



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
INTERVENING PADA PEGAWAI LEMBAGA KETAHANAN
NASIONAL REPUBLIK INDONESIA**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**FAJAR TRI NURYANI
55121120119**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2024**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
INTERVENING PADA PEGAWAI LEMBAGA KETAHANAN
NASIONAL REPUBLIK INDONESIA**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

FAJAR TRI NURYANI
55121120119

MERCU BUANA

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2024**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap
Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi
sebagai *intervening* pada pegawai Lemhannas RI

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Fajar Tri Nuryani

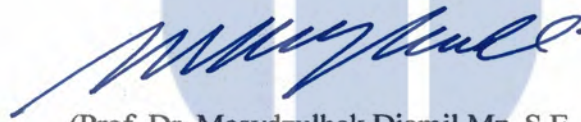
NIM : 55121120119

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Januari 2024

Mengesahkan

Pembimbing



(Prof. Dr. Masydzulhak Djamil Mz, S.E., M.M.)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si. Ak.)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M.)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap
Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi
sebagai *intervening* pada pegawai Lemhannas RI

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Fajar Tri Nuryani

NIM : 55121120119

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Januari 2024

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

MERCU BUANA

Jakarta,



Fajar Tri Nuryani

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

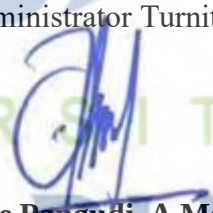
Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Fajar Tri Nuryani
NIM : 55121120119
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Melalui Komitmen Organisasi sebagai Intervening pada Pegawai Instansi XYZ”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 6 Desember 2023, didapatkan nilai persentase sebesar 30 %.

Jakarta, 16 Desember 2023
Administrator Turnitin


Arie Pangudi, A.Md

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi, pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dan pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai *intervening*. Populasi penelitian ini adalah 352 pegawai ASN Lemhannas RI. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling (purposive sampling)*, dengan kriteria sampel bersifat homogen yaitu PNS Lemhannas RI. Kuesioner ditujukan kepada PNS Lemhannas RI dengan sampel sebanyak 187 responden. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan program *Partial Least Square (PLS)* versi 3.2.9. Hasil penelitian menemukan bahwa Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui mediasi Komitmen organisasi.

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

U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of Organizational Culture and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior, the influence of Organizational Culture and Job Satisfaction on Organizational Commitment, the influence of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior, and the influence of Organizational Culture and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior through Organizational Commitment as an intervening. The population of this study was 352 ASN employees of Lemhannas RI. The sampling technique in this research used a non-probability sampling technique (purposive sampling), with the sample criteria being homogeneous, namely PNS from Lemhannas RI. The questionnaire was addressed to PNS of Lemhannas RI with a sample of 187 respondents. The research method uses a quantitative approach. The data analysis method uses descriptive statistical analysis and SEM (Structural Equation Modeling) analysis with the Partial Least Square (PLS) program version 3.2.9. The results of the study found that Organizational Culture and Job Satisfaction had a positive and significant influence on Organizational Citizenship Behavior, Organizational Culture and Job Satisfaction had a positive and significant influence on Organizational Commitment, Organizational Commitment had a positive and significant influence on Organizational Citizenship Behavior, Organizational Culture and Job Satisfaction had a positive and significant influence significant impact on Organizational Citizenship Behavior through the mediation of Organizational Commitment.

Keywords: Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior.

U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan Tesis dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai *intervening* pada pegawai Lemhannas RI. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi S2 Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana Jakarta.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Prof. Dr. Masydzulhak Djamil Mz, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan dan nasihat-nasihat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini tidak lepas dari dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini dengan penulis ingin berterima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Andi Adriansyah, M.Eng selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si. Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M. selaku ketua program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Dosen penguji yang telah memberikan banyak masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
5. Para pimpinan penulis yang telah memberikan motivasi dan seluruh pegawai Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia yang telah memberikan data-data yang dibutuhkan penulis dan bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
6. Terkhusus untuk orangtua penulis, Mujiyono dan Partini, suami penulis, Joko Warsono, serta anak-anak penulis Ananda Mirza Virendra Alvaro dan Gentza Syathir Narendra yang senantiasa memberi dukungan, semangat serta doa kepada penulis serta rekan penulis, Ferdi Yansyah, S.Kom., M.M. yang telah memberikan motivasi dan berbagi ilmu serta pengetahuannya dalam penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak demi kesempurnaan Tesis ini. Semoga penelitian yang dilakukan penulis dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Jakarta, 18 Januari 2024
Penulis

Fajar Tri Nuryani

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERNYATAAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN SIMILARITY CHECK.....	iii
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	19
1.3. Tujuan Penelitian	20
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	22
2.1. Kajian Teori	22
2.1.1. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	22
2.1.2. Komitmen Organisasi	26
2.1.3. Budaya Organisasi	30
2.1.4. Kepuasan Kerja	33
2.2. Penelitian Terdahulu	38
2.3. Pengembangan Hipotesis	49
2.3.1. Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	49
2.3.2. Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	50
2.3.3. Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi	51
2.3.4. Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi	53
2.3.5. Komitmen Organisasi terhadap <i>OCB</i>	53
2.3.6. Budaya Organisasi terhadap <i>OCB</i> melalui Komitmen	

Organisasi	55
2.3.7. Kepuasan Kerja terhadap <i>OCB</i> melalui Komitmen	
Organisasi	55
2.4. Kerangka Penelitian.....	56
BAB III METODE PENELITIAN.....	58
3.1. Desain Penelitian	58
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel	58
3.2.1. Definisi Naratif	58
3.2.2. Operasionalisasi Variabel	60
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian.....	64
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	65
3.4.1. Metode Survei.....	65
3.4.2. Studi Kepustakaan (<i>Library Research</i>).....	66
3.5. Metode Analisis Data	66
3.5.1. Pengujian Deskriptif.....	67
3.5.2. Metode Analisis Data Structural Equation Modeling (SEM).....	67
3.5.3. Penelitian Pengujian Hipotesis	72
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	74
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	74
4.1.1. Sejarah Organisasi	74
4.1.2. Lingkup dan Bidang Tugas	75
4.1.3. Sumber Daya.....	77
4.1.4. Tantangan.....	80
4.1.5. Proses/Kegiatan Fungsi.....	81
4.2. Statistik Deskriptif	83
4.2.1. Deskripsi Responden	83
4.3. Hasil Analisis Data	85
4.3.1. Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Analisa Outer Model</i>).....	85

4.4.	Uji Hipotesis	100
4.4.1.	Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung	102
4.4.2.	Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung.....	104
4.4.3.	Uji Efek Mediasi.....	105
4.5.	Pembahasan	107
4.5.1.	Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	107
4.5.2.	Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	110
4.5.3.	Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi	113
4.5.4.	Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.....	115
4.5.5.	Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	117
4.5.6.	Budaya Organisasi terhadap <i>OCB</i> melalui Komitmen Organisasi	120
4.5.7.	Kepuasan Kerja terhadap <i>OCB</i> melalui Komitmen Organisasi	121
BAB V SIMPULAN DAN SARAN		124
5.1.	Kesimpulan	124
5.2.	Saran	129
DAFTAR PUSTAKA		135
LAMPIRAN		140

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Hasil Kuesioner Pra <i>Survey</i> pada Pegawai Lemhannas RI	6
Tabel 1.2 Hasil Pra <i>Survey</i> Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	7
Tabel 1.3 Hasil Pra <i>Survey</i> Variabel Komitmen Organisasi	9
Tabel 1.4. Data ASN Lemhannas RI yang Masuk dan Keluar/Pindah Periode 2020 s/d 2022	11
Tabel 1.5. Hasil Pra <i>Survey</i> Variabel Kepuasan Kerja.....	12
Tabel 1.6. Hasil Pra <i>Survey</i> Variabel Budaya Organisasi	14
Tabel 1.7. Hasil Pemantauan SPBE Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK) Tahun 2022	16
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel	61
Tabel 4.1. Komposisi Pegawai berdasarkan Matra	79
Tabel 4.2. Komposisi Pegawai berdasarkan Jenis Kelamin.....	79
Tabel 4.3. Komposisi Pegawai berdasarkan Eselonisasi	80
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	83
Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	83
Tabel 4.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	84
Tabel 4.7. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	85
Tabel 4.13. Nilai <i>loading factor (outer loading)</i>	86
Tabel 4.14. Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	88
Tabel 4.15. Nilai <i>Fornel Larcker Criterion</i>	89
Tabel 4.16. Uji <i>Discriminant Validity (Heterotrait-Monotrait Ratio)</i>	91
Tabel 4.17. Nilai <i>Cross Loading</i> Budaya Organisasi.....	91
Tabel 4.18. Nilai <i>Cross Loading</i> Kepuasan Kerja	92
Tabel 4.19. Nilai <i>Cross Loading OCB</i>	93
Tabel 4.20. Nilai <i>Cross Loading</i> Komitmen Organisasi.....	94
Tabel 4.21. Nilai <i>Composite Reliability</i>	95
Tabel 4.22. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	95
Tabel 4.23. Nilai <i>R-square</i>	96
Tabel 4.24. Nilai <i>Effect Size (f2)</i>	98
Tabel 4.25. Nilai <i>Predictive Relevance (Q2)</i>	99
Tabel 4.26. Tabel Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung	102
Tabel 4.27. Tabel Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung.....	104
Tabel 4.28. Tabel Hasil Uji Efek Mediasi.....	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Grafik Tingkat Absensi Pegawai Lemhannas RI Bulan Juni 2022 s.d. April 2023	8
Gambar 1.2. Indeks Implementasi BerAKHLAK Nasional Tahun 2022	15
Gambar 2.1. Kerangka Penelitian	56
Gambar 3.1. Model Analisis Penelitian SmartPLS 3.2.9	73
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Lemhannas RI	78

