
Hubungan Komitmen Afektif dan Budaya Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan *Outsourcing* PT. Trimitra Putra Mandiri

Ayustina Widyaningrum, Diah Sofiah, Etik Darul Muslika

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email: aystnaw17082000@gmail.com; diahsofiah@untag-sby.ac.id; etikdarul@gmail.com.

Diterima:
24 Januari 2025

Diterima Setelah Revisi:
18 Desember 2025

Dipublikasikan:
18 Desember 2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara komitmen afektif dan budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan *outsourcing* PT. Trimitra Putra Mandiri. Partisipan dalam penelitian ini sebanyak 110 karyawan *outsourcing* PT. Trimitra Putra Mandiri. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara penyebaran kuisioner secara *online* melalui *G-form* menggunakan skala likert. Analisis data menggunakan analisis korelasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang searah dan sangat signifikan antara komitmen afektif dan budaya organisasi dengan OCB. Hasil ini terlihat dari nilai signifikansi 0.000 ($p < 0.001$) artinya terdapat hubungan yang sangat signifikan antara komitmen afektif dan budaya organisasi dengan OCB. Selanjutnya hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara komitmen afektif dan OCB ($p < 0,001$). Selain itu, budaya organisasi juga memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB ($p < 0,001$). Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima.

Kata Kunci: Komitmen Afektif, Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, OCB

Abstract

This study aims to examine the relationship between affective commitment and organizational culture with organizational citizenship behavior (OCB) among outsourcing employees at PT. Trimitra Putra Mandiri. A total of 110 outsourcing employees participated in this study. Data collection was conducted through online questionnaire distribution via G-form using a Likert scale. Data analysis employed simple and multiple linear regression correlations. The results show a significant and positive relationship between affective commitment and organizational culture with OCB, with a significance value of 0.000 ($p < 0.001$), indicating a highly significant relationship. Furthermore, the results also reveal a significant relationship between affective commitment and OCB, with a significance value of 0.000 ($p < 0.001$). Additionally, a significant relationship was found between organizational culture and OCB, with a significance value of 0.000 ($p < 0.001$). Therefore, it can be concluded that the hypothesis is accepted in this study.

Keywords: *Affective Commitment, Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior, OCB*

1 PENDAHULUAN

Di era globalisasi, setiap bisnis berusaha untuk terlihat menonjol dari para pesaingnya, termasuk pada perusahaan penyedia tenaga kerja atau *outsourcing*. Saat ini banyak perusahaan di Indonesia yang menggunakan jasa *outsourcing* dalam operasional bisnisnya, terkait perekrutan tenaga kerja beberapa perusahaan lebih memilih jasa *outsourcing* dibandingkan perekrutan tenaga kerja langsung (Anggaristi & Sahrah, 2024). Salah satu cara untuk bersaing di perusahaan *outsourcing* terletak pada sumber daya manusianya. Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan (Choirunnisa dkk, 2022). Oleh karena itu, perusahaan *outsourcing* harus mampu menghadirkan tenaga kerja yang mampu bekerja secara individu maupun tim sehingga dapat dengan mudah mencapai tujuan organisasi.

Purwanto, dkk (2021) mengungkapkan salah satu contoh dari pernyataan tersebut adalah rela melakukan pekerjaan lebih dari tugasnya agar hasilnya maksimal demi tercapainya tujuan organisasi, tindakan tersebut dinamakan *organizational citizenship behavior* atau OCB. Apabila seluruh karyawan dapat menerapkan OCB dalam lingkungan organisasi, maka hasil kinerja setiap anggota akan terus meningkat seiring dengan tercapainya tujuan organisasi.

Studi pendahuluan yang dilakukan peneliti dalam bentuk observasi dan wawancara dengan manajer dan karyawan di PT. Trimitra Putra Mandiri, mengungkapkan bahwa ditemukan rasa tanggung jawab yang lemah pada sebagian karyawan. Hal ini dibuktikan oleh karyawan senior yang enggan membantu karyawan baru belajar dan memahami pekerjaan mereka tanpa berkonsultasi dengan atasan. Pola perilaku umum lainnya adalah karyawan mengabaikan tanggung jawab tim karena mereka masih percaya bahwa tanggung jawab ini harus ditangani secara individual, meskipun tugas yang diberikan kepada kelompok pendukung seharusnya dapat dicapai baik secara individual maupun kelompok. Lebih lanjut, karyawan sering mengeluh tentang pekerjaan mereka, merasa kesulitan karena volume penjualan tidak sesuai dengan kemampuan individu. Beberapa masalah ini dapat menyebabkan penurunan keterlibatan karyawan dan kepercayaan pada perusahaan *outsourcing*. Selain itu, strategi yang terbukti efektif adalah meningkatkan perilaku kewarganegaraan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya karyawan internal, sehingga semua karyawan memiliki kesempatan untuk saling membantu tanpa perintah langsung dari manajer.

Menurut Ristiana, dkk (2024) perilaku OCB mencakup tindakan sukarela seperti membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan, menggantikan mereka yang absen, serta memberikan bantuan kepada rekan sejawat yang menghadapi beban pekerjaan berlebihan. Podsakoff *et al.*, (2000) menyebutkan bahwa manfaat yang akan diterima perusahaan jika memiliki karyawan dengan OCB antara lain dapat meningkatkan produktivitas karyawan, meningkatkan produktivitas rekan kerja, melestarikan manajemen dan sumber daya organisasi, membantu menghemat sumber daya energi yang terbatas untuk mempertahankan fungsi kelompok, menjadi metode yang efisien untuk mengoordinasikan aktivitas kerja kelompok, dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk keuntungan perusahaan. Lestari & Sujono (2022) mengungkapkan bahwa rendahnya OCB karyawan pada suatu perusahaan berdampak langsung pada perusahaan tersebut, seperti tingginya tingkat keluhan konsumen yang ditujukan kepada perusahaan yang mengakibatkan rendahnya loyalitas konsumen di perusahaan, tingginya tingkat turnover pekerja, dapat diartikan pekerja memiliki kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan (*resign*) karena tidak adanya komitmen terhadap perusahaan dibanding pada karyawan yang berperilaku OCB tinggi, hingga produktivitas unit kerja rendah.

Komitmen afektif merupakan turunan dari komitmen organisasi yang menjadi faktor internal dalam mempengaruhi OCB. Menurut Allen & Mayer (1990) komitmen yang terjadi dalam suatu organisasi merupakan refleksi perasaan seseorang (komitmen afektif), pengakuan tentang harga yang harus dibayar bila meninggalkan organisasi (komitmen kontinuitas), serta tanggungjawab moral untuk tetap tinggal dalam organisasi (komitmen normatif). Komitmen afektif dapat diartikan sebuah komitmen yang dibentuk antara karyawan dengan organisasi mengacu pada ikatan emosional melalui identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Menurut Parinding (2017) komitmen afektif

adalah kekuatan hasrat karyawan untuk bekerja pada organisasi karena setuju dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Colquitt *et al.*, (2009) mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi cenderung untuk lebih terlibat dan menunjukkan perilaku lebih dari yang diharapkan oleh perusahaan tanpa adanya imbalan formal yang diberikan oleh perusahaan atau OCB.

Faktor lain yang mempengaruhi OCB adalah budaya organisasi. Menurut Sari & Moeljono (2023) budaya organisasi ialah sebagai sistem nilai-nilai yang dianut atau diyakini oleh seluruh anggota organisasi dengan cara dipelajari, diterapkan, dan juga dikembangkan yang berguna sebagai pedoman berperilaku dalam berorganisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Syahputri (2021) juga mengungkapkan bahwa sikap positif dalam budaya organisasi akan menciptakan karyawan yang mendukung segala peraturan perusahaan dan menimbulkan rasa senang hati terhadap setiap kebijakan yang telah dibuat oleh perusahaan. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan OCB pada karyawan dengan menerapkan nilai-nilai suatu organisasi yang menjadi pedoman dalam berperilaku. Oleh karena itu, budaya dalam suatu organisasi harus bisa dijadikan pedoman sehingga karyawan dapat berperilaku sesuai dengan pedoman organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dan pengamatan terhadap fenomena yang ada di perusahaan tersebut, disimpulkan bahwa komitmen afektif karyawan, yang berfungsi sebagai faktor internal dalam pembentukan OCB, dan budaya organisasi, sebagai faktor eksternal yang membimbing perilaku dalam organisasi, perlu dipelajari dan diteliti. Studi ini bertujuan untuk menguji hubungan antara komitmen afektif dan budaya organisasi OCB. Fungsi dan fokus utamanya adalah untuk meningkatkan perilaku OCB pada karyawan suatu organisasi, khususnya PT. Trimitra Putra Mandiri sebagai cara untuk bersaing dengan perusahaan outsourcing lain guna mempertahankan kepercayaan perusahaan yang menggunakan tenaga kerja. Dengan demikian, PT. Trimitra Putra Mandiri menjadi perusahaan *outsourcing* dengan karyawan yang menunjukkan standar perilaku tinggi dalam lingkungan korporat.

2 KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Organ (1988) mendefinisikan *organizational citizenship behaviour* atau perilaku kewarganegaraan organisasi sebagai perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat mendorong berfungsinya organisasi secara efektif. Podsakoff *et al.*, (2000) OCB didefinisikan sebagai perilaku sukarela, perilaku yang lebih dari tuntutan tugas pekerjaan yang terlibat dalam keberhasilan organisasi. Menurut Judge & Robbins (2008) OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan tetapi mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Grasiawaty (2021) mendefinikan OCB sebagai perilaku ini di luar dari kewajiban seorang karyawan sehingga mestinya tidak diikutkan dalam penilaian performa kerja serta dilakukan dalam jangka waktu lama atau banyak yang melakukan dapat meningkatkan efektivitas dari organisasi/perusahaan. OCB merupakan perilaku atau tindakan yang bersifat sukarela sebagai bentuk produktivitas untuk membantu atau mengerjakan tugas diluar tanggungjawabnya tanpa adanya paksaan dari pihak manapun baik dari perusahaan atau karyawan lain demi menunjang tercapainya tujuan suatu organisasi.

Organ (1988) menyatakan bahwa untuk meningkatkan perilaku OCB dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang terdiri dari kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pemimpin, dan budaya organisasi.

Menurut Organ (1988) terdapat lima indikator OCB pada karyawan, yaitu:

- a. *Altruism*, yaitu perilaku membantu karyawan lain yang mengalami kesulitan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional tanpa memikirkan keuntungan pribadi.

- b. *Civic virtue*, merupakan keterlibatan individu dalam suatu aktivitas organisasi dan peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi.
- c. *Sportmanship*, yaitu suatu kerelaan atau toleransi untuk bertahan bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan tanpa mengeluh kendati keadaan perusahaan tersebut kurang menyenangkan.
- d. *Courtesy*, merupakan perilaku berbuat baik atau menghormati orang lain
- e. *Conscientiousnes*, yaitu suatu perilaku individu yang menunjukkan upaya sukarela meningkatkan cara menjalankan tugasnya secara kreatif agar kinerja organisasi meningkat.

2.2 Komitmen Afektif

Menurut Gruen et al., (2000) komitmen merupakan “ikatan psikologis” dengan sebuah organisasi, disamping itu komitmen juga merupakan sikap yang menuntun atau memerantarai respons nyata seseorang atau niat perilaku seseorang terhadap suatu benda. Allen & Mayer (1990) mengidentifikasi komitmen organisasi menjadi tiga kelompok yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinyu (*continuance commitment*), dan komitmen normative (*normative commitment*). Allen & Mayer (1990) mengemukakan komitmen afektif sebagai komitmen afektif seseorang pada organisasi berupa perasaan cinta pada organisasi. Komitmen afektif juga berkenaan dengan kekuatan keterlibatan relatif seorang pekerja dalam organisasi tertentu (Kusumaningtyas, 2016). Pangestuti (2018) yang mendefinisikan komitmen afektif sebagai bentuk hubungan seorang anggota dengan organisasinya secara emosional yang dapat dilihat dari sejauh mana seorang anggota terlibat dalam kegiatan di lingkungan organisasi. Chaidir dkk (2023) menjelaskan bahwa komitmen afektif mengacu pada karyawan yang secara afektif berkomitmen pada organisasi dan mungkin akan terus bekerja untuk organisasi karena karyawan tersebut menginginkannya. Komitmen afektif adalah hubungan emosional antara karyawan dan organisasi atau tempat kerja mereka. Individu dengan komitmen afektif tinggi ingin tetap bertahan karena mereka mengungkapkan rasa memiliki, berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, dan setuju dengan nilai-nilai organisasi. Steers (dalam Kusumaningtyas, 2016) menyatakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen pada karyawan yaitu, karakteristik personal, karakteristik pekerjaan, karakteristik structural, dan pengalaman bekerja.

Karyawan yang memiliki komitmen afektif dapat dilihat melalui indikator yang telah dipaparkan oleh Allen & Mayer (1990), yaitu:

- a. Keterikatan emosional karyawan. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaan.
- b. Identifikasi dengan organisasi. Karyawan yang terlibat secara afektif dapat dilihat dari penerimaan atas tujuan-tujuan dan nilai-nilai perusahaan serta keinginan untuk tetap menjaga keanggotaan.
- c. Keterlibatan dalam organisasi. Keterlibatan karyawan dapat dilihat dari sikap menyukai organisasi, mengusahakan tingkat upaya yang tinggi dan loyalitas terhadap perusahaan.

2.3 Budaya Organisasi

Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak (Hambali, 2015). Sedangkan organisasi merupakan istilah dari bahasa Yunani atau disebut dengan organon yang memiliki arti alat, organisasi merupakan suatu kelompok orang yang melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama (Pabundu dalam Aditya, 2023). Menurut Robbins (2001) budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Putra dan Dwityanto (2023) budaya organisasi juga diartikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku individu anggota organisasi. Sutrisno (2019) mengemukakan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang bertingkah laku, cara menggambarkan pekerjaannya, cara bekerja dengan koleganya, dan cara

memandang masa depannya dengan wawasan yang luas ditentukan oleh norma, nilai dan kepercayaan. Budaya organisasi adalah perilaku tak terlihat yang terdiri dari nilai-nilai, kepercayaan, norma, dan asumsi yang disepakati, diikuti, dan diterapkan oleh semua anggota organisasi dari generasi ke generasi untuk memecahkan masalah, menghilangkan perilaku buruk, dan menciptakan kondisi ideal di dalam organisasi.

Deal dan Kennedy (1983) menyebutkan beberapa unsur yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi yaitu, lingkungan usaha, nilai-nilai, pahlawan, ritual, dan jaringan budaya. Robbins (2001) menyebutkan tujuh indikator dari budaya organisasi sebagai berikut:

- a. *Innovation and risk tasking* (inovasi dan pengambilan resiko)
- b. *Attention to detail* (perhatian pada kerincian)
- c. *Outcome orientation* (orientasi pada hasil)
- d. *People orientation* (orientasi pada orang)
- e. *Team orientation* (orientasi tim)
- f. *Aggressiveness* (agresivitas)
- g. *Stability* (kemampuan)

3 METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian korelasional. Menurut Azwar (2020) pendekatan kuantitatif adalah metode yang menekankan analisisnya pada data-data kuantitatif (angka) yang dikumpulkan melalui prosedur pengukuran dan diolah dengan metode analisis statistika.

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi yang dipertimbangkan dalam penelitian ini adalah 110 karyawan *tim-support* (pemasaran) yang bekerja untuk PT. Trimitra Putra Mandiri. Para pekerja ini adalah karyawan tidak tetap (*outsourcing*) dari PT. Trimitra Putra Mandiri yang dibangun oleh PT. Smartfren Telecom Tbk yang merupakan anggota tim pendukung yang tersebar di Surabaya, Gresik dan Sidoarjo.

Pengertian sampel menurut Sugiono (2020) merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik populasi utama. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan yaitu teknik *sampling* jenuh atau *sampling* total dengan jumlah partisipan 110 orang. Menurut Sugiono (2020) *sampling* jenuh atau sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

3.2 Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen yang digunakan berisi beberapa butir pernyataan yang ditujukan dan dikembangkan berdasarkan definisi operasional dari setiap variabel yang mengacu pada indikator yang ditetapkan. Pada penelitian ini peneliti menggunakan kuesioner yang terdiri dari skala komitmen afektif, budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan model *likert*.

Berdasarkan uji validitas pada aitem yang akan disebarkan oleh peneliti, jumlah aitem yang digunakan pada variabel komitmen afektif sebanyak 8 aitem. Jumlah aitem pada variabel budaya organisasi sebanyak 21 aitem. Jumlah aitem pada variabel *organizational citizenship behaviour* (OCB) sebanyak 20 aitem.

Tabel. 1 Hasil Uji Reliabilitas

<i>Variabel</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Item</i>
Komitmen Afektif	0.822	8
Budaya Organisasi	0.905	21
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	0.867	20

3.3 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan mendeskripsikan data dari setiap variabel. Uji hipotesis ditentukan melalui hasil uji asumsi klasik yaitu normalitas dan linieritas. Berdasarkan hasil uji asumsi klasik yang telah dilakukan ditemukan bahwa data yang diperoleh berdistribusi normal dan linier, maka uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilakukan dengan *statistic parametric*. Oleh karena itu, dalam penelitian ini analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis regresi linier dengan bantuan aplikasi *SPSS 26.0 for windows*

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian yang bertujuan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2012). Berdasarkan uji normalitas yang dilakukan diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.109 ($p > 0.05$) maka sebaran data penelitian ini berdistribusi normal.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

Variabel	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Tes		Keterangan
	N	Asymp. Sig. (2-tailed)	
OCB	71	0.763	Normal

4.2 Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen linier atau tidak (Sugiyono, 2020). Berdasarkan uji linieritas yang dilakukan diperoleh nilai signifikansi pada variabel komitmen afektif dan OCB sebesar 0.170 ($p > 0.05$) dan variabel budaya organisasi dengan OCB sebesar 0.235 ($p > 0.05$) artinya hubungan antara variabel OCB dengan variabel komitmen afektif dan variabel OCB dengan variabel budaya organisasi memiliki hubungan yang linier.

Tabel 3. Hasil Uji Linieritas

Variabel	F	Sig.	Keterangan
Komitmen Afektif – OCB	1.363	0.170	Linier
Budaya Organisasi – OCB	1.228	0.235	Linier

4.3 Uji Hipotesis

Hasil uji korelasi yang menyatakan hubungan antara komitmen afektif dan budaya organisasi dengan OCB menggunakan menggunakan teknik analisis korelasi dengan bantuan *SPSS for windows version 26.0* dalam penelitian ini memperoleh hasil nilai R_{square} ini sebesar 0.862, nilai F sebesar 332.966 dan nilai signifikansi sebesar 0.000 ($p < 0.001$).

Tabel 4. Hasil Uji Korelasi Komitmen Afektif dan Budaya Organisasi dengan OCB

R_{square}	F	Sig.	Keterangan
0.862	332.966	0.000	Sangat Signifikan

Sumber: Output statistic program *SPSS for windows version 26.0*

Hasil uji korelasi antara komitmen afektif dan OCB menggunakan teknik analisis korelasi dengan bantuan *SPSS for windows version 26.0*, diperoleh hasil nilai *pearson correlation* sebesar 0.840, nilai R_{square} sebesar 0.705, dan taraf signifikansi sebesar 0.000.

Tabel 5. Hasil Uji Korelasi Komitmen Afektif dan OCB

<i>Pearson Correlation</i>	<i>R_{square}</i>	Sig.	Keterangan
0.840	0.705	0.000	Sangat Signifikan

Sumber: *Output statistic program SPSS for windows version 26.0*

Hasil uji korelasi antara budaya organisasi dan OCB menggunakan menggunakan teknik analisis korelasi dengan bantuan *SPSS for windows version 26.0*, diperoleh hasil nilai *pearson correlation* sebesar 0.831, nilai R_{square} sebesar 0.691, dan taraf signifikansi sebesar 0.000.

Tabel 6. Hasil Uji Korelasi Budaya Organisasi dan OCB

<i>Pearson Correlation</i>	<i>R_{square}</i>	Sig.	Keterangan
0.831	0.691	0.000	Sangat Signifikan

4.4 Pembahasan

Perilaku dari karyawan yang diharapkan oleh organisasi dan menjadi tuntutan organisasi tidak hanya perilaku *in role*, tetapi juga perilaku *extra role* yang disebut *Organizational Citizenship Behavior* (Hadi & Parawanda, 2022). Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior/OCB*) adalah bentuk perilaku sukarela karyawan yang melibatkan dukungan kepada rekan kerja dalam situasi kerja yang sulit, tanpa tekanan eksternal. Hasil penelitian ini menunjukkan korelasi positif dan signifikan antara komitmen afektif, budaya organisasi, dan OCB. Dengan kata lain, OCB meningkat ketika komitmen afektif dan budaya organisasi membaik. Sebaliknya, OCB menurun ketika komitmen afektif dan budaya organisasi memburuk.

Komitmen afektif dan budaya organisasi mampu menciptakan dan meningkatkan perilaku OCB karyawan. Ketika seorang karyawan memiliki koneksi emosional dengan perusahaan, memahami dan menerima aturan yang berlaku, merasa menjadi bagian dari organisasi, bersedia berpartisipasi secara sukarela dalam semua kegiatan di dalam perusahaan, dan didukung oleh nilai-nilai organisasi yang mendukung kreativitas dan ide-ide karyawan dalam pengembangan saat ini, maka perilaku OCB akan langsung muncul pada setiap individu.

Hasil dalam penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu mengenai hubungan komitmen afektif dan budaya organisasi dengan OCB, seperti penelitian yang dilakukan oleh Patricia, dkk (2021) yang menunjukkan komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selain itu, ada penelitian yang dilakukan oleh Pakpahan (2022) yang menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan OCB.

Temuan lain dalam penelitian ini dapat disimpulkan dari hasil nilai rata-rata empiris dan nilai rata-rata teoritis dari setiap variabel. Perbandingan antara nilai rata-rata empiris dan nilai rata-rata teoritis menunjukkan perilaku partisipan pada setiap variabel. Nilai rata-rata empiris pada variabel OCB mencapai 84,22 dan nilai rata-rata teoritis adalah 60. Ini berarti bahwa rata-rata karyawan dengan OCB dalam penelitian ini memiliki nilai yang tinggi. Pada variabel komitmen emosional, nilai rata-rata empiris adalah 32,57 dan nilai rata-rata teoritis adalah 24, yang berarti bahwa rata-rata komitmen emosional karyawan yang berpartisipasi dalam penelitian ini tinggi. Pada variabel budaya organisasi, nilai rata-rata empiris mencapai 73,95, sedangkan nilai rata-rata teoritis adalah 54, yang berarti bahwa perusahaan dalam penelitian ini memiliki budaya organisasi yang tinggi.

Tabel 7. Hasil Rerata Variabel

Variabel	Mean Empiris	Mean Teoritis	Keterangan
OCB	84.22	60	Tinggi
Komitmen Afektif	32.57	24	Tinggi
Budaya Organisasi	73.95	54	Tinggi

Sumber: Data olahan 2024

5 SIMPULAN

Studi telah menunjukkan adanya hubungan antara komitmen afektif, budaya organisasi, dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB). Organisasi dengan komitmen karyawan yang menarik dan budaya yang mendukung nilai-nilai lebih cenderung mendorong OCB.

Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat terhadap organisasi cenderung menunjukkan perilaku OCB yang lebih positif. Karyawan yang merasa terhubung secara emosional dengan organisasi cenderung terlibat dalam perilaku positif yang berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi yang positif memainkan peran penting dalam mendorong OCB. Budaya yang mempromosikan kolaborasi, saling menghormati, dan nilai-nilai positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk terlibat dalam kegiatan ekstrakurikuler yang bermanfaat bagi organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara komitmen afektif dan budaya organisasi dengan OCB, perusahaan disarankan untuk mempertahankan nilai, norma, serta kebiasaan yang telah menjadi perilaku turun-temurun agar dapat terus mendorong munculnya OCB pada karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam proses rekrutmen dengan memilih calon karyawan yang memiliki tingkat komitmen afektif atau ikatan emosional yang tinggi terhadap perusahaan.

Selanjutnya bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melanjutkan atau mengembangkan penelitian ini, disarankan untuk menggunakan populasi yang lebih luas atau kriteria subjek yang berbeda, seperti karyawan yang bekerja di lingkungan berskala besar atau yang tidak hanya bekerja di dalam ruangan, misalnya kurir, pengemudi daring, dan karyawan logistik. Selain itu, penelitian selanjutnya juga disarankan untuk mengkaji perusahaan yang bergerak di bidang lain yang belum banyak diteliti sebelumnya, seperti perusahaan ritel, perusahaan manufaktur, perusahaan penyedia jasa layanan atau *customer service*, serta perusahaan rintisan (*start-up*).

DAFTAR PUSTAKA

- Anggaristi, D. D., & Sahrah, A. (2024). Hubungan Antara Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Customer Service PT. "X." *Journal of Comprehensive Science (JCS)*, 3(6), 1170–1185. <https://doi.org/10.59188/jcs.v3i6.752>
- Aditya, A. B. (2023). *Hubungan budaya organisasi dengan organizational citizenship behavior yang di mediasi oleh kepuasan kerja pada pegawai BKPSDM Kota Kediri* (Doctoral dissertation, IAIN Kediri).
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Azwar, S. (2020). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Chaidir, J., Haerofiatna, H., Kania, D., & Wahyudi, W. (2023). Peran mediasi komitmen afektif pada persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. *MBR (Management and Business Review)*, 7(1), 30–45. <https://doi.org/10.21067/mbr.v7i1.8723>
- Choirunnisa, M., Sofiah, D., & Prasetyo, Y. (2022). Organizational citizenship behaviour pada karyawan: Bagaimana peranan persepsi budaya organisasi dan komitmen afektif? *INNER: Journal of ...*, 2(3), 254–262. Retrieved from <https://aksiologi.org/index.php/inner/article/view/633%0Ahttps://aksiologi.org/index.php/inner/article/download/633/493>
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2009). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. -.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro
- Grasiaswaty, N. (2021). *Reviu Sistematis Penelitian Organizational Citizenship Behavior (OCB) di*

- Indonesia. *Buletin Psikologi*, 29(1), 28. <https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.48004>
- Gruen, T. W., Summers, J. O., & Acito, F. (2000). Relationship marketing activities, commitment, and membership behaviors in professional associations. *Journal of Marketing*, 64(3), 34–49. <https://doi.org/10.1509/jmkg.64.3.34.18030>
- Hadi, A., & Makassar, P. C. (2022). Pengaruh Kompensasi , terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi pada PT . Peln Cabang Makassar, 7(3), 576–582. <https://doi.org/10.37531/mirai.v7i3.2492>
- Hambali, A. H., Marliani, R. (2015). PSIKOLOGI INDUSTRI & ORGANISASI (Cetakan 2015). Surabaya: CV. Pustaka Setia.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2008). Perilaku Organisasi Organizational Behavior. *Penerjemah Diana Angelica, et Al., Jakarta: Salemba Empat. Buku, 1.*
- Kennedy, A. A. (n.d.). Corporate Cultures : The Rites and Rituals of Corporate Life.
- Kusumaningtyas, A. (2016). Komunikasi, Disiplin Kerja & Komitmen Dalam Organisasi: Teori, Konsep, dan Praktik. Mitra Wacana Media.
- Lestari, M. R., & Sujono, Kurniawan F. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 3(1), 81–95. <https://doi.org/10.51353/jmbm.v3i1.544>
- Organ, D. W. (1988). Organizational Citizenship Behavior : It ' s Construct Clean-Up Time Organizational Citizenship Behavior : It ' s Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, (January 2012), 37–41. <https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002>
- Pangestuti, D. C. (2018). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Mitra Manajemen*, 2(4), 366–381. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v2i4.128>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). *Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitments on Organizational Citizenship Behavior. Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis* (Vol. 9). <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v9i1.1801>
- Robbins, S. P. (2001). *Perilaku organisasi* (Edisi ke-9). Prentice-Hall, Inc.
- Sari, E. M., & Moeljono, M. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Volta Indonesia Semesta Semarang. *IJMA (Indonesian Journal of Management and Accounting)*, 4(2), 67. [https://doi.org/10.21927/ijma.2023.4\(2\).67-73](https://doi.org/10.21927/ijma.2023.4(2).67-73)
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya organisasi*. Prenada Media.
- Syahputri, F. N. U. R., Psikologi, F., Area, U. M., & Area, U. M. (2021). HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN KPP PRATAMA MEDAN TIMUR. Skripsi