



**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CULTURE* DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN
ORGANIZATIONAL COMMITMENT SEBAGAI MEDIATOR
PADA PT KIMIA FARMA TBK**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
ROMMA RIO PUTRA
55123110076

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025**



**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CULTURE* DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN
ORGANIZATIONAL COMMITMENT SEBAGAI MEDIATOR
PADA PT KIMIA FARMA TBK**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

ROMMA RIO PUTRA

55123110076

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

2025

ABSTRACT

This research explores the impact of Organizational Culture (OC) and Perceived Organizational Support (POS) on Organizational Citizenship Behavior (OCB), incorporating Organizational Commitment (OCM) as a mediating construct within the corporate framework of PT Kimia Farma Tbk. Utilizing a cross-sectional survey design, data were obtained through a self-administered online questionnaire distributed via simple random sampling, resulting in a sample of 187 employees from the Kimia Farma Veteran unit. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to assess both direct and indirect effects among the study variables. The findings substantiate that OC and POS significantly influence OCB, both directly and indirectly through OCM. Furthermore, OCM emerges as a robust mediating variable, reinforcing the pathways between both OC and OCB, as well as POS and OCB. These results underscore the strategic significance of cultivating organizational commitment to enhance discretionary, citizenship-oriented behaviors among employees. The study offers theoretical and practical implications by delineating how internal cultural and support mechanisms contribute to fostering pro-social, extra-role behaviors that are vital for organizational effectiveness.

Keyword: Organizational Culture, Perceived Organizational Support, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, Kimia Farma.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Organizational Culture* (OC) dan *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *Organizational Commitment* (OCM) sebagai variabel mediasi pada PT Kimia Farma Tbk. Pengumpulan data dilakukan menggunakan metode *simple random sampling* melalui survei daring *cross-sectional* dengan pendekatan *self-administered questionnaire*, melibatkan 187 karyawan dari unit Kimia Farma Veteran. Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa OC, POS, dan OCM berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selain itu, OCM terbukti berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara OC dan OCB, serta antara POS dan OCB. Temuan ini menekankan pentingnya komitmen organisasi dalam memperkuat pengaruh budaya organisasi dan persepsi dukungan terhadap peningkatan OCB.

Kata kunci: *Organizational Culture*, *Perceived Organizational Support*, *Organizational Commitment*, *Organizational Citizenship Behavior*, Kimia Farma.



LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Organizational Culture* dan *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan *Organizational Commitment* Sebagai Mediator Pada PT Kimia Farma Tbk

Bentuk Tesis : Penelitian

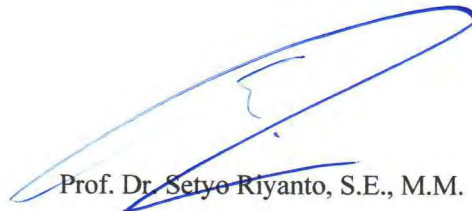
Nama : Romma Rio Putra

NIM : 55123110076

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 4 Januari 2025

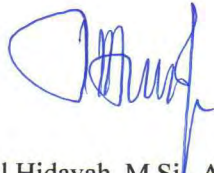
Mengesahkan
Pembimbing



Prof. Dr. Setyo Riyanto, 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 sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh *Organizational Culture* dan *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan *Organizational Commitment* Sebagai Mediator Pada PT Kimia Farma Tbk

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Romma Rio Putra

NIM : 55123110076

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 4 Januari 2025

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.

Jakarta, 4 Januari 2025



Romma Rio Putra

**PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (*SIMILARITY*)
KARYA ILMIAH**
/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : ROMMA RIO PUTRA
NIM */Student id Number* : 55123110076
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“PENGARUH ORGANIZATIONAL CULTURE DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL
SUPPORT TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN
ORGANIZATIONAL COMMITMENT SEBAGAI MEDIATOR PADA PT KIMIA
FARMA TBK ”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem **Turnitin** pada tanggal:
/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

09 September 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:
and the similarity percentage obtained was:

23 %

Jakarta, 09 September 2025
Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana
/Head of FEB Administrator



scan or [click here](#) for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Prof. Dr., Setyo Riyanto, SE., MM., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, AK, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M, selaku Ketua Program Magister.
4. Dosen Penguji, yang telah memberikan kritik, saran, dan evaluasi konstruktif.
5. PT Kimia Farma yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan.
6. Keluarga tercinta, yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, motivasi, serta dukungan tanpa henti.
7. Tim kerja saya yakni Bapak Janathan, Sinyo Sesoca dan tim Manajemen Talenta yang mendukung saya secara penuh sebagai pegawai tugas belajar. Diaz Clements dan Dinda Syafitri sebagai mentor terbaik dalam proses penyusunan tesis.

8. Seluruh dosen pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, atas ilmu dan pengetahuan yang telah diberikan selama masa studi.

Oleh karena itu, penulis dengan tulus mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan di masa mendatang. Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat, tidak hanya bagi penulis tetapi juga bagi pembaca, serta menjadi kontribusi yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen di masa depan.



Jakarta, 4 Januari 2025

Romma Rio Putra

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	12
1.3. Tujuan Penelitian	13
1.4. Kontribusi Penelitian.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	1
2.1. Kajian Pustaka	16
2.1.1. Social Exchange Theory	16
2.1.2. Konsep Sustainability dan SGDs	17
2.1.3. Organizational Citizenship Behaviour (OCB).....	22
2.1.3. Organizational Commitment (Komitmen Organisasi)	27
2.1.4. Organizational Culture (OC)	30
2.1.5. Perceived Organizational Support (POS)	34
2.2. Penelitian terdahulu.....	36
2.3 Pengembangan Hipotesis Penelitian.....	46
2.3.1. Pengaruh OC Terhadap OCB	46

2.3.2.	Pengaruh POS Terhadap OCB.....	47
2.3.3.	Pengaruh OC Terhadap OCM.....	47
2.3.4.	Pengaruh POS Terhadap OCM.....	48
2.3.5.	Pengaruh OCM terhadap OCB	49
2.3.6.	OCM Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap OCB	49
2.3.7.	OCM Memediasi Pengaruh POS dengan OCB.....	50
2.4.	Pengembangan Kerangka Konseptual.....	51
BAB III	METODE PENELITIAN	52
3.1	Desain Penelitian	52
3.2	Definisi dan Operasionalisasi Variabel	53
3.2.1	Definisi Naratif.....	54
3.2.2	Operasionalisasi Variabel.....	55
3.3.	Populasi dan Pemilihan Sampel.....	62
3.4.	Metode Pengumpulan Data.....	63
3.3.1.	Metode Survei.....	64
3.5.	Metode Analisis Data	65
3.5.1.	Analisis Deskriptif.....	65
3.5.2	Analisis Structural Equation Modeling (SEM)	65
3.5.2.1	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	66
3.5.2.2	Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	67
3.5.2.3	Evaluasi Pengujian Hipotesis	68
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	69
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian	69
4.1.1	Sejarah Perusahaan.....	69
4.1.2	Lingkup dan Bidang Usaha.....	69
4.1.3	Tantangan Bisnis.....	70
4.2.	Statistik Deskriptif	72

4.3.	Hasil Analisa Data SEM-PLS	78
4.4	Pengujian Hipotesis Koefisien Jalur (Path coefficient)	98
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		117
5.1.	Kesimpulan	117
5.2.	Saran.....	121



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Detail Core Values AKHLAK	32
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu	37
Tabel 3. 1 Definisi dan Operasional Variabel	56
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	73
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	74
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	75
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	76
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Level Jabatan	77
Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	78
Tabel 4. 7 Convergent Validity dengan Outer Loadings KO.....	84
Tabel 4. 8 Convergent Validity dengan Outer Loadings OB.....	84
Tabel 4. 9 Convergent Validity dengan Outer Loadings OC.....	86
Tabel 4. 10 Convergent Validity dengan Outer Loadings POS	87
Tabel 4. 11 Hasil Pengukuran Average Variance Extracted (AVE)	88
Tabel 4. 12 Discriminant Validity dengan Fornell-Larcker.....	90
Tabel 4. 13 Discriminant Validity dengan HTMT.....	91
Tabel 4. 14 Uji Reliabilitas	93
Tabel 4. 15 Analisis Hasil Multikolinearitas	95
Tabel 4. 16 R-square	97
Tabel 4. 17 Pengujian Hipotesis Langsung (Direct Effect)	98
Tabel 4. 18 Pengujian Hipotesis Tidak Langsung (Indirect Effect)	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Hasil Survei ESS 2023	5
Gambar 1. 2 Hasil Survei EES 2023.....	5
Gambar 1. 3 Hasil Pra Survei 2024.....	6
Gambar 1. 4 Hasil Survei Dimensi OCB.....	6
Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian	51
Gambar 4. 1 Model Penelitian	80
Gambar 4. 2 Outer Model Testing	83

