

## Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi terhadap OCB melalui Komitmen Organisasi pada Satlantas Polres Badung

I Gusti Ngurah Eka Jaya Wikrama<sup>1</sup>, Ida Ketut Kusumawijaya<sup>2</sup>, Ni Wayan Mekarini<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Prodi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis, Pariwisata, dan Pendidikan, Universitas Triatma Mulya, Indonesia

E-mail: [202461101063@triatmamulya.ac.id](mailto:202461101063@triatmamulya.ac.id)<sup>1</sup>, [ik\\_kusumawijaya@yahoo.com](mailto:ik_kusumawijaya@yahoo.com)<sup>2</sup>,  
[wayan.mekarini@triatmamulya.ac.id](mailto:wayan.mekarini@triatmamulya.ac.id)<sup>3</sup>

### Article History:

Received: 17 Juli 2026

Revised: 22 Agustus 2026

Accepted: 07 September 2026

### Keywords:

Budaya Organisasi; Dukungan Organisasi; Komitmen Organisasi; Organizational Citizenship Behavior (OCB); Analisis Jalur

**Abstract:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan dukungan organisasi dalam meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui komitmen organisasi pada Kantor Satuan Lalu Lintas (Satlantas) Polres Badung. Fenomena rendahnya inisiatif membantu rekan kerja tanpa diminta dan minimnya komunikasi proaktif dalam penanganan situasi darurat lalu lintas mengindikasikan belum optimalnya penerapan OCB di lingkungan tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori. Populasi penelitian adalah seluruh personel Satlantas Polres Badung sebanyak 137 orang, dengan sampel sebanyak 102 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik *disproportional random sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) berbantuan SPSS 26.0, dilengkapi uji Sobel untuk pengujian mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Budaya organisasi, dukungan organisasi, dan komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Komitmen organisasi belum mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB ( $Z = 1,51$ ), tetapi terbukti memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB ( $Z = 2,03$ ). Model penelitian mampu menjelaskan variasi OCB sebesar 78,3 persen.

## PENDAHULUAN

Dalam era persaingan global yang semakin kompetitif, organisasi dituntut tidak hanya mengandalkan sumber daya fisik dan teknologi, tetapi juga mampu mengelola sumber daya

manusia secara efektif. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah menciptakan perilaku kerja yang melebihi tuntutan formal pekerjaan, yang dikenal sebagai Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB merupakan perilaku sukarela karyawan yang tidak secara langsung mendapatkan imbalan formal, namun sangat penting dalam menunjang efektivitas dan efisiensi organisasi, tercermin dari kesediaan individu membantu rekan kerja, bersikap loyal, dan proaktif menghadapi tantangan (Robbins & Judge, 2019)

OCB tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi, salah satunya budaya organisasi dan dukungan organisasi. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan bersama oleh seluruh anggota organisasi sehingga budaya yang kuat dan positif dapat membentuk sikap serta perilaku karyawan yang selaras dengan tujuan organisasi, termasuk mendorong munculnya OCB. Selain budaya organisasi, dukungan organisasi atau *perceived organizational support* (POS) merupakan tingkat keyakinan karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, & Rhoades, 2001). Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi cenderung menunjukkan rasa memiliki yang lebih tinggi dan bersedia memberikan usaha lebih dari yang diminta, sehingga dukungan organisasi berperan penting dalam menciptakan hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi.

Namun demikian, hubungan antara budaya organisasi, dukungan organisasi, dan OCB tidak selalu bersifat langsung. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut (Wahyuni & Supartha, 2019). Komitmen organisasi merujuk pada keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasinya, yang tercermin dari keinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi, keyakinan terhadap nilai-nilai organisasi, serta kesediaan berkontribusi demi tercapainya tujuan organisasi. Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, dedikasi, dan perilaku positif yang melampaui deskripsi pekerjaan formalnya, sehingga komitmen organisasi dipandang sebagai jembatan yang memperkuat pengaruh budaya dan dukungan organisasi terhadap OCB.

Kantor Satuan Lalu Lintas (Satlantas) Polres Badung, sebagai institusi pelayanan publik yang menjaga ketertiban lalu lintas dan keamanan masyarakat, menghadapi tantangan besar dalam menjaga kinerja dan citra institusi di tengah meningkatnya tuntutan pelayanan publik yang cepat, responsif, dan humanis. Sebagai garda terdepan pengaturan lalu lintas dan penegakan hukum di jalan raya, anggota Satlantas dituntut tidak hanya melaksanakan tugas formal, tetapi juga menunjukkan OCB. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa meskipun sebagian anggota menunjukkan semangat kerja tinggi, masih ditemukan kecenderungan sebagian anggota hanya menjalankan tugas sebatas kewajiban formal, ditandai oleh rendahnya inisiatif membantu rekan kerja tanpa diminta, minimnya komunikasi proaktif dalam penanganan situasi darurat lalu lintas, serta sikap kurang responsif terhadap keluhan masyarakat. Kondisi ini diduga berkaitan dengan persepsi terhadap dukungan organisasi, lemahnya budaya kerja kolaboratif, serta tingkat komitmen organisasi yang belum merata di antara personel.

Kajian empiris terdahulu memperlihatkan hasil yang beragam mengenai keterkaitan antarvariabel tersebut. Rosyada dan Rahardjo (2016) menemukan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pegawai PT Pegadaian Kanwil Jawa Tengah (Rosyada & Rahardjo, 2016). Saputra dan Supartha (2019) membuktikan bahwa budaya organisasi dan dukungan organisasi berpengaruh terhadap OCB dengan komitmen organisasional sebagai mediator pada Dinas Tenaga Kerja dan ESDM Provinsi Bali. (Wijaya & Yuniawan, 2017) juga menemukan pola pengaruh serupa pada karyawan PT Pos

Indonesia Processing Center Semarang, sedangkan Arifin (2017) menegaskan pengaruh budaya dan komitmen organisasi terhadap OCB pada pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang (Arifin, 2017). Lubalu et al. (2023) memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh dukungan dan budaya organisasi terhadap OCB (Lubalu, FoEh, & Niha, 2023). Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada sektor jasa keuangan, logistik, dan pendidikan, sedangkan kajian pada institusi kepolisian khususnya satuan lalu lintas dengan karakteristik pekerjaan yang menuntut kedisiplinan dan respons cepat di lapangan masih relatif terbatas. Kesenjangan inilah yang mendasari perlunya pengujian ulang model tersebut pada konteks organisasi sektor publik yang berbeda.

Berdasarkan uraian latar belakang dan kesenjangan penelitian tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis: *Pertama*, pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi; *Kedua*, pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi; *Ketiga*, pengaruh budaya organisasi terhadap OCB; *Keempat*, pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB; *Kelima*, pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB; *Keenam*, pengaruh budaya organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi; dan *Ketujuh*, pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi pada Kantor Satuan Lalu Lintas Polres Badung.

## **LANDASAN TEORI**

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mengacu pada norma, nilai, keyakinan, dan cara individu berperilaku yang menjadi ciri khas bagaimana individu maupun kelompok menyelesaikan pekerjaan dalam organisasi. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan bersama oleh seluruh anggota organisasi serta berfungsi sebagai kekuatan pendorong tercapainya kinerja organisasi (Setyorini & Santi, 2021). Robbins dan Judge (2017) mengidentifikasi tujuh karakteristik utama budaya organisasi, yaitu innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, dan stability, yang dalam penelitian ini digunakan sebagai indikator pengukuran variabel budaya organisasi.

### **Dukungan Organisasi**

Dukungan organisasi atau perceived organizational support (POS) merupakan keyakinan karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 2001). Konsep ini berakar pada teori pertukaran sosial (*social exchange theory*), yang menjelaskan bahwa karyawan cenderung membalas dukungan yang diterima dari organisasi dengan sikap dan perilaku positif, termasuk loyalitas dan kontribusi ekstra. Dalam penelitian ini, dukungan organisasi diukur melalui indikator keadilan, dukungan atasan, serta penghargaan dan kesejahteraan (Hidayanti, Budianto, & Setianingsih, 2020).

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi menggambarkan tingkat keterikatan psikologis, loyalitas, dan kesediaan anggota untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, melaksanakan tugas sesuai aturan, serta berupaya mencapai tujuan organisasi dengan penuh tanggung jawab. Komitmen organisasi dibentuk oleh tiga dimensi, yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*) (Robbins, S. P., 2016). Semakin tinggi komitmen seorang individu, semakin besar kecenderungannya untuk mempertahankan perilaku yang sejalan dengan kepentingan organisasi.

### **Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku sukarela yang ditunjukkan anggota organisasi dalam melaksanakan tugas di luar kewajiban formalnya, yang tidak secara langsung mendapatkan imbalan namun memberikan kontribusi positif terhadap kelancaran operasional dan pencapaian tujuan organisasi. Indikator OCB dalam penelitian ini meliputi altruisme (altruism), kesopanan (courtesy), sikap sportif (sportsmanship), moral kemasyarakatan (civic virtue), dan kehati-hatian (conscientiousness) (Apriyani & Chandra, 2018).

### **Kerangka Konseptual dan Pengembangan Hipotesis**

Budaya organisasi yang kuat dan positif, yang ditandai dengan nilai kebersamaan, keterbukaan, serta orientasi pelayanan publik, memunculkan rasa memiliki (sense of belonging) dan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Saputra dan Supartha (2019) menemukan bahwa budaya organisasi berhubungan positif dengan komitmen afektif maupun normatif karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis pertama penelitian ini adalah:

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Dukungan organisasi yang nyata, seperti pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan karier, dan kepedulian terhadap kesejahteraan personal, akan meningkatkan komitmen afektif maupun normatif anggota organisasi. Lubalu et al. (2023) menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karena karyawan yang merasakan dukungan cenderung membalasnya dengan loyalitas. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis kedua penelitian ini adalah:

H2: Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Budaya organisasi yang positif, seperti budaya kolaboratif, disiplin, dan orientasi pada pelayanan, mendorong terbentuknya perilaku ekstra peran atau OCB. Rosyada dan Rahardjo (2016) menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat berhubungan erat dengan meningkatnya OCB karena karyawan merasa nyaman dan termotivasi. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis ketiga penelitian ini adalah:

H3: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.

Berdasarkan teori pertukaran sosial, ketika individu merasakan dukungan nyata dari organisasi, mereka terdorong membalasnya melalui perilaku positif yang melampaui tuntutan formal pekerjaan, salah satunya OCB. Saputra dan Supartha (2019) serta Wijaya dan Yuniawan (2017) menemukan bahwa semakin tinggi persepsi dukungan organisasi, semakin tinggi pula kecenderungan munculnya OCB. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis keempat penelitian ini adalah:

H4: Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.

Individu dengan komitmen organisasi tinggi cenderung menunjukkan perilaku positif yang mendukung tercapainya tujuan organisasi, salah satunya OCB. Lubalu et al. (2023) dan Arifin (2017) menemukan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan dengan peningkatan OCB. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis kelima penelitian ini adalah:

H5: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.

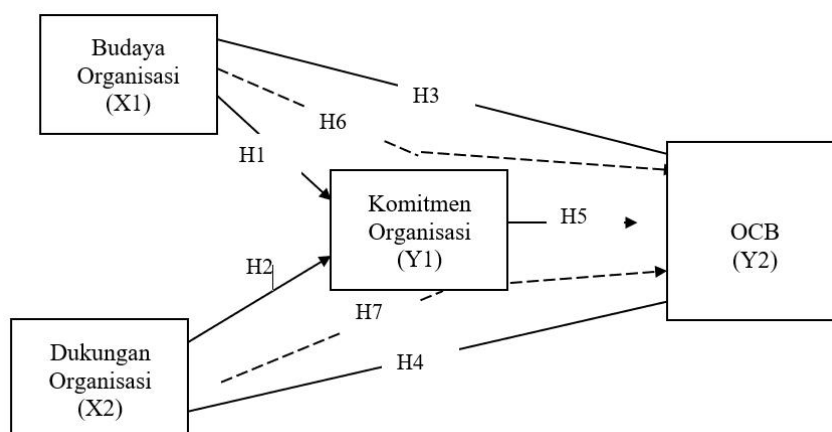
Budaya organisasi yang kuat, yang menanamkan nilai-nilai bersama dan praktik manajerial yang mendukung kolaborasi serta penghargaan terhadap kontribusi individu, diperkirakan mendorong munculnya OCB melalui peningkatan keterikatan afektif dan komitmen organisasi sebagai mekanisme psikologis (mediator). Saputra dan Supartha (2019) serta Lubalu et al. (2023)

menemukan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis keenam penelitian ini adalah:

H6: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB melalui komitmen organisasi.

Dukungan organisasi yang dirasakan pegawai, berupa perhatian terhadap kesejahteraan, pengakuan kontribusi, dan penyediaan sumber daya, cenderung meningkatkan rasa keterikatan dan kewajiban karyawan terhadap organisasi, yang selanjutnya diterjemahkan menjadi OCB. Lubalu et al. (2023) menemukan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis ketujuh penelitian ini adalah:

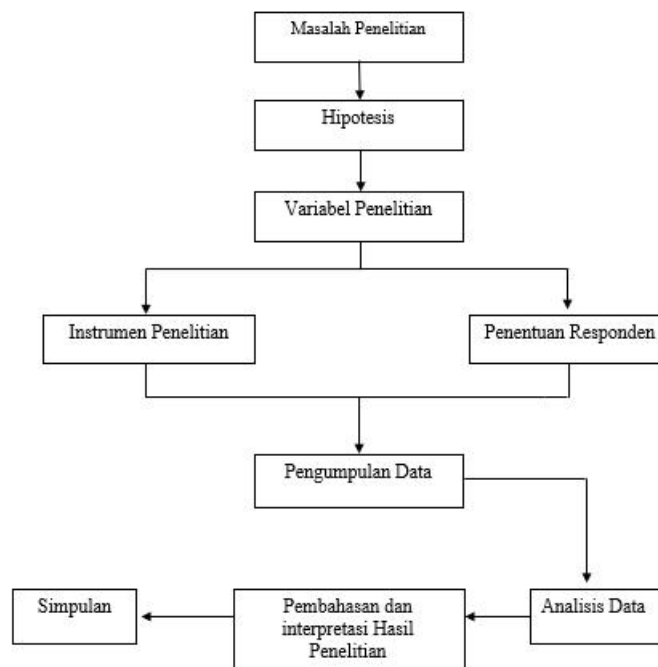
H7: Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap OCB melalui komitmen organisasi.



**Gambar 1.** Kerangka Konseptual Penelitian

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan dukungan organisasi terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada Kantor Satuan Lalu Lintas Polres Badung. Variabel independen dalam penelitian ini adalah budaya organisasi (X1) dan dukungan organisasi (X2); variabel dependen adalah OCB (Y2); dan variabel intervening adalah komitmen organisasi (Y1). Tahapan penelitian secara ringkas disajikan pada Gambar 2.



**Gambar 2.** Desain Penelitian

### Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh personel Kantor Satuan Lalu Lintas Polres Badung yang berjumlah 137 orang. Ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin pada presisi 5 persen, yaitu  $n = N / (1 + N.e^2) = 137 / (1 + 137(0,05)^2) = 102,02$ , dibulatkan menjadi 102 responden. Sampel diambil dari masing-masing unit kerja menggunakan teknik disproportional random sampling (Abdullah et al., 2022; Agustianti et al., 2022; Sugiyono, 2009).

### Variabel dan Definisi Operasional

Budaya organisasi didefinisikan sebagai seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang dianut serta dipraktikkan oleh seluruh personel dalam menjalankan tugas kepolisian, diukur melalui tujuh indikator: innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, dan stability (Robbins & Judge, 2017). Dukungan organisasi didefinisikan sebagai keyakinan personel bahwa institusi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka, diukur melalui indikator keadilan, dukungan atasan, serta penghargaan dan kesejahteraan (Hidayanti et al., 2020). Komitmen organisasi diukur melalui indikator komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Robbins, 2016). OCB diukur melalui indikator altruisme, kesopanan, sikap sportif, moral kemasyarakatan, dan kehati-hatian (Afandi, 2018). Setiap butir pernyataan dinilai menggunakan skala Likert lima poin, dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju).

### Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan terdiri atas data kuantitatif berupa jumlah personel dan data kualitatif berupa sejarah serta struktur organisasi Satlantas Polres Badung. Sumber data meliputi data primer, yaitu kuesioner yang dibagikan kepada 102 responden, dan data sekunder berupa dokumen organisasi. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu kuesioner berskala Likert, wawancara mendalam dengan personel terkait budaya, dukungan, komitmen, dan OCB, serta dokumentasi berupa rekapitulasi data organisasi.

### Uji Instrumen dan Teknik Analisis Data

Instrumen penelitian diuji validitasnya menggunakan korelasi Pearson Product Moment dengan kriteria valid apabila koefisien korelasi ( $r$ )  $> 0,30$  pada  $\alpha = 0,05$ , dan diuji reliabilitasnya menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan kriteria reliabel apabila  $\alpha \geq 0,05$  (Arikunto, 2019). Analisis data meliputi statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan kecenderungan jawaban pada setiap variabel, serta statistik inferensial berupa uji asumsi klasik (normalitas dengan uji Kolmogorov-Smirnov, multikolinearitas dengan nilai tolerance dan VIF, serta heteroskedastisitas dengan uji Glejser) dan analisis jalur (path analysis) menggunakan bantuan SPSS 26.0 pada taraf signifikansi 5 persen (Solimun, 2017). Pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel mediasi diuji menggunakan uji Sobel, dengan kriteria pengambilan keputusan: jika nilai  $Z > 1,98$  pada taraf signifikansi 5 persen, maka variabel mediator mampu memediasi hubungan tersebut; sebaliknya jika  $Z < 1,98$  maka variabel mediator belum mampu memediasi hubungan tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Karakteristik responden penelitian ditinjau dari jenis kelamin, lama bekerja, umur, dan pendidikan terakhir, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1.** Karakteristik Responden

| No | Karakteristik | Kategori      | Jumlah (orang) | Persentase (%) |
|----|---------------|---------------|----------------|----------------|
| 1  | Jenis Kelamin | Laki-laki     | 58             | 56,9           |
|    |               | Perempuan     | 44             | 43,1           |
| 2  | Lama Bekerja  | < 5 Tahun     | 22             | 21,6           |
|    |               | 6 - 10 Tahun  | 51             | 50,0           |
|    |               | > 10 Tahun    | 29             | 28,4           |
| 3  | Umur          | < 26 Tahun    | 6              | 5,9            |
|    |               | 26 - 35 Tahun | 68             | 66,7           |
|    |               | > 35 Tahun    | 28             | 27,5           |
| 4  | Pendidikan    | SMA/SMK       | 6              | 5,9            |
|    |               | Diploma       | 25             | 24,5           |
|    |               | Sarjana       | 64             | 62,7           |
|    |               | Pascasarjana  | 7              | 6,9            |

*Sumber: data primer diolah, 2026 (n = 102)*

Tabel 1 menunjukkan bahwa responden didominasi oleh personel laki-laki (56,9%), dengan mayoritas memiliki masa kerja 6-10 tahun (50,0%), berusia 26-35 tahun (66,7%), dan berpendidikan Sarjana (62,7%). Komposisi ini mengindikasikan bahwa personel Satlantas Polres Badung berada pada usia produktif dengan pengalaman kerja menengah dan tingkat pendidikan yang relatif tinggi, sehingga mendukung profesionalisme pelaksanaan tugas pelayanan dan penegakan hukum lalu lintas.

### Deskripsi Variabel Penelitian

Persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian dianalisis menggunakan nilai rerata (mean) yang dikelompokkan ke dalam lima kategori berdasarkan metode interval range: 1,00-1,80 (sangat tidak baik), >1,80-2,60 (tidak baik), >2,60-3,40 (cukup baik), >3,40-4,20 (baik), dan >4,20-5,00 (sangat baik). Ringkasan rerata setiap variabel disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Rekapitulasi Rerata Skor Variabel Penelitian

| No | Variabel                                 | Rerata | Kategori    |
|----|------------------------------------------|--------|-------------|
| 1  | Budaya Organisasi (X1)                   | 4,48   | Sangat Baik |
| 2  | Dukungan Organisasi (X2)                 | 4,20   | Baik        |
| 3  | Komitmen Organisasi (Y1)                 | 4,30   | Baik        |
| 4  | Organizational Citizenship Behavior (Y2) | 4,18   | Baik        |

*Sumber: data primer diolah, 2026*

Tabel 2 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memperoleh rerata tertinggi (4,48) pada kategori sangat baik, dengan indikator stability mencatat skor tertinggi (4,61) dan team orientation skor terendah (4,37). Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi di Satlantas Polres Badung telah terbentuk kuat dan memberikan rasa aman dalam bekerja, meskipun aspek orientasi tim masih memiliki ruang untuk diperkuat. Variabel dukungan organisasi memperoleh rerata 4,20 pada kategori baik, dengan indikator keadilan mencatat skor tertinggi (4,32) dan dukungan atasan skor terendah (4,00), menunjukkan bahwa peran atasan dalam memberikan dukungan langsung kepada personel masih dapat ditingkatkan. Variabel komitmen organisasi memperoleh rerata 4,30 pada kategori baik, dengan komitmen normatif menjadi dimensi tertinggi (rerata hingga 4,59), mencerminkan kuatnya rasa tanggung jawab moral personel untuk tetap loyal terhadap institusi. Variabel OCB memperoleh rerata 4,18 pada kategori baik, dengan indikator altruisme tertinggi (4,25) serta kesopanan dan sikap sportif terendah (4,13), yang mengindikasikan bahwa kesediaan membantu rekan kerja sudah terbentuk baik, namun konsistensi sikap sopan dan sportif dalam menghadapi tekanan kerja masih dapat ditingkatkan.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan korelasi Product Moment dan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha terhadap 102 responden. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

| Variabel                 | Rentang Koefisien Validitas | Keterangan | Cronbach's Alpha |
|--------------------------|-----------------------------|------------|------------------|
| Budaya Organisasi (X1)   | 0,302 - 0,877               | Valid      | 0,837 (Reliabel) |
| Dukungan Organisasi (X2) | 0,664 - 0,766               | Valid      | 0,815 (Reliabel) |
| Komitmen Organisasi (Y1) | 0,231 - 0,935               | Valid      | 0,848 (Reliabel) |
| OCB (Y2)                 | 0,654 - 0,836               | Valid      | 0,850 (Reliabel) |

*Sumber: data primer diolah, 2026*

Seluruh indikator pada keempat variabel penelitian memiliki koefisien korelasi di atas 0,30, sehingga dinyatakan valid dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Nilai Cronbach's Alpha pada seluruh variabel juga berada di atas ambang reliabilitas, sehingga instrumen penelitian dinyatakan layak dan konsisten digunakan untuk pengumpulan data lebih lanjut.

### Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, lebih besar dari 0,05, sehingga data residual dinyatakan berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance seluruh variabel bebas lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi variabel budaya organisasi (0,132), dukungan organisasi (0,684), dan komitmen organisasi (0,380) seluruhnya lebih besar dari 0,05, sehingga model regresi terbebas dari gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model penelitian telah memenuhi seluruh asumsi klasik yang disyaratkan sebelum dilakukan analisis jalur.

### Koefisien Determinasi dan Kesesuaian Model

Hasil analisis jalur pada substruktur 1 menghasilkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,595, sedangkan substruktur 2 menghasilkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,465. Koefisien determinasi total ( $R^2m$ ) dihitung sebagai berikut:  $R^2m = 1 - (1 - 0,595)(1 - 0,465) = 1 - (0,405)(0,535) = 1 - 0,2167 = 0,783$ . Nilai ini menunjukkan bahwa model penelitian mampu menjelaskan variasi OCB pada Kantor Satuan Lalu Lintas Polres Badung sebesar 78,3 persen, sedangkan sisanya sebesar 21,7 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model, seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, atau karakteristik individu personel. Nilai koefisien determinasi total yang tinggi ini mengindikasikan bahwa model analisis jalur yang digunakan mampu menggambarkan hubungan antarvariabel secara komprehensif.

### Hasil Analisis Jalur dan Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis melalui analisis jalur (path analysis) untuk efek langsung dan tidak langsung disajikan pada Tabel 4.

**Tabel 4. Hasil Uji Efek Langsung dan Tidak Langsung**

| Hubungan Antarvariabel                                           | Koefisien Jalur | Efek Tidak Langsung | Sig.  | Keterangan  |
|------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|-------|-------------|
| Budaya Organisasi (X1) -> Komitmen Organisasi (Y1)               | 0,157           | -                   | 0,029 | H1 diterima |
| Dukungan Organisasi (X2) -> Komitmen Organisasi (Y1)             | 0,690           | -                   | 0,000 | H2 diterima |
| Budaya Organisasi (X1) -> OCB (Y2)                               | 0,193           | -                   | 0,024 | H3 diterima |
| Dukungan Organisasi (X2) -> OCB (Y2)                             | 0,363           | -                   | 0,002 | H4 diterima |
| Komitmen Organisasi (Y1) -> OCB (Y2)                             | 0,242           | -                   | 0,040 | H5 diterima |
| Budaya Organisasi (X1) -> Komitmen Organisasi (Y1) -> OCB (Y2)   | -               | 0,038 (Z = 1,51)    | -     | H6 ditolak  |
| Dukungan Organisasi (X2) -> Komitmen Organisasi (Y1) -> OCB (Y2) | -               | 0,167 (Z = 2,03)    | -     | H7 diterima |

Sumber: data primer diolah, 2026. Signifikan pada  $\alpha = 0,05$ ; nilai kritis uji Sobel Z = 1,98.

Berdasarkan nilai koefisien determinasi, besaran error term (e) pada masing-masing substruktur dihitung sebagai berikut:  $e1 = \sqrt{1 - 0,595} = 0,636$  dan  $e2 = \sqrt{1 - 0,465} = 0,731$ . Nilai error term tersebut menggambarkan proporsi variasi yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel dalam model pada masing-masing substruktur.

Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Hasil analisis menunjukkan

bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (koefisien jalur = 0,157; sig. = 0,029), sehingga H1 diterima. Budaya organisasi yang kuat menciptakan kesamaan persepsi dan arah kerja yang jelas, sehingga menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan personel terhadap organisasi. Nilai rerata budaya organisasi yang berada pada kategori sangat baik (4,48) memperkuat temuan ini, khususnya pada indikator stability yang memberikan rasa aman dalam bekerja. Temuan ini konsisten dengan Saputra dan Supartha (2019) yang menemukan bahwa budaya organisasi berhubungan positif dengan komitmen afektif dan normatif karyawan.

Pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi. Dukungan organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan koefisien jalur tertinggi dalam model (0,690; sig. = 0,000), sehingga H2 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa di antara seluruh jalur pengaruh langsung, dukungan organisasi merupakan prediktor terkuat terhadap komitmen personel Satlantas Polres Badung. Ketika personel merasakan keadilan, dukungan atasan, serta penghargaan dan kesejahteraan yang memadai, mereka cenderung membalasnya dengan keterikatan emosional dan tanggung jawab moral yang lebih tinggi terhadap organisasi, sejalan dengan prinsip teori pertukaran sosial (Eisenberger et al., 2001) dan temuan Lubalu et al. (2023).

Pengaruh budaya organisasi terhadap OCB. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (koefisien jalur = 0,193; sig. = 0,024), sehingga H3 diterima. Nilai-nilai seperti kerja sama tim, orientasi hasil, dan kepedulian terhadap sesama yang tertanam dalam budaya organisasi mendorong personel memberikan kontribusi melebihi tuntutan formal pekerjaannya. Temuan ini sejalan dengan Rosyada dan Rahardjo (2016) yang menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat berhubungan erat dengan peningkatan OCB.

Pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (koefisien jalur = 0,363; sig. = 0,002), sehingga H4 diterima. Koefisien ini merupakan pengaruh langsung terbesar kedua setelah pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi, menegaskan peran sentral dukungan organisasi dalam mendorong perilaku kerja sukarela. Personel yang merasa dihargai cenderung menunjukkan perilaku timbal balik berupa kesediaan membantu rekan kerja dan menjaga hubungan kerja yang harmonis, sejalan dengan temuan Saputra dan Supartha (2019) serta Wijaya dan Yuniawan (2017).

Pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (koefisien jalur = 0,242; sig. = 0,040), sehingga H5 diterima. Personel dengan komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif yang tinggi cenderung menunjukkan kesediaan berkontribusi lebih bagi organisasi, sejalan dengan temuan Lubalu et al. (2023) dan Arifin (2017).

Pengaruh budaya organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi. Pengujian mediasi menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi sebesar 0,038 (0,157 x 0,242), dengan nilai uji Sobel  $Z = 1,51$ , lebih kecil dari nilai kritis 1,98, sehingga H6 ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi maupun OCB secara terpisah, peran komitmen organisasi sebagai variabel intervening belum cukup kuat untuk menjembatani pengaruh budaya organisasi terhadap OCB. Pengaruh budaya organisasi terhadap OCB lebih dominan terjadi secara langsung, kemungkinan karena karakteristik pekerjaan di lingkungan kepolisian lalu lintas yang menuntut kedisiplinan dan respons cepat di lapangan, sehingga nilai-nilai budaya kerja seperti team orientation dapat langsung mendorong perilaku altruisme tanpa

harus melalui proses peningkatan komitmen yang membutuhkan waktu lebih panjang. Temuan ini berbeda dengan Saputra dan Supartha (2019) serta Lubalu et al. (2023) yang menemukan peran mediasi komitmen organisasi pada konteks organisasi jasa dan pemerintahan sipil, sehingga perbedaan ini diduga dipengaruhi oleh karakteristik sektor dan budaya kerja organisasi yang berbeda.

Pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi. Pengujian mediasi menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung dukungan organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi sebesar 0,167 ( $0,690 \times 0,242$ ), dengan nilai uji Sobel  $Z = 2,03$ , lebih besar dari nilai kritis 1,98, sehingga  $H_7$  diterima. Dengan demikian, komitmen organisasi terbukti berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB. Dukungan berupa keadilan, perhatian atasan, serta penghargaan dan kesejahteraan menumbuhkan komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif personel, yang selanjutnya mendorong munculnya perilaku sukarela seperti membantu rekan kerja dan menjaga citra organisasi. Temuan ini konsisten dengan Lubalu et al. (2023) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa: Pertama, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi; Kedua, dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dengan pengaruh yang lebih besar dibandingkan budaya organisasi; Ketiga, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB; Keempat, dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB; Kelima, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB; Keenam, komitmen organisasi belum mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB; dan Ketujuh, komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB. Secara keseluruhan, model penelitian mampu menjelaskan variasi OCB pada Kantor Satuan Lalu Lintas Polres Badung sebesar 78,3 persen.

Temuan ini memberikan implikasi teoretis berupa penguatan bukti empiris mengenai peran budaya dan dukungan organisasi sebagai anteseden komitmen dan perilaku kerja sukarela pada konteks organisasi sektor publik, khususnya institusi kepolisian, yang selama ini masih relatif terbatas dikaji dibandingkan sektor jasa dan swasta. Secara praktis, pimpinan Satlantas Polres Badung disarankan untuk memperkuat aspek team orientation, aggressiveness, dan attention to detail dalam budaya organisasi melalui penguatan kerja sama tim dan koordinasi antaranggota; meningkatkan dukungan atasan serta penghargaan dan kesejahteraan personel melalui arahan, apresiasi kinerja, dan perhatian terhadap kebutuhan anggota; serta memperkuat komitmen berkelanjutan dan perilaku kesopanan, sikap sportif, dan moral kemasyarakatan melalui pembinaan organisasi dan komunikasi yang harmonis antarpersonel.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain cakupan yang hanya meliputi personel Kantor Satuan Lalu Lintas Polres Badung sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan pada institusi kepolisian atau organisasi sektor publik lain dengan karakteristik berbeda; variabel yang diteliti terbatas pada budaya organisasi, dukungan organisasi, komitmen organisasi, dan OCB, sehingga masih terdapat kemungkinan variabel lain seperti kepemimpinan atau kepuasan kerja turut memengaruhi OCB; serta penggunaan kuesioner sebagai instrumen utama yang membuat data sangat bergantung pada persepsi subjektif responden. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan sampel pada institusi kepolisian lain, menambahkan

variabel moderasi atau mediasi lain seperti kepuasan kerja atau kepemimpinan, serta mengombinasikan pendekatan kuantitatif dengan wawancara mendalam guna memperkaya interpretasi hasil penelitian.

## DAFTAR REFERENSI

- Abdullah, K., Jannah, M., Aiman, U., Hasda, S., Fadilla, Z., Taqwin, M., ... Sari, M. E. (2022). Metodologi penelitian kuantitatif. *Yayasan Penerbit Muhammad Zaini*, 3(2). Retrieved from <https://idr.uin-antasari.ac.id/26655/9/DAFTAR%20PUSTAKA.pdf>
- Agustianti, R., Nussifera, L., Angelianawati, L., Meliana, I., Sidik, E. A., Nurlaila, Q., ... Ikhrum, F. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Tohar Media. Retrieved from <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=giKkEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=Metode+penelitian+yang+dipakai+ialah+pendekatan+Kuantitatif+yang+bertujuan+guna+tahu+ada+tidaknya+hubungan+antar+berbagai+aspek+yang+diteliti.+&ots=8TNaMfwvzB&sig=3VEkLH78g-rM4e9ZjKRfPICvMQo>
- Apriyani, P. W., & Chandra, R. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 1, 15.
- Arifin, M. Z. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (ocb) Pada Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran (pip). *Dinamika Bahari*, 7(2), 1719–1731. <https://doi.org/10.46484/db.v7i2.50>
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42.
- Hidayanti, S., Budianto, A., & Setianingsih, W. (2020). Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai (suatu studi pada PT. PP Presisi Tbk Tasikmalaya). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(3), 94–105.
- Lubalu, B. M. S., FoEh, J., & Niha, S. S. (2023). Pengaruh Dukungan Organisasi, Dan Budaya Organisasi Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Ocb (Organizational Citizenship Behaviour)(Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(4), 506–515.
- Robbins, S. P. (2016). Perilaku Organisasi Edisi ke-16. Retrieved July 15, 2026, from <https://penerbitsalemba.com/buku/02-0296-perilaku-organisasi-organizational-behavior-e16>
- Robbins, S. P., & Judge, A. T. A. (2019). *Organizational Behavior. 18th Editi. New York City, NY. USA: Pearson.*
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior 17th Global Edition. Lego, Italy: Pearson.*
- Rosyada, N. F., & Rahardjo, M. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organization Citizenship Behavior (ocb) Pegawai Di Kanwil Pt. Pegadaian (persero) Jawa Tengah* (PhD Thesis, Fakultas Ekonomika dan Bisnis). Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Retrieved from <https://eprints.undip.ac.id/49731/>
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyuni, N. P. D. E., & Supartha, I. W. G. (2019). *Pengaruh Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb)* (PhD Thesis, Udayana University). Udayana University. Retrieved from <https://www.academia.edu/download/68538093/31701.pdf>
- Wijaya, N. A., & Yuniawan, A. (2017). Analisis pengaruh budaya organisasi dan dukungan organisasi terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (studi pada karyawan bagian antaran PT. Pos Indonesia Processing Center Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 666–678.