

Peran Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior Pegawai pada Lembaga Yayasan

Suci Hati¹, Tubagus Muhammad Zirzis² dan Urfan Aulia³

1. University of Banten; Email: sucihati@univbanten.ac.id

2. University Of Banten; Email: tb_zirzis@gmail.com

3. University of Banten; Email: upang808@gmail.com

*Corresponding Author: upang808@gmail.com

Citation: Hati, Zirzis, Aulia (2026). Peran Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior Pegawai pada Lembaga Yayasan. *Journal of Contemporary Management Research*,

Published: Maret, Calender, 2026

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai pada Yayasan Badan Kenadziran Kesulthanan Maulana Hasanuddin Banten. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian berjumlah 78 pegawai yang seluruhnya dijadikan sebagai sampel melalui teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan nilai thitung sebesar 8,181 dan signifikansi 0,000. Komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan nilai thitung sebesar 2,543 dan signifikansi 0,013. Selain itu, secara simultan budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan nilai Fhitung sebesar 178,178 dan signifikansi 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan nilai-nilai budaya organisasi serta peningkatan komitmen pegawai merupakan faktor penting dalam mendorong perilaku kerja sukarela yang mendukung efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Kata kunci: budaya organisasi, komitmen organisasi, organizational citizenship behavior.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of organizational culture and organizational commitment on employees' *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) at Yayasan Badan Kenadziran Kesulthanan Maulana Hasanuddin Banten. This research employed a quantitative approach using a survey method. The population consisted of 78 employees, all of whom were selected as respondents using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires using a Likert scale and analyzed using multiple linear regression analysis. The results indicate that organizational culture has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior with a t-value of 8.181 and a significance value of 0.000. Organizational commitment also has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior with a t-value of 2.543 and a significance value of 0.013. Furthermore, organizational culture and organizational commitment simultaneously have a significant effect on Organizational Citizenship Behavior with an F-value of 178.178 and a significance value of 0.000. These findings suggest that strengthening organizational culture and enhancing employees' organizational commitment are essential factors in fostering voluntary work behavior that supports organizational effectiveness.

Keywords: organizational culture, organizational commitment, organizational citizenship behavior

PENDAHULUAN

Di era dinamika organisasi modern, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sumber daya fisik dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki (Ekawati & Nasution, 2025). Sumber daya manusia menjadi faktor strategis yang berperan dalam meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi kunci bagi organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal. Organisasi saat ini tidak hanya membutuhkan karyawan yang mampu menjalankan tugas formalnya, tetapi juga individu yang bersedia memberikan kontribusi lebih bagi organisasi (Metris et al., 2024).

Salah satu konsep penting dalam kajian perilaku organisasi yang menggambarkan kontribusi sukarela pegawai adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Darsana & Koerniawaty, 2021). OCB merupakan perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak secara langsung diatur dalam sistem penghargaan formal organisasi, namun mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan. Perilaku ini tercermin melalui sikap saling membantu antar rekan kerja, kepatuhan terhadap aturan organisasi, serta partisipasi aktif dalam menjaga lingkungan kerja yang kondusif (Ocampo et al., 2018). Keberadaan perilaku OCB menjadi sangat penting karena mampu memperkuat kerja sama tim, meningkatkan kinerja organisasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Pegawai yang menunjukkan perilaku OCB cenderung memiliki kesadaran tinggi terhadap kepentingan organisasi dan bersedia melakukan kontribusi tambahan tanpa mengharapkan imbalan formal (Wu & Liu, 2014).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa munculnya perilaku OCB dipengaruhi oleh beberapa faktor organisasi, di antaranya budaya organisasi dan komitmen organisasi. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang menjadi pedoman dalam bertindak dan berperilaku di lingkungan kerja (Kurnia et al., 2023). Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk identitas organisasi serta mempengaruhi perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya. Ketika nilai-nilai organisasi dipahami dan diterapkan secara konsisten, maka karyawan akan lebih mudah menginternalisasi nilai tersebut dalam perilaku kerja sehari-hari, termasuk dalam menunjukkan perilaku OCB (Lestari & Sujono, 2021) (Husodo, 2018). Komitmen organisasi juga menjadi faktor penting dalam mendorong munculnya perilaku OCB. Komitmen organisasi menggambarkan tingkat keterikatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Sudarmo & Wibowo, 2018). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi serta berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi keberhasilan organisasi (Zahra & Siregar, 2023).

Meskipun hubungan antara budaya organisasi, komitmen organisasi, dan OCB telah banyak diteliti, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan temuan yang tidak konsisten. Beberapa penelitian menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Baihaqi & Saifudin, 2021), sementara penelitian lainnya menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku tersebut (Anggraini et al., 2024). Demikian pula pada variabel komitmen organisasi, sebagian penelitian menemukan adanya pengaruh positif terhadap OCB (Wicaksono & Masykur, 2020), sementara penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara variabel-variabel tersebut masih memerlukan kajian lebih lanjut dalam konteks organisasi yang berbeda. Sebagian besar penelitian mengenai OCB lebih banyak dilakukan pada organisasi bisnis maupun instansi pemerintahan, sementara penelitian yang mengkaji perilaku OCB pada lembaga berbasis yayasan atau organisasi sosial masih relatif terbatas. Padahal, organisasi yayasan memiliki karakteristik budaya kerja yang unik karena seringkali dipengaruhi oleh nilai-nilai sosial, historis, dan kultural yang menjadi landasan organisasi.

Fenomena tersebut juga terlihat pada Yayasan Badan Kenadziran Kesulthanan Maulana Hasanuddin Banten. Berdasarkan hasil pra-survei terhadap pegawai yayasan, ditemukan bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* belum sepenuhnya optimal. Beberapa pegawai masih menunjukkan tingkat kepatuhan terhadap aturan organisasi yang belum konsisten serta belum sepenuhnya aktif dalam membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, persepsi pegawai terhadap budaya organisasi menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi belum sepenuhnya menjadi keyakinan bersama dalam menjalankan aktivitas kerja. Kondisi tersebut juga diperkuat oleh temuan bahwa sebagian pegawai masih memandang keanggotaan dalam organisasi lebih sebagai kebutuhan dibandingkan sebagai bentuk keterikatan emosional terhadap organisasi.

Penelitian ini memiliki kebaruan dengan mengkaji *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam konteks organisasi yayasan yang berbasis nilai historis dan kultural Kesultanan Banten, yang masih jarang menjadi fokus kajian dalam literatur manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini juga memberikan bukti empiris mengenai

pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap OCB pada lembaga non-profit, sehingga memperkaya kajian yang selama ini lebih banyak dilakukan pada organisasi bisnis dan sektor publik. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian perilaku organisasi serta implikasi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia pada organisasi berbasis yayasan..

KAJIAN PUSTAKA

Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang berfungsi sebagai pedoman dalam bertindak dan berinteraksi di lingkungan kerja. Budaya organisasi mencerminkan cara berpikir dan bertindak yang berkembang dalam organisasi serta menjadi identitas yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Menurut (Robbins & Judge, 2024) budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk perilaku karyawan, meningkatkan komitmen terhadap tujuan organisasi, serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan produktif (Lase et al., 2025).

Budaya organisasi dapat diukur melalui beberapa indikator yang mencerminkan karakteristik nilai dan perilaku dalam organisasi. Menurut (Robbins & Judge, 2024) indikator budaya organisasi meliputi: (1) inovasi dan keberanian mengambil risiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk berinovasi dan berani mengambil keputusan; (2) perhatian terhadap detail, yaitu tingkat ketelitian dan analisis dalam menyelesaikan pekerjaan; (3) orientasi pada hasil, yaitu fokus organisasi terhadap pencapaian target; (4) orientasi pada manusia, yaitu sejauh mana keputusan organisasi mempertimbangkan dampaknya terhadap karyawan; (5) orientasi tim, yaitu tingkat kerja sama dalam kelompok kerja; (6) agresivitas, yaitu semangat kompetitif dalam bekerja; dan (7) stabilitas, yaitu upaya organisasi dalam mempertahankan kondisi kerja yang stabil. Indikator-indikator tersebut digunakan untuk memahami bagaimana nilai-nilai budaya organisasi mempengaruhi perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama.

Komitmen organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap psikologis yang menunjukkan tingkat keterikatan, loyalitas, dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai organisasi serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Menurut (Fred Luthans, 2016), komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi serta proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan kepeduliannya terhadap keberhasilan dan kemajuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, tanggung jawab, serta kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Dalam kajian perilaku organisasi, komitmen organisasi umumnya dijelaskan melalui tiga dimensi utama yang dikemukakan oleh (Allen & Meyer, 1990) yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi sehingga mereka tetap bertahan karena keinginan pribadi. Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan pertimbangan biaya atau kerugian yang mungkin timbul apabila meninggalkan organisasi. Sementara itu, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan kewajiban moral untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Ketiga dimensi tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak hanya berkaitan dengan loyalitas karyawan, tetapi juga mencerminkan tingkat keterlibatan dan tanggung jawab individu terhadap keberlangsungan organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku individu dalam organisasi yang bersifat sukarela, tidak secara langsung tercantum dalam deskripsi pekerjaan formal, namun mampu memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas dan kinerja organisasi. Perilaku ini mencerminkan kesediaan karyawan untuk melakukan pekerjaan di luar kewajiban yang ditetapkan demi mendukung kelancaran aktivitas organisasi. Menurut (Organ, 2014), *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku individu yang bersifat bebas dan tidak secara langsung diakui oleh sistem penghargaan formal, tetapi secara keseluruhan mampu meningkatkan fungsi organisasi secara efektif. Dengan demikian, OCB menjadi salah satu bentuk kontribusi karyawan yang penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan kerjasama tim, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi (Tentama, 2018).

Dalam kajian perilaku organisasi, OCB memiliki beberapa dimensi yang menggambarkan bentuk perilaku sukarela karyawan dalam organisasi. Menurut (Organ, 2014), terdapat lima indikator utama OCB, yaitu altruism, yaitu kesediaan membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan; conscientiousness, yaitu kepatuhan terhadap aturan organisasi melebihi standar minimum yang ditetapkan; sportsmanship, yaitu sikap positif dalam menerima kondisi organisasi tanpa banyak mengeluh; courtesy, yaitu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja untuk menghindari konflik; serta civic virtue, yaitu partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi dan kepedulian terhadap keberlangsungan organisasi. Kelima indikator tersebut mencerminkan perilaku kerja positif yang dapat memperkuat kinerja tim dan meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Hubungan Budaya Organisasi terhadap OCB

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk sikap dan perilaku kerja karyawan, termasuk perilaku sukarela yang melampaui tugas formal. Menurut (Jahangir et al., 2004) keberhasilan penerapan budaya organisasi dapat tercermin dari perubahan perilaku anggota organisasi yang lebih positif dan berorientasi pada kepentingan kolektif. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), karena budaya yang menekankan kerjasama, tanggung jawab, dan kepedulian akan mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih bagi organisasi (Lestiyane & Yanuar, 2019); (Mardiah & Sitio, 2023).

Hubungan Komitmen Organisasi terhadap OCB

Komitmen organisasi menggambarkan tingkat keterikatan emosional, loyalitas, serta kesediaan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Individu yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif, termasuk kesediaan untuk membantu rekan kerja dan mendukung kegiatan organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), karena karyawan yang memiliki rasa memiliki terhadap organisasi akan terdorong untuk memberikan kontribusi yang lebih besar bagi keberhasilan organisasi (Saputra & Supartha, 2019); (Fuad et al., 2020)..

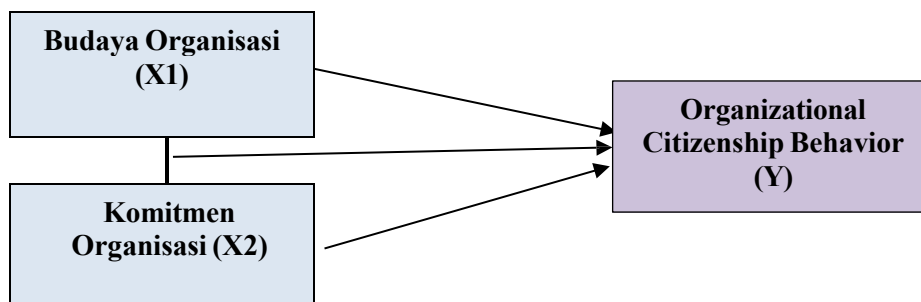
Hubungan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap OCB

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku kerja sukarela yang mendukung efektivitas organisasi. Perilaku ini tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga oleh kondisi organisasi, seperti budaya organisasi dan tingkat komitmen pegawai. Budaya organisasi yang positif dapat membentuk norma perilaku yang mendorong kerjasama dan partisipasi, sementara komitmen organisasi meningkatkan keterikatan pegawai terhadap tujuan organisasi. Kombinasi kedua faktor tersebut diyakini mampu memperkuat munculnya perilaku OCB dalam organisasi (Winoto et al., 2020).

Kerangka Penelitian

Dalam kajian perilaku organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipandang sebagai perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar kewajiban formal pekerjaan namun mampu meningkatkan efektivitas organisasi. Perilaku ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi, di antaranya budaya organisasi dan komitmen organisasi. Budaya organisasi yang kuat dapat membentuk nilai, norma, dan pola perilaku yang mendorong karyawan untuk berkontribusi secara positif terhadap organisasi. Sementara itu, komitmen organisasi mencerminkan tingkat keterikatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap organisasi yang pada akhirnya mendorong munculnya perilaku kerja sukarela.

Dengan demikian, semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan serta semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, maka semakin besar kemungkinan munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dalam lingkungan kerja. Berdasarkan kajian teoritis tersebut, penelitian ini menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai.



Gambar 1.1
Kerangka Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai pada Yayasan Badan Kenadziran Kesulthanan Maulana Hasanuddin Banten. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai yayasan dengan jumlah 78 responden, sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus), dimana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima tingkat untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian, serta didukung oleh observasi dan studi literatur Sugiyono, (2018). Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik kuantitatif yang meliputi uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda, uji t untuk mengetahui pengaruh parsial, uji F untuk mengetahui pengaruh simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh data telah memenuhi persyaratan untuk dilakukan analisis regresi linier berganda. Selain itu, instrumen penelitian yang digunakan juga telah melalui pengujian validitas dan reliabilitas, sehingga dinyatakan layak dan konsisten dalam mengukur variabel yang diteliti.

Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	B	t	Sig
<i>Constanta</i>	0,666		
Budaya Organisasi (X ₁)	0,510	8,181	0,000
Komitmen Organisasi (X ₂)	0,199	2,543	0,013

Sumber : hasil diolah peneliti

Berdasarkan hasil uji t (parsial), diketahui bahwa variabel budaya organisasi (X₁) memiliki nilai (t_{hitung}) sebesar 8,181 yang lebih besar dari (t_{tabel}) sebesar 1,990 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai pada Yayasan Badan Kenadziran Kesulthanan Maulana Hasanuddin Banten. Selain itu, variabel komitmen organisasi (X₂) juga menunjukkan nilai (t_{hitung}) sebesar 2,543 yang lebih besar dari (t_{tabel}) sebesar 1,990 dengan nilai signifikansi 0,013 ($< 0,05$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi secara parsial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi dan semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, maka kecenderungan munculnya perilaku OCB pegawai juga akan semakin meningkat.

Model	Mean	F	Sig
-------	------	---	-----

	Square		
Regression	330.515	178.178	.000 ^b

Sumber : hasil diolah peneliti

Sementara itu, berdasarkan hasil uji F (simultan) diperoleh nilai (F_{hitung}) sebesar 178,178 yang lebih besar dari (F_{tabel}) sebesar 3,110 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara simultan variabel budaya organisasi (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dapat menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen secara kuat. Temuan ini mengindikasikan bahwa penguatan budaya organisasi yang positif serta peningkatan komitmen pegawai terhadap organisasi merupakan faktor penting dalam mendorong munculnya perilaku Organizational Citizenship Behavior dalam lingkungan kerja organisasi yayasan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai pada Yayasan Badan Kenadziran Kesulthanan Maulana Hasanuddin Banten. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,510 dengan nilai (t_{hitung}) sebesar 8,181 yang lebih besar dari (t_{tabel}) 1,990 serta tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat nilai, norma, dan praktik budaya organisasi yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kecenderungan pegawai untuk menampilkan perilaku OCB. Budaya organisasi yang menekankan kerjasama, tanggung jawab, dan kepedulian terhadap sesama anggota organisasi mendorong pegawai untuk melakukan kontribusi kerja yang melampaui tugas formal mereka.

Temuan tersebut sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor penting dalam membentuk perilaku kerja positif karyawan (Setyowati et al., 2023). Budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa saling percaya, serta menumbuhkan semangat kolaborasi antarpegawai (Husodo, 2018). Dalam konteks organisasi yayasan yang memiliki nilai historis dan sosial yang kuat, budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku yang membentuk sikap kerja pegawai sehingga mereka terdorong untuk berpartisipasi aktif, membantu rekan kerja, serta menunjukkan kepedulian terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Lestiyane & Yanuar, 2019) (Mardiah & Sitio, 2023).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,199, nilai (t_{hitung}) sebesar 2,543 yang lebih besar dari (t_{tabel}) 1,990, serta tingkat signifikansi sebesar 0,013 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih bersedia untuk memberikan kontribusi tambahan di luar kewajiban formalnya. Komitmen organisasi mencerminkan tingkat loyalitas, keterikatan emosional, dan kesediaan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. komitmen organisasi yang tinggi, individu juga cenderung merasakan keterlibatan emosional yang kuat terhadap organisasi (Ningsih, 2020).. Hal ini dapat membentuk rasa kepemilikan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, mendorong mereka untuk bertindak secara proaktif dalam mendukung rekan-rekan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis (Saputra & Supartha, 2019); (Fuad et al., 2020);

Secara simultan, budaya organisasi dan komitmen organisasi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan nilai (F_{hitung}) sebesar 178,178 yang lebih besar dari (F_{tabel}) sebesar 3,110 serta tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara budaya organisasi yang kuat dan komitmen organisasi yang tinggi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong munculnya perilaku OCB secara lebih optimal. Dengan kata lain, ketika nilai-nilai organisasi tertanam dengan baik dan diikuti oleh tingkat keterikatan pegawai yang tinggi terhadap organisasi, maka pegawai akan lebih terdorong untuk menunjukkan perilaku kerja sukarela yang mendukung efektivitas dan keberhasilan organisasi secara berkelanjutan (Winoto et al., 2020).

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa **budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)** pegawai pada Yayasan Badan Kenadziran Kesulthanan Maulana

Hasanuddin Banten. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kuat nilai dan norma budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kecenderungan pegawai untuk menunjukkan perilaku kerja sukarela yang mendukung efektivitas organisasi. **Komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).** Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat loyalitas dan keterikatan yang tinggi terhadap organisasi cenderung lebih bersedia memberikan kontribusi di luar tugas formalnya. Secara simultan, **budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).** Hal ini menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi yang positif dan peningkatan komitmen pegawai merupakan faktor penting dalam mendorong munculnya perilaku OCB dalam organisasi.

Implikasi Teoritis dan Praktis

Penelitian ini memperkuat kajian **perilaku organisasi**, khususnya mengenai peran budaya organisasi dan komitmen organisasi dalam membentuk Organizational Citizenship Behavior. Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memperkuat nilai-nilai budaya kerja yang positif serta meningkatkan komitmen pegawai agar tercipta perilaku kerja yang kooperatif, sukarela, dan mendukung kinerja organisasi.

Rekomendasi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti **kepemimpinan, kepuasan kerja, atau motivasi kerja** agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior dalam organisasi. Penelitian juga dapat dilakukan pada objek organisasi yang lebih luas agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- 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.
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Anggraini, P. K. ... Purnamarini, T. R. (2024). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Budaya Organisasi, Dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 13(02), 532–540.
- Baihaqi, I., & Saifudin, S. (2021). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening. *JIMEBIS: Scientific Journal of Students Islamic Economics and Business*, 2(1), 8–17.
- Darsana, I. M., & Koerniawaty, F. T. (2021). *Organizational citizenship behavior, personality, budaya organisasi dan kinerja karyawan, aplikasi pada manajemen sumber daya manusia ke-pariwisataan*. Nilacakra.
- Ekawati, Y. A., & Nasution, S. W. P. (2025). *Manajemen sumber daya manusia: Strategi, praktik, dan dinamika organisasi*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Fred Luthans. (2016). *Perilaku Organisasi* (sepuluh). Andi.
- Fuad, A. ... Mardi W., N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(3), 408–420. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v4i3.364>
- Husodo, Y. R. P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Jatim Indo Lestari. *Agora*, 6(1), 1–8.
<http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6475>
- Jahangir, N. ... Haq, M. (2004). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653–663. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.4.653>
- Kurnia, D. ... Purkon, U. (2023). Konsep budaya organisasi dan perilaku organisasi. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(3), 386–392.
- Lase, D. ... Gulo, Y. (2025). Teori budaya organisasi: Konsep, Model, dan implikasi untuk manajemen organisasi. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1), 21–45.
- Lestari, M. R., & Sujono, F. K. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 3(1), 81–95.
- Lestyanie, D. A., & Yanuar, Y. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Keadilan Terhadap Ocb, Komitmen Sebagai Intervening Pada CV. Cempaka. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 1(2), 191.

- Mardiah, R., & Sitio, V. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenahip Behavior (OCB) Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT Halim Mitra Dirgantara Di Jakarta Timur. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 3(2), 115–128.
- Metris, D. ... Sampe, F. (2024). *Manajemen sumber daya manusia*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Ocampo, L. ... Tupa, N. S. (2018). A historical review of the development of organizational citizenship behavior (OCB) and its implications for the twenty-first century. *Personnel Review*, 47(4), 821–862.
- Organ, D. W. (2014). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. In *Organizational citizenship behavior and contextual performance* (pp. 85–97). Psychology Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). Organizational Behavior. In *Pearson Education Limited* (19TH EDITI, Vol. 43, Issue 01). Pearson Education Limited. <https://doi.org/10.5860/choice.43-0421>
- Saputra, P. E. W., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Ocb Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(12), 7134. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i12.p12>
- Sudarmo, T. I., & Wibowo, U. D. A. (2018). Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Psycho Idea*, 16(1), 51–58.
- Tentama, F. (2018). Pengujian validitas dan reliabilitas konstruk pada organizational citizenship behavior. *Humanitas*, 15(1), 62.
- Wicaksono, B. A., & Masykur, A. M. (2020). Hubungan Antara komitmen organisasi dengan organizational citizenship behavior pada karyawan PT X. *Jurnal Empati*, 7(3), 967–973.
- Winoto, S. A. ... Indah, D. Y. (2020). Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 13(2), 97–103. <https://doi.org/10.23969/jrbm.v13i2.4039>
- Wu, C.-C., & Liu, N.-T. (2014). Perceived organizational support, organizational commitment and service-oriented organizational citizenship behaviors. *International Journal of Business and Information*, 9(1), 61.
- Zahra, D., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)(Studi Pada Karyawan Pengolahan Pabrik Teh PTPN IV Bah Butong). *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen Indonesia (JEAMI)*, 2(01), 1–15.