

Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Pada PT Victoria Insurance)

Jihan Adelia Putri

Perbanas Institute

Email: jihan.adelia@perbanas.id

Andi Fariana

Perbanas Institute

Email: andi.fariana@perbanas.id

Korespondensi penulis: jihan.adelia@perbanas.id*

Abstract. *Organizational citizenship behavior (OCB) is the behavior of employees who consciously and voluntarily carry out work outside of their job description and several studies show that many factors cause the emergence of OCB in employees. For this reason, in this research we try to analyze the influence of organizational commitment, job satisfaction and organizational culture on OCB, namely by conducting a special study on PT employees. Victoria Insurance. This research method uses quantitative methods with a total of 42 samples taken. Data processing uses SPSS version 25.0, where validity and reliability testing uses the Pearson product moment test and Cronbach Alpha statistics. The data collection technique used is a questionnaire technique. The analytical method for answering the hypothesis uses multiple linear regression analysis. Based on the research results, it shows that the organizational commitment variable has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior (OCB), job satisfaction has no effect on organizational citizenship behavior (OCB) while organizational culture has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior (OCB). Adjusted R Square is 0.927, which means that organizational citizenship behavior (OCB) is influenced by Organizational Commitment, Job Satisfaction and Organizational Culture with a percentage of 92.7% and the remaining 7.3% is influenced by other factors outside this research.*

Keywords: *Organizational Commitment, Job Satisfaction, Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior*

Abstrak. *Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku karyawan yang secara sadar dan sukarela melakukan pekerjaan diluar pekerjaan yang telah menjadi job descriptionnya dan beberapa penelitian menunjukkan bahwa banyak faktor yang menyebabkan lahirnya OCB pada karyawan. Untuk itu, pada penelitian ini coba dianalisis pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap OCB yaitu dengan melakukan studi khusus pada karyawan PT. Victoria Insurance. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 42 orang. Pengolahan data menggunakan SPSS versi 25.0, dimana pengujian validitas dan reliabilitas menggunakan uji pearson product moment dan statistik Cronbach Alpha. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik kuesioner. Metode analisis dalam menjawab hipotesis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil penelitian menunjukan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB), kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB) sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Adjusted R Square sebesar 0.927 yang berarti bahwa organizational citizenship behavior (OCB) dipengaruhi oleh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi dengan presentase 92,7% dan sisanya 7,3% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.*

Kata Kunci: *Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia masih menjadi fokus utama organisasi dalam usaha upayanya untuk bertahan dan bersaing semakin kompetitif. Efektivitas organisasi dapat terlihat dari interaksi karyawan pada tingkat individu, tim, dan organisasi yang dimana akan menghasilkan output sumber daya manusia seperti tercapainya tercapainya kepuasan kerja dan memiliki komitmen terhadap perusahaan. Faktanya, karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan sangat bersedia untuk melakukan hal-hal diluar tanggung jawab utamanya. Kesiediaan inilah yang kemudian dikenal sebagai *organizational citizenship behavior* (OCB). OCB merupakan suatu perilaku organisasi yang dapat membuat karyawan merasa terlibat sebagai bagian di dalam organisasi tersebut dan memerlukan pekerja yang mau melakukan hal-hal yang tidak terdapat dalam job description. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah seorang karyawan, yaitu suatu jenis perilaku pro-sosial, khususnya perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermanfaat.

Organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki prestasi kerja dan produktivitas kinerja yang lebih baik. Perilaku-perilaku yang senantiasa ditonjolkan di dalam perusahaan saat ini bukan hanya perilaku yang sesuai dengan peranannya saja (*in-role*) namun juga bertujuan untuk lebih banyak menciptakan perilaku di luar peran (*extra-role*), sehingga kerjasama tim sebagai nilai penting di dalam sebuah organisasi dapat dipertahankan atau bahkan ditingkatkan (Fanani et al., 2016). Selain itu, dengan adanya perilaku *extra-role* pada karyawan, maka efektivitas dan efisiensi perusahaan dapat meningkat. Perusahaan ataupun manajer dapat menghemat sebagian sumber daya yang telah dialokasikan sebelumnya jika perilaku *extra-role* di antara karyawan berjalan dengan baik. Banyak faktor yang dapat menciptakan sikap OCB antara lain komitmen organisasi, kepuasan kerja karyawan dan budaya perusahaan.

Komitmen organisasi yang tinggi dapat menyebabkan tingginya OCB pada diri karyawan, demikian pula sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi, maka semakin rendah pula OCB pada diri karyawan. Komitmen organisasi yang tinggi pada karyawan ditandai dengan adanya sikap loyalitas terhadap perusahaan dengan mengedepankan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi dan ingin terus berpartisipasi secara aktif dalam organisasi tersebut. Sedangkan kepuasan kerja (Wibowo, 2016) dapat menjadi suatu penentu utama dari OCB karena karyawan yang puas akan memberikan respon positif mengenai organisasinya, membantu rekan kerjanya dan melebihi ekpetasi normal dalam pekerjaannya yang mungkin karena mereka ingin membalas pengalaman positifnya. Kepuasan kerja berkorelasi dengan OCB dilihat dari orang-orang yang puas dengan pekerjaannya lebih

mungkin terlibat dalam OCB (Robbin & Judge, 2015). Sementara budaya organisasi juga dapat sebagai factor penting yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Budaya organisasi yang tinggi akan memunculkan sikap OCB yang tinggi pada karyawan. Sikap ini bisa berupa karyawan yang merasa ingin melakukan pekerjaannya melebihi dari apa yang telah menjadi tanggungjawabnya dalam pekerjaannya. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati (Pemayun & Wibawa, 2017). Hasil penelitian diatas tidak selalu terjadi pada semua perusahaan, itulah pentingnya dilakukan penelitian secara mendalam pada perusahaan tertentu untuk mengetahui vaiabel mana yang paling dominan atau apakah semua variable memberikan pengaruh terhadap OCB. Salah satu studi yang dilakukan adalah pada karyawan PT. Victoria Insurance yang merupakan perusahaan yang tergabung dalam Victoria Group yang bergerak di bidang asuransi kerugian.

Menurut teori yang ada, istilah *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kinerja karyawan yang tidak terlihat oleh rekan kerja dan juga perusahaan, kinerja ini melebihi standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan dan juga membawa manfaat untuk perusahaan (Fanani & Djati, 2016). Menurut (Wibowo, 2016) Organisasi yang sukses memerlukan pekerja yang mau menjalankan melebihi dari tugas mereka seperti biasa dan mengusahakan kinerja melebihi dari seperti yang diharapkan. Dengan kata lain dapat disebutkan bahwa OCB adalah perilaku seseorang yang mau melakukan sesuatu diluar dari pekerjaan utamanya dan hal ini tidak berkaitan dengan sistem penghargaan dalam organisasi, tetapi secara nyata dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman. Dalam hal ini jika ada seorang karyawan yang bersedia membantu rekan kerjanya tanpa balasan maka orang tersebut dikatakan memiliki OCB yang baik. Lahirnya OCB pada diri seseorang dipengaruhi banyak faktor namun di dalam kajian ini faktor yang akan diteliti adalah mengenai komitmen Perusahaan, kepuasan kerja dan budaya perusahaan. Komitmen organisasi (Arumi et al., 2019) yang tinggi dapat memberikan dampak positif bagi organisasi. Secara umum karyawan yang telah berkomitmen pada organisasi mereka akan merasakan hubungan yang baik terhadap perusahaan tersebut, dan karyawan akan merasa dapat mengerti tujuan dari organisasi tersebut. Jenis karyawan seperti ini dapat menentukan pekerjaannya yang menjadi nilai tambah bagi mereka karena karyawan akan menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi dan lebih proaktif dalam menawarkan dukungan mereka. Komitmen organisasi adalah suatu sikap loyalitas karyawan pada organisasi. Bahkan mempunyai keinginan ingin selalu berada di organisasi tanpa meninggalkannya dengan

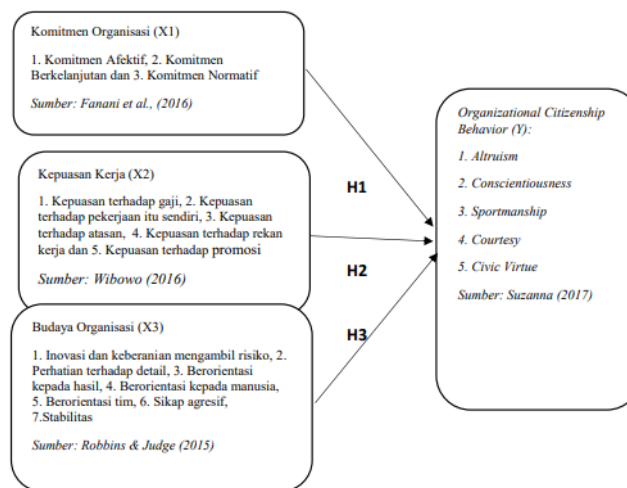
berbagai alasan (Fanani & Djati, 2016) Ada tiga dimensi dari komitmen organisasi seperti: (1) Komitmen Afektif, (2) Komitmen Berkelanjutan, (3) Komitmen Normatif. Sedangkan dampak dari komitmen organisasi (Ady & Harpa, 2019) terhadap *organizational citizenship behavior*: Karyawan mempunyai keyakinan dalam mencapai tujuan organisasi supaya selalu mengabdikan dalam organisasi tersebut dan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang kuat akan membuat organisasi merasakan suatu kepuasan mengenai kinerja karyawannya.

Dalam dunia kerja kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting. Kepuasan kerja dalam sebuah organisasi akan mencerminkan tingkat dimana seorang karyawan menyukai pekerjaannya. Untuk memenuhi kepuasan kerja suatu organisasi akan banyak mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawannya. Usaha-usaha yang dilakukan untuk pemenuhan kepuasan kerja tentu dilakukan sebagai rangsangan dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas. Kepuasan kerja adalah sikap penting untuk diciptakan agar karyawan dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai kinerja yang optimal (Abdullah & Nusari, 2019). Astuti & Panggabean (2014) menyatakan bahwa *job satisfaction* merupakan sikap umum karyawan mengenai selisih antara banyaknya yang diyakini harus diterima dengan banyaknya yang diterima oleh karyawan pada pekerjaannya sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk sikap, persepsi atau perasaan yang dihasilkan dari evaluasi pada pekerjaan dan pengalaman kerja dari seorang karyawan. Kepuasan kerja merupakan reaksi atas nilai balas jasa antara karyawan dan perusahaan dengan tingkat nilai balas jasa yang sesuai dengan keinginan karyawan. Apabila pegawai memperoleh kepuasan kerja yang tinggi, karyawan dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai kinerja yang maksimal. Ada beberapa dimensi dalam kepuasan kerja, Chang et al., (2021) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dapat diukur dengan faktor berikut yaitu kepuasan terhadap Gaji (*Pay*), kepuasan terhadap Pekerjaan Itu Sendiri (*Work It Self*), kepuasan terhadap Sikap Atasan (*Supervision*), kepuasan terhadap Rekan Kerja (*Workers*), kepuasan terhadap Promosi (*Promotions*). Sementara menurut Usman et al., (2019) terdapat beberapa dampak dari kepuasan kerja yaitu: dampak terhadap kinerja, dampak terhadap kesehatan fisik dan kesejahteraan psikologis, dampak terhadap kepuasan hidup karyawan, dampak terhadap absensi dan niat pindah kerja.

Selain kedua variabel di atas yang akan diteliti, budaya organisasi juga akan diteliti. Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang dapat diterima sebagai suatu kebenaran. Kemampuan yang dimiliki karyawan dalam untuk memahami karakteristik budaya yang dimiliki perusahaan akan membentuk perilaku dan kinerja karyawan menjadi identitas yang membedakan dengan organisasi lain. Budaya organisasi adalah suatu keyakinan dan juga

adanya nilai-nilai terdapat di organisasi dan dipraktikkan oleh organisasi kepada karyawan. Kepercayaan bisa bermakna serta menetapkan kebijakan perilaku dalam organisasi (Christy et al., 2018). Sedangkan budaya organisasi suatu sistem makna yang bisa membedakan antar organisasi. Dengan demikian, budaya

Budaya organisasi dapat dijelaskan sebagai pemahaman bersama di antara karyawan, yang membedakan dengan organisasi lain (Uliyah & Ariyanto, 2021). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna yang bisa membedakan antar organisasi dan juga bisa bermakna sebagai suatu kebiasaan atau sikap yang diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dalam organisasi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi Saripuddin (2015) antara lain asumsi dasar, keyakinan yang dianut, pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi, adanya suatu budaya organisasi yang tercipta karena pemimpin yang ada di organisasi, pedoman mengatasi masalah, adanya suatu masalah dalam organisasi bisa diselesaikan dengan asumsi dasar dan juga keyakinan yang dianut oleh setiap anggota dalam organisasi, berbagi nilai (*sharing of value*). Untuk memperjelas uraian diatas, berikut kerangka pemikiran yang dibuat dalam penelitian ini sebagai berikut.



Hipotesis dilakukan pada sampel yang digunakan untuk peneliti, tolok ukur untuk percobaan berikutnya, dan teori atau studi yang sudah selesai. Hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah penelitian, sebagai sumber informasi dan didasarkan pada fakta empiris yang ditemukan melalui analisis data. Hipotesis ini diperkirakan dari penelitian-penelitian terdahulu mengenai pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap OCB, sehingga dapat ditarik beberapa hipotesis dalam penelitian ini antara lain:

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Erina Rulianti, Rita Hannawati Pardede (2022), Rio Andhika Putra, Robby Dharma (2022), Iqbal Fanani, S.Pantja Djati, Ktut Silvanita (2016), Putu Enda Wira Saputra, I Wayan Gede Supartha (2019), Natalia Ratna Ningrum, Reza Putri Mayalangi (2022), Ahmad Azmy (2021), Edy Purwanto, Annisa Fajri, Zulkifli Nurul Haqq (2022), Dewi S.S Wuisan, Yohana F. Cahya Palupi Meilani, Ahmad Hidayat Sutawidjaya (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Erina Rulianti, Rita Hannawati Pardede (2022), Rio Andhika Putra, Robby Dharma (2022), Iqbal Fanani, S.Pantja Djati, Ktut Silvanita (2016), Erika Ayu Saputri, Christiawan Hendratmoko (2022), Edy Purwanto, Annisa Fajri, Zulkifli Nurul Haqq (2022), Jeane Marie Tulung, Alrik Lopian, Heldy Rogahang, Olivia Wuwung, Jhoni Lagun Siang, Subaedah Luma (2020), Dewi S.S Wuisan, Yohana F. Cahya Palupi Meilani, Ahmad Hidayat Sutawidjaya (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Erina Rulianti, Rita Hannawati Pardede (2022), Rio Andhika Putra, Robby Dharma (2022), Putu Enda Wira Saputra, I Wayan Gede Supartha (2019), Natalia Ratna Ningrum, Reza Putri Mayalangi (2022), Erika Ayu Saputri, Christiawan Hendratmoko (2022), Ahmad Azmy (2021), Edy Purwanto, Annisa Fajri, Zulkifli Nurul Haqq (2022), Jeane Marie Tulung, Alrik Lopian, Heldy Rogahang, Olivia Wuwung, Jhoni Lagun Siang, Subaedah Luma (2020), Dewi S.S Wuisan, Yohana F. Cahya Palupi Meilani, Ahmad Hidayat Sutawidjaya (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H3: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam metode penelitian deskriptif kuantitatif yaitu penelitian yang kemudian diolah dan dianalisis untuk mengambil kesimpulan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Victoria Insurance. Adapun teknik pengumpulan data adalah menggunakan metode survey dan melakukan penggunaan kuesioner yang akan disebar ke berbagai sampel penelitian. Hasil pengumpulan data akan diolah dengan menggunakan SPSS yang dianalisis secara statistik. Adapun variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu: Variabel terikat (*Dependent Variable*) yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y). sedangkan variabel bebas (*Independent Variable*) yang digunakan adalah Komitmen Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Budaya organisasi (X3).

Tabel Operasional Variabel

NO	VARIABEL	KONSEP VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA
1	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Fanani et al., (2016) menyatakan bahwa <i>organizational citizenship behavior</i> yaitu kinerja karyawan yang tidak terlihat oleh rekan kerja dan juga perusahaan, kinerja ini melebihi standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan dan juga membawa manfaat untuk perusahaan	<i>Alturism</i>	Kepedulian terhadap karyawan Sukarela	Likert
			<i>Conscientiousness</i>	Tepat waktu Keterlibatan dalam organisasi	
			<i>Sportmanship</i>	Mudah beradaptasi Semangat kerja	
			<i>Courtesy</i>	Peduli rekan kerja	
			<i>Civic Virtue</i>	Perlakuan karyawan terhadap organisasi	
				Tanggung jawab	
2	Komitmen Organisasi (X1)	Fanani et al., (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap loyalitas karyawan pada organisasi. Bahkan mempunyai keinginan ingin selalu berada di organisasi tanpa meninggalkannya dengan berbagai alasan.	<i>Affective Commitment</i>	Menyelesaikan pekerjaan melebihi standar Loyalitas terhadap perusahaan	Likert
			<i>Continuous Commitment</i>	Kesadaran anggota jika meninggalkan organisasi Hubungan emosional dalam organisasi	
			<i>Normative Commitment</i>	Keterlibatan anggota dalam organisasi Rasa mempertahankan diri dalam organisasi	
3	Kepuasan Kerja (X2)	Abdullah dan Nusari (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap	Gaji/Upah (<i>Pay</i>)	Kesejahteraan karyawan	
				Jumlah gaji dan kelayakan imbalan	
				Tingkat kesulitan	

		penting untuk diciptakan agar karyawan dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai kinerja yang optimal	Pekerjaan itu sendiri (<i>Work It Self</i>)	Tantangan dalam pekerjaan	Likert
			Atasan (<i>Supervision</i>)	Bersikap adil	
			Rekan kerja (<i>Workers</i>)	Kondisi kerja	
			Promosi (<i>Promotion</i>)	Tingkat peluang Pengembangan karir	
4	Budaya Organisasi (X3)	Uliyah dan Riyanto (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi suatu sistem makna yang bisa membedakan antar organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi dapat dijelaskan sebagai pemahaman bersama di antara karyawan, yang membedakan dengan organisasi lain	Inovasi dan Pengambilan Resiko	Melakukan inovasi	Likert
				Memberikan pendapat/ide	
			Perhatian Terhadap Detail	Perhatian terhadap detail	
				Menjaga kualitas kerja	
			Orientasi Hasil	Kepedulian terhadap perusahaan	
				Tujuan berorganisasi	
			Orientasi Individu	Kebebasan dalam melakukan pekerjaan	
				Proses komunikasi	
			Orientasi terhadap Tim	Mengutamakan kerja tim	
			Agresivitas	Adanya dorongan untuk berprestasi	
				Motivasi kerja	
			Stabilitas	Kesukaan terhadap pekerjaan	

PEMBAHASAN

Victoria Insurance merupakan perusahaan yang tergabung dalam Victoria Group yang bergerak di bidang asuransi kerugian. Perusahaan telah memperoleh izin dari Menteri Keuangan Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. Kep-604/KM.13/1991 tanggal 4 Desember 1991, Surat Direktur Jenderal Lembaga Keuangan No. S-4256/LK/1993 tanggal 24 Juli 1993 dan terakhir dengan Surat Keputusan dari Menteri Keuangan No. Kep-599/KM.10/2010 tanggal 27 Oktober 2010 tentang Pemberian Izin Usaha di Bidang Asuransi Kerugian. Perusahaan memiliki produk asuransi kerugian di beberapa bidang, yaitu Asuransi Harta Benda, Kendaraan Bermotor, Kecelakaan Diri, Pengangkutan, Rekayasa, Uang, Tanggung Gugat, Rangka Kapal.

Analisis data *Organizational Citizenship Behavior* (Y) dilakukan dengan menggunakan 9 butir pertanyaan yang dibagikan kepada 42 responden. Meskipun demikian 9 butir pertanyaan yang dimaksud menyajikan 5 indikator dari variabel *Organizational Citizenship Behavior*. Responden memberikan tanggapan dengan hasil rekapitulasi sebagai berikut.

Tabel rekapitulasi penilaian responden pada variabel *organizational citizenship behavior* (Y)

Indikator	Pernyataan	Skor/Nilai	Kategori
<i>Altruism</i>	Saya membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan dengan senang hati	186	Sangat Baik
	Saya pernah menggantikan pekerjaan rekan kerja yang berhalangan hadir	180	Baik
<i>Conscientiousness</i>	Saya berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditentukan	189	Sangat Baik
	Saya selalu aktif dalam pengurusan kegiatan-kegiatan perusahaan	184	Sangat Baik
<i>Sportsmanship</i>	Saya mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam perusahaan	188	Sangat Baik
	Saya akan menyesuaikan diri dan melaksanakan suatu kebijakan baru yang diterapkan perusahaan walau tidak sesuai dengan pendapat saya	180	Baik
<i>Courtesy</i>	Saya pernah mengingatkan rekan kerja saya agar tidak lupa menyelesaikan tugasnya	175	Baik
<i>Civic Virtue</i>	Saya tertarik untuk mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi perusahaan	180	Baik
	Saya selalu mempertimbangkan hal-hal terbaik untuk kemajuan perusahaan kedepannya	184	Sangat Baik
Total Nilai		1.646	Sangat Baik
Nilai Rata-rata		183	

Sumber: Data Pengolahan Kuesioner (2023)

Sedangkan untuk variabel X yaitu komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya Perusahaan terlihat dari tabel rekapitulasi berikut.

Tabel rekapitulasi penilaian responden pada variabel komitmen organisasi (X1)

Indikator	Pernyataan	Skor/Nilai	Kategori
<i>Affective Commitment</i>	Saya bersedia melakukan upaya ekstra disamping pekerjaan yang telah ditentukan untuk membantu keberhasilan perusahaan	179	Baik
	Saya mengatakan kepada teman-teman saya bahwa perusahaan tempat saya bekerja adalah tempat yang sangat baik untuk bekerja	184	Sangat Baik
<i>Continuous Commitment</i>	Saya merasakan lebih menguntungkan untuk tetap bertahan pada perusahaan	189	Sangat Baik
	Saya peduli dengan nasib perusahaan ini di masa datang	183	Sangat Baik
<i>Normative Commitment</i>	Saya merasa bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan perusahaan	187	Sangat Baik
Total Nilai		922	Sangat Baik
Total Rata-rata		184	

Sumber: Data Pengolahan Kuesioner (2023)

Tabel rekapitulasi hasil penilaian responden pada variabel kepuasan Kerja (X2)

Indikator	Pernyataan	Skor/Nilai	Kategori
Gaji/Upah (<i>Pay</i>)	Gaji yang saya terima sesuai dengan hasil pekerjaan yang saya lakukan	172	Sangat Baik
	Karyawan akan mendapatkan reward ketika mencapai hasil kerja yang ditargetkan	167	Baik
Pekerjaan itu sendiri (<i>Work It Self</i>)	Keterampilan dan kemampuan saya dalam bekerja mendapatkan pengakuan dari rekan saya dalam bekerja	164	Baik
	Tantangan dalam pekerjaan dapat menimbulkan semangat kerja saya	169	Baik
Atasan (<i>Supervision</i>)	Atasan saya bersikap adil kepada seluruh anggota tim	183	Sangat Baik
Rekan Kerja (<i>Workers</i>)	Saya merasa nyaman dengan kondisi lingkungan kerja saat ini	184	Sangat Baik
Promosi (<i>Promotion</i>)	Saya merasa nyaman bekerja pada perusahaan ini karena banyaknya peluang untuk mengembangkan karir	181	Sangat Baik
	Perusahaan menyediakan pengembangan karir yang jelas sehingga mendorong semangat karyawan dalam bekerja	182	Sangat Baik
Total Nilai		1.402	Baik
Total Rata-rata		175,25	

Sumber: Data Pengolahan Kuesioner (2023)

Tabel rekapitulasi hasil penilaian responden variabel budaya organisasi (X3)

Indikator	Pernyataan	Skor/Nilai	Kategori
Inovasi dan Pengambilan Resiko	Karyawan termotivasi untuk kreatif dan inovatif	179	Sangat Baik
	Karyawan termotivasi untuk mencoba hal baru (berani mengambil resiko)	181	Sangat Baik
Perhatian Terhadap Detail	Karyawan menjalankan pekerjaan secara detail atau sampai ke hal-hal kecil	186	Sangat Baik
	Karyawan selalu menjaga kualitas pekerjaan dengan baik	186	Sangat Baik
Orientasi Hasil	Karyawan termotivasi untuk menghasilkan keluaran (output) dari sebuah pekerjaan yang berjumlah banyak	177	Sangat Baik
	Karyawan sangat mementingkan hasil kerja yang maksimal untuk organisasi	185	Sangat Baik
Orientasi Individu	Karyawan bebas melakukan pekerjaannya dengan cara sendiri	179	Sangat Baik

	Organisasi mempertimbangkan segala keputusan agar tidak merugikan karyawan	189	Sangat Baik
Orientasi terhadap Tim	Organisasi selalu merancang job desk (beban kerja) dengan basis kelompok (team work)	184	Sangat Baik
Agresivitas	Organisasi selalu mampu membuat karyawan semangat untuk berprestasi	187	Sangat Baik
Stabilitas	Saya memiliki ketenangan dan ikhlas dalam melakukan aktivitas kerja	195	Sangat Baik
Total Nilai		2.028	Sangat Baik
Total Rata-rata		184	

Sumber: Data Pengolahan Kuesioner (2023)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Victoria Insurance memberikan beberapa hasil yang dapat dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini. Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, maka (H1 diterima). Hal ini diduga bahwa dimensi dari komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normative masih menjadi faktor yang signifikan terhadap OCB karyawan. Hal tersebut juga menandakan PT. Victoria Insurance telah memberikan dukungan terhadap komitmen organisasi yang berpengaruh pada karyawan sehingga karyawan mempunyai keterikatan dan keterlibatan pada perusahaan yang berdampak baik guna menimbulkan sikap *organizational citizenship behavior* karyawan. Jika komitmen organisasi semakin baik, maka *organizational citizenship behavior* semakin meningkat. Rekapitulasi hasil penilaian responden pada variabel komitmen organisasi memiliki nilai rata-rata dengan kategori sangat baik. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Erina Rulianti, Rita Hannawati Pardede (2022), Iqbal Fanani, S.Pantja Djati, Ktut Silvanita (2016), Edy Purwanto, Annisa Fajri, Zulkifli Nurul Haqq (2022), menunjukan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Sedangkan pada variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, maka (H2 ditolak). Hal ini diduga bahwa kepuasan kerja pada PT. Victoria Insurance belum menjadi perhatian bagi perusahaan untuk terus meningkatkan

kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang meningkat dapat memberikan focus kerja yang lebih terarah sesuai target pekerjaan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Azmy (2021) penelitian menunjukan bahwa tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sementara pada variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, maka (H3 diterima). Hal ini diduga bahwa dimensi dari budaya organisasi yaitu inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, berorientasi kepada hasil, berorientasi kepada manusia, berorientasi tim, sikap agresif, dan stabilitas masih menjadi faktor yang signifikan terhadap OCB karyawan. Hal tersebut juga menandakan PT. Victoria Insurance telah mampu menciptakan budaya organisasi yang baik dengan cara memberikan fasilitas, keamanan dan kenyamanan yang memadai sehingga dapat menunjang efektifitas dalam bekerja guna menimbulkan sikap *organizational citizenship behavior* karyawan. Rekapitulasi hasil penilaian responden pada variabel budaya organisasi memiliki nilai rata-rata dengan kategori sangat baik. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Natalia Ratna Ningrum, Reza Fitri Mayalangi (2022), Edy Purwanto, Annisa Fajri, Zulkifli Nurul Haqq (2022), Dewi S.S Wuisan, Yohana F. Cahya Palupi Meilani, Ahmad Hidayat Sutawidjaya (2020) menunjukan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship Behavior*, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, W., & Nusari, M. (2019). THE RELATIONSHIP BETWEEN NURSES' JOB SATISFACTION AND NURSES' PERFORMANCE IN THE PUBLIC HEALTH CARE SECTOR IN YEMEN. *International Journal of Management and Human Science (IJMHS)*, 3(2), 23–43.
- Ady, A., & Harpa, A. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Dampaknya Pada Kinerja Dosen Tetap Universitas Sulawesi Barat. *MANDAR: Management Development and Applied Research Journal*, 1(2), 44–52.

- Arumi, M. S., Aldrin, N., & Murti, T. R. (2019). Effect of organizational culture on organizational citizenship behavior with organizational commitment as a mediator. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478) , 8(4), 124–132.
- Astuti, D. P., & Panggabean, M. S. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif Pada Beberapa Rumah Sakit Di Dki Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 7(1), 199–217.
- Chang, Y. C., Yeh, T. F., Lai, I. J., & Yang, C. C. (2021). Job competency and intention to stay among nursing assistants: the mediating effects of intrinsic and extrinsic job satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(12), 6436.
- Christy, Y., Setiana, S., & Cintia, P. (2018). Pengaruh komitmen organisasional dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behaviour. *Jurnal Akuntansi Maranatha*, 10(2), 199–211.
- Fanani, I., Djati, S. P., & Silvanita, K. (2016). *PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) (Studi Kasus RSUD UKI)*. 1, 1.
- Pemayun, I. N. G. T., & Wibawa, I. M. A. (2017). *Pengaruh stres kerja dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior* . Udayana University.
- Robbin, & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Salemba Empat.
- Saripuddin, J. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 3–2.
- Uliyah, I., & Ariyanto, S. (2021). The effect of organizational culture and employee competence on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with work motivation as a mediation variable (Case study in Pekalongan District Land Office). *European Journal of Business and Management Research*, 6(5), 70–77.
- Usman, J., Sukmayuda, D. N., & Kurniawati, S. (2019). Job satisfaction and employee performance shoes industry in Tangerang Regency Banten Province. *International Review of Management and Marketing*, 9(1), 98.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja (Edisi Kelima)*. Rajagrafindo Persada.