa pandemi COVID-19. Perolehan ini didukung oleh riset Ibrahim (2014), Supadi dan Listyasari (2018), serta Danendra dan Mujiati (2016) yang membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* secara positif dipengaruhi oleh motivasi.

4. Pengaruh Motivasi pada *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi

Temuan penelitian menunjukkan tidak memungkinkannya variabel komitmen organisasi digunakan sebagai pemediasi pengaruh variabel motivasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Peneliti menggunakan prosedur causal step Baron dan Kenny (1986) untuk melakukan pengujian peran mediator. Peneliti menemukan bahwa pengujian mediasi penelitian tidak memenuhi persyaratan pengujian causal step Baron dan Kenny (1986), yakni variabel bebas harus

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

mampu mempengaruhi variabel mediator secara signifikan. Temuan penelitian menunjukkan variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan pada komitmen organisasi. Sehingga variabel komitmen organisasi tidak terbukti menjadi pemediasi antara variabel motivasi dengan variabel *organizational citizenship behavior*. Hasil analisis riset ini berbeda dengan temuan Ibrahim dan Aslinda (2014) yang menemukan bahwa variabel komitmen organisasi memediasi variabel motivasi dan *organizational citizenship behavior*.

Kesimpulan

Berdasarkan perolehan analisis data serta pembahasan, didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pada UKM dan HMJ STIE YKPN Yogyakarta.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada UKM dan HMJ STIE YKPN Yogyakarta.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada UKM dan HMJ STIE YKPN Yogyakarta.
4. Komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh motivasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada UKM dan HMJ STIE YKPN Yogyakarta.

Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, banyak kendala yang dihadapi peneliti yang berakibat pada timbulnya kekurangan pada penelitian, diantaranya:

1. Sulitnya membagikan kuesioner kepada responden dikarenakan sampel yang sesuai dengan kriteria hanya terbatas anggota yang aktif pada masa pandemi COVID-19.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2. Sulitnya menjangkau setiap pengurus serta anggota UKM dan HMJ untuk bersedia mengisi kuesioner.
3. Terdapat UKM dengan anggota yang tidak mengirimkan respon atas kuesioner yang telah dibagikan, walaupun UKM sudah bersedia untuk berpartisipasi.

Saran

Terdapat beberapa saran yang hendak peneliti informasikan kepada pihak UKM dan HMJ, pembaca, ataupun peneliti lain yang hendak melakukan penelitian dengan model ini guna tercapainya hasil optimal, yakni:

1. Pengurus UKM dan HMJ hendaknya meningkatkan motivasi guna menumbuhkan *organizational citizenship behavior* pada anggotanya. Pada masa pandemi COVID-19 seperti ini, menjadi penting bagi organisasi non-profit seperti UKM dan HMJ untuk memotivasi anggota agar tidak berputus asa dalam berorganisasi. Interaksi yang baik serta terpenuhinya kebutuhan anggota dengan sarana dan kesempatan untuk mengembangkan potensinya sangat diperlukan. Ini bisa diwujudkan setelah UKM dan HMJ melakukan evaluasi hingga memperoleh upaya yang sesuai untuk melakukannya.
2. Pengurus UKM dan HMJ hendaknya meningkatkan komitmen organisasi guna menumbuhkan *organizational citizenship behavior* pada anggotanya. Seluruh aktivitas yang dilakukan secara daring membuat nilai-nilai organisasi susah tertanam pada diri anggota. Ini membuat komitmen cenderung menurun. Dengan menjaga komunikasi, memberikan dukungan, dan mengadakan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

pertemuan intensif, pengurus diharapkan mampu mentransfer nilai-nilai organisasi sehingga menumbuhkan ikatan emosional anggota pada organisasi.

3. Peneliti diharap mampu mengembangkan serta memperbarui model penelitian dengan menambahkan atau memakai variabel lain seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan lain sebagainya guna memberikan pengaruh lebih besar kepada *organizational citizenship behavior*.



PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Daftar Pustaka

- Algifari. (2016). *Statistika Induktif untuk Bisnis dan Ekonomi* (3rd ed.). Yogyakarta: UNIT PENERBIT DAN PERCETAKAN SEKOLAH TINGGI ILMU MANAJEMEN YKPN.
- Algifari. (2018). *Statistika Deskriptif Plus untuk Ekonomi dan Bisnis* (2nd ed.). Yogyakarta: UNIT PENERBIT DAN PERCETAKAN SEKOLAH TINGGI ILMU MANAJEMEN YKPN.
- Baron, 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. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Benkhoff, B. (1997). Disentangling organizational commitment: The dangers of the OCQ for research and policy. *Personnel Review*, 26(1/2), 114–131. <https://doi.org/10.1108/00483489710157823>
- Bolger, N., & Shrout, P. E. (2002). Mediation in Experimental and Nonexperimental Studies: New Procedures and Recommendations. *Psychological Methods*, VII, 422–445. doi:10.1037//1082-989X.7.4.422
- Cucinotta, D., & Vanelli, M. (2020). WHO Declares COVID-19 a Pandemic. *Acta Bio Medica Atenei Parmensis*, 91(1), 157–160. <https://doi.org/10.23750/abm.v91i1.9397>
- Danendra, A. A., & Mujiati, N. W. (2016). PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB). *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No. 10, 2016: 6229-6259, 6229-6259.
- Gibson, J. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hadiwijaya, H., & Hanafi, A. (2013). PENGARUH BUDAYA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Astra International, Tbk –. 16.
- Henderson, A. A., Foster, G. C., Matthews, R. A., & Zickar, M. J. (2020). A Psychometric Assessment of OCB: Clarifying the Distinction Between OCB and CWB and Developing a Revised OCB Measure. *Journal of Business and Psychology*, 35(6), 697–712. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09653-8>
- Hidayat, A. R., Listyorini, T., & Khotimah, T. (2015). APLIKASI MANAJEMEN UNIT KEGIATAN MAHASISWA PADA UNIVERSITAS MURIA KUDUS BERBASIS WEB. 6.
- Huang, M.-C., Liu, T.-C., & Hospital, F.-Y. (2005). The impact of external environment and self-serving motivation on physician's organizational citizenship behaviors. *Journal of Behavioral Studies in Business*.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Ibrahim, Muh Akmal. (2014). Relation of Motivation with Organizational Citizenship Behaviour (OCB) in Company BUMN Makassar (Study at PT. Telecommunications Indonesia Area Makassar). 5.
- Ibrahim, Muhammad Akmal, & Aslinda, A. (2015). The Effect of Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Telkom Indonesia in Makassar. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 21(2), 114–120. <https://doi.org/10.20476/jbb.v21i2.4324>
- Indrianto, N., & Supomo, B. (1999). *METODOLOGI PENELITIAN BISNIS UNTUK AKUNTANSI DAN MANAJEMEN*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Kurniawan, A. (2015). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PT X BANDUNG. *Jurnal Manajemen*, 24.
- Mailizar, M., Almanthari, A., Maulina, S., & Bruce, S. (2020). Secondary School Mathematics Teachers' Views on E-learning Implementation Barriers during the COVID-19 Pandemic: The Case of Indonesia. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 16(7), em1860. <https://doi.org/10.29333/ejmste/8240>
- Mufarokah, K. (2017). Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT.PLUMBON INTERNATIONAL TEXTILE CIREBON. *Skripsi*. Program Sarjana S-1 Universitas Swadaya Gunung Jati. Cirebon.
- Muraga, A. Z., Tewel, B., & Dotulong, L. O. H. (2019). PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA BANK SULUTGO CABANG UTAMA MANADO. 10.
- Pitaloka, E., & Sofia, I. P. (2014). THE AFFECT OF WORK ENVIRONMENT, JOB SATISFACTION, ORGANIZATION COMMITMENT ON OCB OF INTERNAL AUDITORS. 5(2), 9.
- Putrana, Y., Fathoni, A., & Warso, M. M. (2016). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. GELORA PERSADA MEDIATAMA SEMARANG. *Journal Of Management*, 2, 14.
- Rahayu, E. S. (2017). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Medik Rumah Sakit Fathma Medika Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8.
- Rahmawati, T., & Prasetya, A. (2017). ANALISIS FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN TETAP DAN KARYAWAN KONTRAK *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Rahmawati, Y., Abiddin, N. Z., & Ro'is, I. (2014). Relationship Between Motivation and Organizational Commitment among Scout Volunteers in East Kalimantan. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 51. <https://doi.org/10.5296/jsss.v2i1.6151>
- Ristiana, M. M. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. *DIE, Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, IX, 56-70.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior* (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2013). *Organizational behavior* (15th ed). Pearson.
- Sabardi, A., Rahardja, C. T., Kusumawat, H., Kumalaningrum, M. P., Miswanto, Wijaya, N. S., . . . Supriyanto, Y. (2015). *BISNIS PENGANTAR Sukses Memulai dan Mengelola Bisnis*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sabardi, A., Rahardja, C. T., Kusumawati, H., K., M. P., Miswanto, Wijaya, N. S., . . . Prajogo, W. (2014). *Manajemen Pengantar*. (Harsono, Ed.) Yogyakarta: Bagian Penetbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sadikin, A., & Hamidah, A. (2020). Pembelajaran Daring di Tengah Wabah Covid-19. *BIODIK*, 6(2), 109–119. <https://doi.org/10.22437/bio.v6i2.9759>
- Sari, R. M., & Riana, I. G. (2018). PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DI PT JENGGALA KERAMIK BALI. 7(3), *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 3, 2018: 1539-1565.
- Srimulyani, V. A. (2012). ANTESEDEN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: STUDI PADA GURU-GURU SMA DI KOTA MADIUN. *Widya Warta* No. 01 Tahun XXXVI/ Januari 2012, 84-102.
- Srimulyani, V. A. (2009). TIPOLOGI DAN ANTESEDEN KOMITMEN ORGANISASI. 20.
- Supadi, & Listyasari, W. D. (2018). HUBUNGAN ANTARA LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) GURU DI SMA NEGERI SE JAKARTA TIMUR. *Jurnal Improvement* Vol. 5 No. 1, Desember 2018, V, 110-118.
- Surat Edaran Kemendikbud Dikti No. 1 (2020). *KEPUTUSAN BERSAMA MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN, MENTERI AGAMA, MENTERI KESEHATAN, DAN MENTERI DALAM NEGERI REPUBLIK INDONESIA* (pp. 1-34). Jakarta: Kemendikbud.
- Suseno, M. N. (2010). Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja. *JURNAL PSIKOLOGI*, 16.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Utama, M. S. (2016). APLIKASI ANALISIS KUANTITATIF UNTUK EKONOMI DAN BISNIS. Denpasar: c.v. sastra utama.
- Winarno, M. (2013). Metodologi Penelitian dalam Pendidikan Jasmani (2nd ed.). Malang: PENERBIT UNIVERSITAS NEGRI MALANG (UM PRESS).
- Yamaguchi, I. (2003). The relationships among individual differences, needs and equity sensitivity. *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 324–344. <https://doi.org/10.1108/02683940310473082>
- Yousef, D. A. (2003). Validating the dimensionality of Porter et al. 's measurement of organizational commitment in a non-Western culture setting. *The International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 1067–1079. <https://doi.org/10.1080/0958519032000106218>
- Zeinabadi, H. (2010). Job satisfaction and organizational commitment as antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 5, 998–1003. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.225>

