

PENGARUH POLITICAL ORGANIZATION, ORGANIZATIONAL CLIMATE DAN ORGANIZATIONAL CULTURE TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Kasus Pt. Asuransi Allianz Life Indonesia Divisi Bancassurance)

Sherlyta Usman

Universitas Mercu Buana

Sherlyta.usman@gmail.com

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Political Organization, Organizational Climate, dan Organizational Culture terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening pada PT. Allianz Life Indonesia. Objek penelitian ini adalah karyawan PT. Allianz Life Indonesia sebanyak 100 responden. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah komponen atau Variance Based Structural Equation Model dengan alat analisis Smart-PLS. Hasil penelitian menunjukkan Political Organizational berpengaruh positif signifikan terhadap Job Satisfaction pada karyawan PT. Allianz Life Indonesia. Political Organizational berpengaruh positif signifikan terhadap Job Satisfaction pada karyawan PT. Allianz Life Indonesia. Organizational Climate berpengaruh positif signifikan terhadap Job Satisfaction pada karyawan PT. Allianz Life Indonesia. Organizational Culture berpengaruh positif signifikan terhadap Job Satisfaction pada karyawan PT. Allianz Life Indonesia. Political Organizational tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada karyawan PT. Allianz Life Indonesia. Organizational Climate berpengaruh positif signifikan terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada karyawan PT. Allianz Life Indonesia. Organizational Culture berpengaruh positif signifikan terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada karyawan PT. Allianz Life Indonesia. Job Satisfaction berpengaruh positif signifikan terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada karyawan PT. Allianz Life Indonesia.

Kata Kunci: Political Organizational, Organizational Climate, Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

Abstract. This study aims to examine and analyze the political organization, organizational climate and organizational culture with organizational citizenship behavior (OCB) and job satisfaction as an intervening variable for employees of PT. Allianz Life Indonesia. The object of this research is 100 employees of PT. Allianz Life Indonesia. The approach used in this research is Component or Variance Based Structural Equation Model with analysis tool Smart-PLS. The results showed Political organization that has positive significant effect on job satisfaction. Organizational climate that has positive significant effect on job satisfaction pada karyawan PT. Allianz Life Indonesia. Organizational culture that has positive significant effect on job satisfaction. Political organization does not affect organizational citizenship behavior (OCB). Organizational climate that has positive significant effect on organizational citizenship behavior (OCB). Organizational culture that has positive significant effect on organizational citizenship behavior (OCB). Job satisfaction that has positive significant effect on organizational citizenship behavior (OCB).

Keywords: Political Organizational, Organizational Climate, Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting bagi kehidupan di dalam organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas memiliki produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Organisasi harus dapat mengelola sumber daya manusia dengan sebaik mungkin agar memiliki nilai-nilai inovatif dan mampu membawa perusahaan bersaing dengan kompetitor. Sumber daya manusia merupakan aset dan modal bagi untuk menjalankan operasional perusahaan. Kehadiran sumber daya manusia merupakan harapan bagi perusahaan untuk dapat bersaing dan meraih keuntungan.

Dunia bisnis asuransi mengalami perkembangan yang sangat pesat mengakibatkan kebutuhan akan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan kompeten terus meningkat demi mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia perlu dikelola dan dibina dengan baik agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan mereka sebaik mungkin sehingga karyawan berkontribusi secara optimal untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Peran perusahaan dalam merealisasikan apa yang menjadi harapan dan tuntutan karyawan dalam bekerja, maka bekerja akan terasa memuaskan bagi karyawan (Saranya, 2014).

Secara umum dapat dikatakan bahwa organisasi yang baik adalah organisasi yang tidak hanya memperbaiki fasilitas penunjang organisasi tetapi juga berfokus memperhatikan sumber daya manusianya. Seperti halnya dengan perusahaan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia.

PT Asuransi Allianz Life Indonesia dimulai pada tahun 1980an dengan berdirinya PT Asuransi Allianz Utama Indonesia sebagai kantor perwakilan di Jakarta pada tahun 1981 yang menawarkan produk asuransi umum untuk pasar Indonesia. Di awal perjalanan bisnisnya, Allianz Life Indonesia menyediakan produk asuransi konvensional. Pada tahun 2006, Perusahaan meluncurkan unit usaha syariah dan memulai unit usaha asuransi mikro untuk melayani segmen nasabah prasejahtera. Setahun kemudian, pada tahun 2007, Allianz Life Indonesia memperkenalkan Allianz Center sebagai konsep solusi satu atap dimana nasabah dan agen dapat mengakses informasi dan memperoleh layanan yang nyaman di bawah satu atap. Saat ini, Allianz Center kami berada di Jakarta, Surabaya, Bandung, dan Denpasar.

Seiring dengan pertumbuhan Perusahaan, Allianz Life Indonesia mengambil langkah lebih jauh dengan mengembangkan produk bancassurance. Allianz Life Indonesia memasuki pasar ini dengan bermitra dengan berbagai pihak dari industri perbankan, antara lain HSBC, BTPN, Maybank, OCBC dan lainnya.

Dalam pelaksanaannya di produk bancassurance, para pegawai, khususnya di bagian penjualan akan bertemu dengan berbagai pihak perbankan dimana kualitas dari pelayanan sangat berpengaruh dan karyawan di bagian penjualan haruslah dapat memberikan pelayanan yang maksimal dengan didukung oleh bagian administrasi yang handal.

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan objek karyawan di bagian administrasi di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia.

Data dibawah ini adalah data pelanggaran karyawan di bagian Administrasi Bancassurance pada tahun 2018-2020

Tabel 1. Data Pelanggaran Karyawan Administrasi Bancassurance

TAHUN	SP I	SP II	SP III	JUMLAH KARYAWAN ADMINISTRASI
2018	5	2	1	15 (100 orang)
2019	3	1	1	20 (100 orang)
2020	4	1	0	23 (100 orang)

Sumber: Bagian Personalia PT. Asuransi Allianz Life Indonesia, 2020

Berdasarkan Tabel 1 data pelanggaran karyawan 2018 - 2020, bahwa tingkat surat peringatan yang paling banyak diberikan kepada karyawan adalah Surat Peringatan I, yaitu 8 surat, lalu Surat peringatan ke II yaitu 5 surat dan akhirnya dikeluarkanlah Surat Peringatan III, yaitu sebanyak 5 surat, yang mengakibatkan perusahaan mengambil langkah tegas untuk memberikan sanksi berat kepada karyawan berupa pemutusan hubungan kerja. Adapun surat peringatan II dikeluarkan kepada karyawan ketika mengulangi kesalahan yang sama meskipun sudah berikan surat peringatan ke I, tujuan perusahaan mengeluarkan surat peringatan ke II agar karyawan dapat memperbaiki sikap kepribadian agar menjadi lebih baik lagi dalam bekerja. Surat peringatan I dikeluarkan kepada karyawan yang memiliki kecenderungan menghambat organisasi seperti tidak hadir dalam bekerja, absensi karyawan dan lain-lain yang melanggar norma organisasi yang berlaku. Perusahaan mengeluarkan surat tersebut agar kesalahan yang dilakukan tidak terulang kembali yang dapat mengakibatkan tujuan perusahaan akan sulit terlaksana. Karyawan yang tidak memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung tidak terlibat dengan Organizational Citizenship Behavior didalam perusahaan. Rendahnya OCB karyawan akan mempengaruhi kemajuan organisasi, dimana karyawan tidak mempunyai kontribusi untuk perusahaan dan bekerja asal-asalan (Kusumajati, 2014).

Menurut Fox et al. (2011) OCB dianggap sebagai kinerja yang mendukung lingkungan sosial dan psikologis di mana kinerja tugas terjadi. Soelton dan Rakasidhi (2018) menyatakan perilaku ini menggambarkan nilai tambah pegawai yang merupakan salah satu bentuk perilaku proposial yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan human resource departement di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia bahwa masih belum terlihat perilaku karyawan yang bekerja melebihi dari tugas yang dibebankan. Karyawan masih mementingkan pekerjaan masing-masing dan tidak menunjukkan rasa peduli terhadap pekerjaan rekan di perusahaan. Sebagian besar karyawan merasa kurang puas dengan hasil yang diperolehnya, serta suasana kerja yang tidak harmonis antara rekan kerja untuk saling membantu pekerjaan rekan lain dan cenderung bekerja secara individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Perilaku OCB tidak tercantum secara langsung pada job description karyawan namun sangat diharapkan karena perilaku ini berpengaruh positif terhadap keberlangsungan organisasi (Podsakoff et al, 2000). Bullock (2003) menggambarkan kepuasan kerja sebagai sikap yang dihasilkan dari keseimbangan dan jumlah dari suka dan tidak suka yang dialami sehubungan dengan pekerjaan.

Karyawan yang tidak memiliki motivasi dalam bekerja akan lebih sering bekerja secara tidak maksimal dan memiliki sifat malas dalam bekerja. Perusahaan akan memberikan sanksi bagi karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan dengan cara memberikan teguran secara lisan, namun jika hal serupa sering terjadi maka perusahaan akan memberikan surat peringatan secara tertulis kepada karyawan. Salah satu masalah yang masih sering ditemukan di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia karyawan datang bekerja tidak tepat pada waktunya yang akan mengakibatkan jadwal bekerja terus tertunda sehingga mengurangi waktu untuk melaksanakan pekerjaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Perilaku OCB harus ditumbuhkan kedalam organisasi mengingat OCB dianggap sebagai salah satu sikap paling signifikan yang memengaruhi perilaku karyawan (Pourkiani, Farokhian, & Gheisari, 2014). Peran OCB (Organizational Citizenship Behavior) adalah salah satu faktor yang paling menentukan keberhasilan perusahaan (Jumadi et al., 2018).

Tabel 2. Data Absensi Outing Tahunan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia

Tahun	Absensi Karyawan Administrasi Bancassurance
2018	7
2019	10
2020	15

Berdasarkan Tabel 2 data absensi outing diatas menggambarkan tingkatan jumlah karyawan yang tidak hadir didalam acara Outing dari perusahaan. Gambaran diatas mengindikasi bahwa terdapat karyawan yang masih memiliki kepuasan kerja yang rendah sehingga lebih memilih mengabaikan dan tidak berpartisipasi terkait dengan kegiatan perusahaan. Kepuasan kerja yang rendah mempengaruhi karyawan untuk tidak berpartisipasi terhadap kegiatan budaya organisasi perusahaan yang dijalankan setiap tahun. Kepuasan kerja memiliki keterkaitan yang erat dengan budaya organisasi. Kepuasan kerja dianggap sebagai keadaan emosional dan menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya (Widodo, 2006). Apabila persepsi karyawan terhadap budaya organisasi baik maka karyawan akan puas dengan pekerjaannya. Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai dan norma-norma yang dianut bersama oleh karyawan tentang bagaimana mereka harus memandang, berpikir, merasakan dan berperilaku sehubungan dengan masalah organisasi (Hartnel et al., 2016).

Namun sebelum memastikan bahwa penelitian ini akan dilakukan, penulis melakukan pra-survey kepada 18 karyawan admin untuk meyakinkan variabel tersebut yang akan diteliti. Hasil dari pra-survei terdapat beberapa masalah yang mempengaruhi variabel tersebut dan dapat dijelaskan pada Tabel 3 dibawah ini :

Tabel 3. Hasil Data Pra-Survei

No	Pernyataan	Persentase (%)	
		Ya	Tidak
1	Saya akan sukarela membantu rekan kerja saya apabila memiliki kesulitan dalam pekerjaannya	10%	90%
	Variabel → Organizational Citizenship Behaviour		
2	Saya selalu mengikuti pertemuan yang diadakan oleh perusahaan seperti outing (contohnya)	10%	90%
	Variabel → Climate		
3	Saya merasa adanya rekan kerja yang saling menjatuhkan	15%	85%
	Variabel → Politic		
4	Saya merasa adanya rekan kerja yang terkesan mencari muka kepada atasan	90%	10%
	Variabel → Politic		
5	Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini	15%	85%
	Variabel → Job Satisfaction		
6	Saya senantiasa bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal	30%	70%
	Variabel → Job Satisfaction		
7	Saya merasa sangat nyaman dengan kondisi organisasi saat ini	25%	75%
	Variabel → Job Satisfaction		
8	Saya mampu mengerjakan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan baik	20%	80%
	Variabel → Culture		
9	Gaji yang saya terima sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dibebankan kepada saya	40%	60%
	Variabel → Job Satisfaction		

Sumber: Hasil Pra-Survei Diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa masalah yang terdapat di dalam karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia yaitu adanya rasa pencitraan yang dilakukan oleh rekan kerjanya di dalam organisasi, dengan di dapatkan hasil survei 90%. Fenomena ini telah menjadi bagian hidup dari manusia dan setiap individu memiliki kepentingan yang berbeda-beda untuk memenuhi kepuasannya. Perilaku tersebut yang terdapat di dalam perusahaan tidak dapat dihindari mengingat tingkat kompetisi di dalam organisasi sering dijumpai. Tindakan karyawan mengarah kepada kepentingan pribadi tanpa memperhatikan kepentingan karyawan lain dan hal yang paling utama adalah mendapatkan perhatian lebih di hadapan pimpinan organisasi, sehingga sangat jarang ditemukan sikap inisiatif untuk menolong secara sukarela di dalam organisasi. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa politik organisasi adalah fenomena yang terjadi di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia. Politik organisasi dipandang sebagai perilaku objektif melalui penyelidikan taktik politik. Taktik perilaku politik yang secara organisasional tidak ada sanksinya, yang mungkin dapat merugikan bagi tujuan organisasi atau bagi kepentingan orang lain dalam organisasi (Harrell - Cook et al., 1999). Sehingga politik organisasi memungkinkan untuk menghasilkan kerja yang positif maupun negatif (Fairuzabadi, dkk., 2011). Selanjutnya pada tabel diatas menunjukkan bahwa masalah yang terdapat di dalam perusahaan adalah rekan kerja diperusahaan tidak membantu apabila ada masalah dalam pekerjaan, dengan hasil survei 90%. Perilaku karyawan yang tidak kooperatif di dalam organisasi akan menyulitkan organisasi mencapai tujuan perusahaan. Organisasi tidak akan berhasil jika karyawan hanya mengerjakan tugas utama nya saja namun juga bersedia melakukan pekerjaan ekstra. Sehingga suasana kerja yang tidak terbentuk dengan baik, maka akan mengurangi persatuan didalam organisasi untuk menimbulkan sikap saling membantu antar karyawan. Dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah fenomena yang terjadi saat ini. Iklim Organisasi sebagai alat psikologis untuk berfokus pada individu dan berusaha untuk memahami perkembangan kognitif dan perilaku (Davidson, 2003). Dengan demikian, dapat digunakan sebagai teknik manajemen untuk memahami lingkungan kerja mereka. Timbulnya iklim yang baik akan mempengaruhi produktivitas, kinerja dan kepuasan kerja (Davis, 1996). Selain itu masalah yang terdapat dalam karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia adalah karyawan tidak merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini, dengan , dengan di dapatkan 85%. Hal ini menunjukkan perasaan tersebut telah menjadi perhatian khusus karena akan menghambat jalannya pekerjaan diperusahaan dalam mencapai sasaran perusahaan. Sebuah perasaan bangga terhadap perusahaan akan mempengaruhi karyawan dalam pengambilan sikap saling kerja sama antar sesama anggota didalam organisasi. Dalam hal ini hubungan antar karyawan akan berdampak terjadinya keretakan didalam organisasi, sehingga keryawan cenderung mengambil tindakan hanya sekedar bekerja dan menanggapi organisasi dengan tidak serius. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa fenomena yang terjadi di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia adalah budaya organisasi. Budaya organisasi didasari dari sistem yang dapat membantu karyawan untuk menentukan dalam mengambil keputusan dan berpikir (Pettigrew, 1979). Sehingga budaya organisasi mempengaruhi sikap karyawan seperti kepuasan kerja dan komitmen secara positif (Harris dan Mossholder, 1996). Berdasarkan latar belakang yang dijabarkan diatas, data yang didapat dan pra-survei yang dilakukan, penulis akan membahas lebih lanjut dalam bentuk penelitian dengan judul : “Pengaruh Political Organization, Organizational Climate, Dan Organizational Culture Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus PT. Asuransi Allianz Life Indonesia Divisi Bancassurance).

KAJIAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia. Menurut Hasibuan (2013) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara

efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut Dessler (2013) "Human resource management is the process of acquiring, training, appraising and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns". Diartikan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses menoleh, melatih, menilai, dan kompensasi karyawan dan memperhatikan hubungan antar karyawan atau tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan dan keadilan. Dan Menurut Moekijat (2010) Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai proses pencapaian tujuan organisasi melalui mendapatkan, mempertahankan, memberhentikan, mengembangkan, dan menggunakan / memanfaatkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dengan sebaik-baiknya.

Dengan demikian, Manajemen Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian atas sumber daya manusia dalam sebuah organisasi untuk mengelola dan memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan Job Satisfaction

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi (Ivancevich et al., 2006).

Sutrisno (2011) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi parakaryawan memandang pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Suhendi & Anggara (2010) kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi (Robbins & Judge, 2009). Dimensi dan Indikator Job Satisfaction Menurut Luthans (2011) faktor-faktor yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu :

- 1) Pekerjaan itu sendiri. Indikator :
 - a. Sejauh mana individu belajar
 - b. Bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diterima
 - c. Elemen kepuasan dalam bekerja
- 2) Gaji/Upah. Indikator :
 - a. Jumlah remunerasi keuangan yang diterima
 - b. Sejauh mana dipandang setara dengan yang lain
 - c. Kesesuaian upah yang diterima
- 3) Peluang Promosi. Indikator :
 - a. Kesempatan yang diterima untuk kemajuan organisasi
 - b. Kenaikan Jabatan
 - c. Promosi sebagai motivasi karyawan untuk maju
- 4) Pengawasan. Indikator :
 - a. Kemampuan yang dimiliki supervisor untuk membantu karyawan
 - b. Kemampuan yang dimiliki supervisor untuk mendukung karyawan
 - c. Pengawasan terhadap pekerjaan
- 5) Rekan Kerja. Indikator :
 - a. Kecakapan rekan kerja
 - b. Mendukung individu secara social
 - c. Hubungan yang harmonis

Organizational Citizenship Behavior (OCB) Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku yang muncul atas dasar kebijaksanaan seorang karyawan yang dilakukan secara sukarela dan tidak ada paksaan. Perilaku ini melampaui tuntutan formal dari pekerjaan atau deskripsi pekerjaan yang formal Smith dalam Andriani (2012) dan peranan OCB (Organizational Citizenship Behaviour) merupakan salah satu faktor yang paling menentukan keberhasilan perusahaan (Jumadi, Soelton, dan Nugrahati 2018). Dan menurut Budihardjo (2014) mengemukakan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) memiliki karakteristik perilaku sukarela (extra-role behaviour) yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan/tanpa sasara atau perintah seseorang, perilaku yang bersifat menolong, serta perilaku yang tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kinerja.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku karyawan yang positif terhadap rekan kerjanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi Djati (2009). Perilaku ini menggambarkan nilai tambah pegawai yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna (Soelton dan Rakadishi, 2018).

Dimensi dan Indikator Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Menurut Titisari (2014) Dimensi Organizational Citizenship Behaviour (OCB) sebagai berikut:

Elemen Kepuasan dalam Bekerja

1. Altruism
 - a. Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat
 - b. Membantu orang lain yang pekerjaannya overload
 - c. Membantu orang lain di luar departemen ketika mereka memiliki permasalahan
2. Conscientiousness
 - a. Tiba lebih awal, sehingga siap bekerja pada saat jadwal akan dimulai
 - b. Tepat waktu setiap hari
 - c. Tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan diluar pekerjaan
3. Sportmanship
 - a. Tidak menemukan kesalahan dalam organisasi
 - b. Tidak mengeluh tentang segala hal sesuatu
 - c. Tidak membesar-besarkan permasalahan diluar proporsinya
4. Courtesy
 - a. Keterlibatan dalam fungsi organisasi
 - b. Memberikan perhatian terhadap fungsi yang membantu image
 - c. Menghormati privasi dan hak-hak rekan kerja
5. Civic Virtue
 - a. Mengikuti perubahan
 - b. Turut serta dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh organisasi
 - c. Memberikan saran inovatif untuk meningkatkan kualitas organisasi

Political Organization. Perilaku politik merupakan kekuatan informal yang dimiliki karyawan yang dapat mempengaruhi distributor keuntungan dan kerugian dalam organisasi. Menurut Sunyoto & Burhanudin (2011) politik organisasional dapat didefinisikan sebagai peningkatan kepentingan pribadi/self interest yang dilakukan dengan sengaja. Dimana politik organisasi sebagai tindakan untuk mempengaruhi secara disengaja dengan tujuan untuk meningkatkan atau melindungi diri keinginan individu atau kelompok (Ivancevich, Konopaske & Matteson, 2006).

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2011) perilaku politik didefinisikan sebagai kegiatan yang tidak dianggap sebagai bagian dari peran formal seseorang dalam organisasi. Dan menurut Ahmad et al., (2017) Politik organisasi berarti setiap tindakan yang diambil dalam

organisasi untuk mengembangkan, mendapatkan dan menggunakan kekuasaan untuk mencapai tujuan pribadi. Chen & Fang (2008) menyatakan politik organisasi memiliki tiga dimensi sebagai berikut :

1. Organizational practices and policies (Praktek dan kebijakan)
 - a. Dilakukan dengan mengembangkan diri sendiri dalam organisasi dengan menjatuhkan orang lain
 - b. Penentuan posisi atau jabatan tertentu ditentukan oleh kepentingan politik
 - c. Lebih mengatakan apa yang ingin didengar bukan kebenaran
2. Colleagues behavior (Perilaku rekan kerja)
 - a. Dilakukan dengan menawarkan bantuan karena ada maksud yang tersembunyi
 - b. Menunjukkan kebaikan yang hanya untuk menunjuka citra positif.
 - c. Menyimpan/menyimpangkan informasi yang diminta rekan lain
3. Go along to get ahead (Untuk terus mencapai tujuan)
 - a. Dengan cara kebebasan berbicara meskipun bertentangan dengan aturan yang baku
 - b. Ide yang bagus di perbolehkan meskipun bertentangan dengan ide mayoritas
 - c. Politik organisasi digunakan sebagai alat untuk mencapai sesuatu yang di inginkan

Organization Climate. Iklim Organisasi Terdapat beberapa definisi iklim organisasi yang dikemukakan oleh para ahli, salah satunya oleh Wirawan (2007) ia mendefinisikan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan, dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja.

Dimensi dan Indikator Organization Climate Menurut Wirawan (2007) menguraikan sejumlah contoh dimensi iklim organisasi yaitu:

1. Keadaan Lingkungan Fisik. Indikator:
 - a. Tempat kerja
 - b. Mebel
 - c. Alat produksi dan sebagainya
2. Keadaan Lingkungan Sosial. Indikator:
 - a. Hubungan atasan dan bawahan
 - b. Hubungan antar teman kerja
 - c. Kerja sama dalam melaksanakan tugas
3. Pelaksanaan System Manajemen. Indikator:
 - a. Struktur organisasi
 - b. Standar kerja
 - c. Prosedur kerja
4. Kondisi Fisik dan Kejiwaan Anggota Organisasi. Indikator:
 - a. Keenergetikan
 - b. Kesehatan
 - c. Kebersamaan
5. Budaya Organisasi. Indikator:
 - a. Pelaksanaan norma
 - b. Pelaksanaan kode etik
 - c. Sejarah organisasi

Organizational Culture. Budaya organisasi menurut Wirawan (2007) adalah norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya, pendiri, pemimpin dan anggota organisasi disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota yang baru serta

diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi. Dan budaya organisasi merupakan salah satu aset atau sumber daya fisik (observable) maupun nonfisik (unobservable) yang khas berisi asumsi, nilai, norma, komitmen dan kepercayaan, bermanfaat untuk mendorong dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi publik maupun privat Suhendi & Anggara (2010). Budaya organisasi menurut Didit (2013) adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan dan sikap utama yang diberlakukan di antara anggota organisasi. Dimana karyawan harus memiliki etika yang baik sebagai karyawan. Dimensi dan Indikator Organizational Culture Dimensi-dimensi yang digunakan untuk membedakan budaya organisasi, menurut Robbins dan Judge (2017) ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan Pengambilan Resiko. Indikator:
 - a. Memiliki Sikap inovatif
 - b. Berani mengambil resiko harus ada di dalam organisasi
 - c. Didorong untuk bersikap inovatif
2. Perhatian ke Rincian. Indikator:
 - a. Di dalam organisasi harus memperlihatkan segala ketepatan dan analisis
 - b. Memperhatikan lebih detail terhadap hal sekitar
 - c. Melaksanakan tugas dengan cermat dan tepat
3. Orientasi Hasil. Indikator:
 - a. Fokus terhadap hasil akhir
 - b. Mengembangkan potense terhadap hasil akhir
 - c. Efektifitas terhadap hasil akhir
4. Orientasi Orang. Indikator:
 - a. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam organisasi
 - b. Melaksanakan tugas sesuai prosedur
 - c. Memanfaatkan peluang yang ada
5. Orientasi Tim. Indikator:
 - a. Kemampuan kerjasama tim
 - b. Tidak bekerja secara individu
 - c. Membantu atau menolong antar pegawai
6. Keagresifan. Indikator:
 - a. Individu didalam organisasi memiliki sikap kompetitif
 - b. Bekerja bersikap agresif terhadap pekerjaan
 - c. Konsisten terhadap pekerjaan
7. Stabilitas. Indikator:
 - a. Bekerja sesuai dengan keadaan organisasi saat ini
 - b. Mempertahankan status quo untuk berkembang dan maju
 - c. Kondisi lingkungan organisasi

METODE

Waktu dan Tempat Penelitian. Proses awal penelitian ini dengan melakukan kegiatan mengidentifikasi permasalahan ditempat yang akan digunakan sebagai lokasi penelitian, perumusan masalah yang teridentifikasi, pengumpulan dasar teori yang memperkuat landasan variabel, penyusunan metode dalam pengumpulan data, penyusunan instrument, hingga penentuan Teknik pengujian statistic yang dipergunakan. Pada proses ini dibutuhkan waktu penelitian Juni hingga Juni 2021.

Desain Penelitian. Dalam penyusunan peneliti menggunakan metode analisis kausal. Analisis kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Yang artinya penelitian yang dilakukan untuk mengetahui tentang pengaruh satu atau lebih variabel bebas (variable independen) terhadap variabel terikat (variable dependen). Variabel independent adalah variable yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel dependen yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2013).

Variabel Bebas (Independent Variabel). Menurut Sugiyono (2017) variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variable lain atau yang menjadi sebab perubahan atau yang menjadi sebab akibat perubahan atau timbulnya variable dependen (terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

- 1) Political Organizational. Politik organisasi dapat didefinisikan sebagai peningkatan kepentingan pribadi yang dilakukan dengan sengaja. Politik organisasi melibatkan tindakan-tindakan untuk mempengaruhi yang dilakukan dengan sengaja untuk meningkatkan atau melindungi kepentingan pribadi dari individu atau kelompok (Sunyoto dan Burhanudin, 2011).
- 2) Organizational Climate. Iklim organisasi didefinisikan sebagai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung dialami oleh anggota organisasi dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atas sifat organisasi (Tagiuri dan Litwin, 1968)
- 3) Organizational Culture. Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi (Schein, 2010).

Skala Pengukuran. Pada penelitian ini, metode pengukuran menggunakan skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial sugiyono (2013).

Populasi Penelitian. Menurut Sugiyono (2013), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi penelitian ini adalah Perusahaan PT. Sahabat Indonesia Jakarta Utara berjumlah 73 karyawan.

Sampel dan Pengambilan Sampel. Menurut Sugiyono (2013), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik non probability sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan kesempatan atau peluang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2013). Penetapan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis metode sampel jenuh.

Menurut Sugiyono (2013), sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Sampel jauh juga sering diartikan sampel yang sudah maksimum, ditambah berapapun tidak akan merubah keterwakilan. Sehingga penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 100 karyawan responden yang berstatus perusahaan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia.

Metode Pengumpulan Data

- 1) Cara Pengumpulan Data. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan metode pengumpulan data penelitian lapangan (field research) dan penelitian kepustakaan (library research). Penelitian lapangan dilakukan untuk mengetahui kondisi yang terjadi dilapangan secara lebih jelas dan membandingkan dengan teori yang telah didapatkan.
- 2) Teknik Pengumpulan Data. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan melakukan survey secara langsung pada obyek penelitian, yaitu karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia.
- 3) Instrumen Pengumpulan Data. Menurut Sugiyono (2013), instrument pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner merupakan instrument pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Metode Analisis Data. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Component atau Variance Based Structural Equation Model dimana dalam pengolahan datanya menggunakan program Partial Least Square (Smart-PLS) versi 3.2.8 PLS. PLS (Partial Least Square) adalah model alternatif dari covariance based SEM. PLS dapat digunakan untuk menkonfirmasi teori, selain itu dapat digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten. Seperti dinyatakan oleh Ghozali (2014) PLS (Partial Least Square) merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi, data tidak harus berdistribusi normal, dan sampel tidak harus besar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian. PT. Asuransi Allianz Life Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan khususnya pemberian perlindungan jiwa bagi masyarakat Indonesia. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia yang berlokasi di Jakarta. Visi perusahaan ini adalah “Menjadi pilihan utama, Merk terpercaya yang memberikan pengalaman tidak terlupakan”. dan misi “Allianz Indonesia dikenal sebagai penyedia perlindungan asuransi dan solusi keuangan dengan budaya kinerja tinggi untuk mencapai keuntungan berkelanjutan”.

Allianz Group merupakan salah satu perusahaan terkemuka yang bergerak di bidang layanan asuransi dan manajemen aset sejak tahun 1890. Hingga saat ini, Allianz sudah beroperasi pada 70 negara yang tersebar di seluruh dunia dan sudah melayani nasabah sebanyak 76 juta jiwa. Pada tahun 1910, Allianz mulai menawarkan berbagai asuransi dengan bisnis inti berupa properti dan kecelakaan, asuransi jiwa dan kesehatan, serta manajemen aset yang sebagian besar pasarnya berada pada kawasan Asia. Perkembangan Allianz di Indonesia dimulai pada tahun 1981 di Jakarta, hingga resmi beroperasi melayani asuransi umum nasabah dari tahun 1989 dengan nama PT Asuransi Allianz Utama Indonesia. Seiring dengan berkembangnya bisnis asuransi di Indonesia, Allianz mulai melengkapi pelayanannya dengan mendirikan PT Asuransi Allianz Life Indonesia pada tahun 1996. Tambahan pelayanan asuransi tersebut meliputi asuransi jiwa, Kesehatan, dan dana pension. Pada tahun 2007, Allianz memperkenalkan Allianz Centre yang menjadi sebuah konsep One Stop Solution, yang membuat nasabah serta agen asuransi mendapatkan pelayanan di satu tempat. Allianz center sudah hadir di 44 kota, dengan 80 titik pelayanan yang semakin diperluas. Berikut adalah beberapa bentuk perkembangan Allianz di Indonesia.

- a) PT Asuransi Asuransi Utama Indonesia. Berdiri pada 21 Desember 1989 dengan pelayanan asuransi umum, seperti kendaraan ataupun properti yang dapat melayani nasabah

- perorangan, UMKM, maupun untuk industry.
- b) PT Asuransi Allianz Life Indonesia. Berdiri pada 16 Agustus 1996 dengan fokus layanan berupa asuransi jiwa dan Kesehatan bagi nasabah perorangan ataupun perusahaan.
 - c) Jaringan Pemasaran (Allianz Star Network). Tenaga penjualan yang sudah tersebar pada 80 kantor pemasaran yang berlokasi pada 43 kota berpotensi di Indonesia.

Karakteristik Responden. Dalam penelitian ini, karakteristik responden terdiri dari karakteristik berdasarkan jenis kelamin, usia dan pendidikan di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia. Untuk mendapatkan gambaran umum responden yang lebih jelas maka data akan disajikan dalam bentuk tabel seperti dibawah ini :

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin. Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	54	55,3	55,3	55,3
	Wanita	46	44,7	44,7	100,0
Total		100	100,0	100,0	

Sumber: Kuesioner (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan data dalam Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa dari 100 responden terdiri dari 55,3% responden pria dan 44,7% responden wanita.

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia. Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini:

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 tahun	30	31,5	31,5	31,5
	30-50 tahun	63	59,1	59,1	90,6
	>50 tahun	7	9,4	9,4	100,0
Total		100	100,0	100,0	

Sumber: Kuesioner (2021)

Berdasarkan data pada Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa dari 100 responden yang memiliki jumlah tertinggi adalah responden dengan usia diantara 30-50 tahun yaitu sebanyak 63 responden atau sebesar 59,1% dan terendah adalah responden dengan usia >50 tahun yaitu sebanyak 7 responden atau sebesar 9,4%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/Sederajat	6	8,3	8,3	8,3
	S1	76	67,4	67,4	75,7

S2	18	24,3	24,3	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Sumber: Kuesioner (2021)

Berdasarkan pada Tabel 3 menunjukkan bahwa dari 100 responden yang terbanyak adalah responden dengan pendidikan S1 yaitu sebanyak 76 responden atau sebesar 67,4%, sedangkan responden terendah dengan pendidikan SMA/Sederajat yaitu sebanyak 6 responden atau sebesar 8,3%.

Deskriptif Jawaban Responden

Hasil Deskriptif Jawaban Kuesioner Variabel Political Organization

Tabel 4. Uji Deskriptif Jawaban Kuesioner Berdasarkan Political Organization

No	Pernyataan	N	Mean	Std. Deviation
1	Dalam mengembangkan diri di dalam organisasi saya berusaha menjatuhkan orang lain	100	4,09	0,791
2	Promosi disini tidak jelas karena ditentukan oleh kepentingan politik	100	3,34	0,527
3	Adanya kepentingan bagi orang-orang tertentu dalam menentukan posisi jabatan	100	4,12	0,827
4	Saya membantu orang-orang tertentu karena saya menginginkan sesuatu dari orang-orang tersebut	100	4,11	0,814
5	Saya akan melakukan kebaikan karena saya hanya untuk menunjukkan citra positif	100	4,59	0,869
6	Saya hanya mementingkan tujuan untuk diri saya sendiri saat bekerja di organisasi	100	3,51	0,619
7	Saya menentang aturan yang ada demi kebebasan saya dalam berbicara	100	3,60	0,704
8	Saya memperbolehkan memberikan ide yang bagus meskipun bertentangan dengan ide mayoritas	100	3,88	0,667
9	Saya melakukan politik demi mencapai tujuan yang di inginkan	100	3,95	0,696

Sumber: data diolah dari kuesioner, 2021

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat instrumen untuk variabel Political Organization memiliki nilai mean tertinggi yang terdapat pada pernyataan “Saya akan melakukan kebaikan karena saya hanya untuk menunjukkan citra positif” yaitu sebesar 4,59 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,869, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Promosi disini tidak jelas karena ditentukan oleh kepentingan politik” yaitu sebesar 3,34 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,527.

Hasil Deskriptif Jawaban Kuesioner Variabel Organizational Climate

Tabel 5. Uji Deskriptif Jawaban Kuesioner Berdasarkan Variabel Organizational Climate

No	Pernyataan	N	Mean	Std. Deviation
1	Tempat kerja yang tersedia di perusahaan dalam keadaan baik	100	3,60	0,622
2	Perlengkapan kerja yang tersedia di perusahaan dalam keadaan baik	100	3,59	0,419
3	Alat-alat kerja yang tersedia di perusahaan dalam keadaan baik	100	4,11	0,869
4	Atasan dapat memimpin saya dengan baik	100	3,88	0,780
5	Saya dapat menjalani hubungan baik dengan karyawan lain	100	4,76	0,969
6	Kebersamaan dengan karyawan lain selama bekerja menciptakan suatu suasana kekeluargaan	100	4,10	0,848
7	Tujuan-tujuan perusahaan jelas sehingga menimbulkan rasa ingin mencapainya bersama-sama	100	4,20	0,877
8	Saya sering diajak bermusyawarah dalam proses pengambilan keputusan	100	4,19	0,852
9	Prosedur kerja yang telah ditetapkan dapat dimengerti dengan baik	100	4,33	0,873
10	Saya melakukan pekerjaan dengan penuh enerjik	100	3,79	0,776
11	Lingkungan kerja di dalam organisasi tidak membuat kesehatan saya menurun	100	3,94	0,799
12	Saya memiliki komitmen yang mendukung pekerjaan pekerjaan saya agar dapat terlaksana dengan baik	100	3,88	0,780

Sumber: data diolah dari kuesioner, 2021

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat instrumen untuk variabel Organizational Climate memiliki nilai mean tertinggi yang terdapat pada pernyataan “Saya dapat menjalani hubungan baik dengan karyawan lain” yaitu sebesar 4,76 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,969, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Perlengkapan kerja yang tersedia di perusahaan dalam keadaan baik” yaitu sebesar 3,59 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,419.

Hasil Deskriptif Jawaban Kuesioner Variabel Organizational Culture

Tabel 6. Uji Deskriptif Jawaban Kuesioner Berdasarkan Variabel Organizational Culture

No	Pernyataan	N	Mean	Std. Deviation
1	Penegakan pelaksanaan peraturan-peraturan secara keseluruhan organisasi sudah berjalan dengan baik	100	3,22	0,439

2	Penegakan pelaksanaan kejujuran secara keseluruhan organisasi sudah berjalan dengan baik	100	3,68	0,781
3	Saya mengetahui sejarah terbentuknya organisasi	100	3,59	0,693
4	Saya diminta pimpinan untuk inisiatif dalam melaksanakan tugas di perusahaan	100	4,66	0,960
5	Saya berani mengambil resiko di setiap pekerjaan yang saya kerjakan	100	3,99	0,889
6	Pimpinan mendorong saya untuk melakukan inovasi dalam bekerja	100	3,69	0,796
7	Saya selalu dituntut mengerjakan pekerjaan dengan akurat	100	3,40	0,528
8	Pihak manajemen perusahaan memberitahukan saya untuk lebih memperhatikan pada hal detail dalam pekerjaan	100	3,50	0,606
9	Saya selalu melakukan pekerjaan dengan cermat	100	3,60	0,709
10	Saya senantiasa bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal	100	3,71	0,816
11	Saya harus mengembangkan diri sendiri untuk mendapat hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan	100	3,89	0,873
12	Saya selalu meningkatkan efektifitas cara bekerja untuk mencapai hasil yang optimal	100	3,55	0,650

Sumber: data diolah dari kuesioner, 2021

Berdasarkan Tabel 6 dapat dilihat instrumen untuk variabel Organizational Culture memiliki nilai mean tertinggi yang terdapat pada pernyataan “Saya diminta pimpinan untuk inisiatif dalam melaksanakan tugas di perusahaan” yaitu sebesar 4,66 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,960, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Penegakan pelaksanaan peraturan-peraturan secara keseluruhan organisasi sudah berjalan dengan baik” yaitu sebesar 3,22 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,439.

Hasil Deskriptif Jawaban Kuesioner Variabel Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

Tabel 7. Uji Deskriptif Jawaban Kuesioner Berdasarkan Variabel Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

No	Pernyataan	N	Mean	Std. Deviation
1	Keputusan yang diambil oleh perusahaan tidak memberatkan orang dalam urusan pekerjaan	100	3,49	0,547
2	Saya selalu mengisi jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan di perusahaan	100	4,22	0,924
3	Manajemen perusahaan memotivasi saya untuk aktif mengambil peluang yang ada	100	3,89	0,893
4	Saya berusaha menjalin kerjasama dengan anggota lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan	100	3,57	0,671
5	Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan	100	4,71	0,971

	dengan kerjasama tim			
6	Saya selalu berusaha menolong sesama karyawan di perusahaan	100	4,19	0,918
7	Saya senang bersaing dengan karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan	100	3,74	0,842
8	Saya selalu bekerja dengan giat dalam melaksanakan tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya	100	3,66	0,760
9	Saya senantiasa datang tepat pada waktunya	100	3,80	0,809
10	Saya mampu mengedepankan visi misi perusahaan daripada kepentingan pribadi	100	3,60	0,608
11	Perusahaan selalu mempertahankan kondisi saat ini untuk terus berkembang	100	4,66	0,963
12	Saya merasa sangat nyaman dengan kondisi organisasi saat ini	100	3,68	0,785
13	Saya mampu mengerjakan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan baik	100	4,27	0,922
14	Saya melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab	100	3,85	0,855
15	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini	100	3,71	0,716

Sumber: data diolah dari kuesioner, 2021

Berdasarkan Tabel 7 dapat dilihat instrumen untuk variabel Organizational Citizenship Behaviour (OCB) memiliki nilai mean tertinggi yang terdapat pada pernyataan “Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim” yaitu sebesar 4,71 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,971, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Keputusan yang diambil oleh perusahaan tidak memberatkan orang dalam urusan pekerjaan” yaitu sebesar 3,49 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,547.

Hasil Deskriptif Jawaban Kuesioner Variabel Job Satisfaction

Tabel 8. Uji Deskriptif Jawaban Kuesioner Berdasarkan Variabel Job Satisfaction

No	Pernyataan	N	Mean	Std. Deviation
1	Gaji yang saya terima sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dibebankan kepada saya	100	3,60	0,707
2	Sebagai pegawai saya puas dengan gaji yang saya terima dibandingkan dengan perusahaan pesaing	100	3,84	0,846
3	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan standar gaji yang berlaku di pasar tenaga kerja	100	3,80	0,805
4	Perusahaan memberikan kesempatan seluas luasnya bagi setiap karyawan untuk dapat naik jabatan	100	3,55	0,553
5	Semua karyawan diberikan kesempatan untuk promosi	100	3,49	0,594
6	Adanya promosi untuk memotivasi karyawan untuk lebih berkembang	100	3,30	0,408
7	Atasan saya selalu memberikan arahan kepada saya dalam melaksanakan pekerjaan	100	4,65	0,967
8	Atasan saya selalu memberikan kesempatan untuk	100	4,19	0,918

	menyampaikan ide-ide yang berguna dalam mendukung tercapainya program-program kerja			
9	Atasan saya selalu mengawasi pekerjaan karyawan di dalam organisasi	100	4,20	0,920
10	Rekan kerja memberikan bantuan langsung dalam upaya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	100	3,96	0,869
11	Suasana kekeluargaan dikantor terjalin dengan baik	100	3,87	0,871
12	Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik	100	3,66	0,669
13	Saya bersedia menggantikan rekan kerja yang tidak masuk	100	3,59	0,596
14	Saya bersedia membantu pekerjaan rekan kerja tanpa memikirkan imbalan	100	3,80	0,816
15	Saya rela membantu rekan kerja yang memiliki masalah dengan pekerjaan	100	3,79	0,789

Sumber: data diolah dari kuesioner, 2021

Berdasarkan Tabel 8 dapat dilihat instrumen untuk variabel Job Satisfaction memiliki nilai mean tertinggi yang terdapat pada pernyataan “Atasan saya selalu memberikan arahan kepada saya dalam melaksanakan pekerjaan” yaitu sebesar 4,65 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,967, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Adanya promosi untuk memotivasi karyawan untuk lebih berkembang” yaitu sebesar 3,30 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,408.

Hasil Uji Kualitas Data

Evaluasi Measurement (outer) Model

Hasil Pengujian Convergent Validity. Pengujian Convergent Validity dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score dengan construct score yang dihitung. Indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai korelasi di atas 0,70. Namun riset pengembangan skala, loading factor 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima.

Hasil output korelasi antara indikator dengan konstraknya dapat dilihat pada tabel dan gambar struktural dibawah ini :

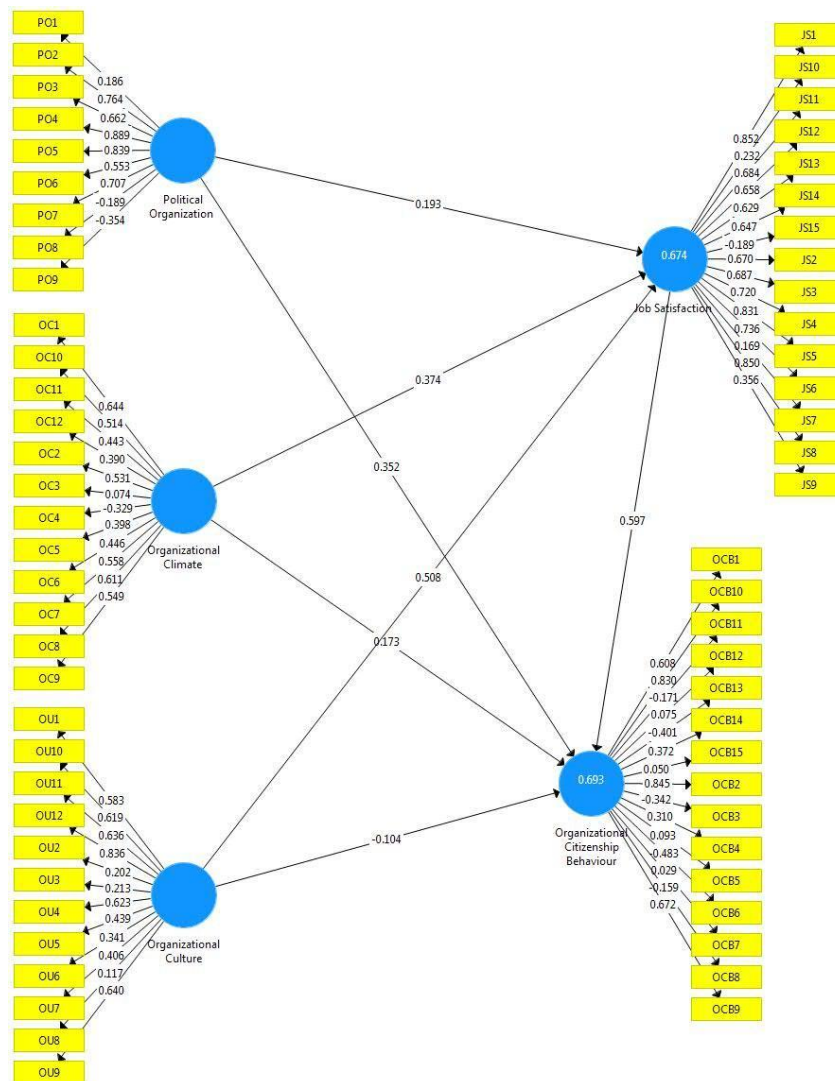
Tabel 9. Hasil Pengujian Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Political Organization	PO1	0,186	Tidak Valid
	PO2	0,764	Valid
	PO3	0,662	Valid
	PO4	0,889	Valid
	PO5	0,839	Valid
	PO6	0,553	Valid
	PO7	0,707	Valid
	PO8	-0,189	Tidak Valid
	PO9	-0,354	Tidak Valid
Organizational Climate	OC1	0,644	Valid
	OC2	0,531	Valid
	OC3	0,074	Tidak Valid

	OC4	-0,329	Tidak Valid
	OC5	0,398	Tidak Valid
	OC6	0,446	Tidak Valid
	OC7	0,558	Valid
	OC8	0,611	Valid
	OC9	0,549	Valid
	OC10	0,514	Valid
	OC11	0,443	Tidak Valid
	OC12	0,390	Tidak Valid
Organizational Culture	OU1	0,583	Valid
	OU2	0,202	Tidak Valid
	OU3	0,213	Tidak Valid
	OU4	0,623	Valid
	OU5	0,439	Tidak Valid
	OU6	0,341	Tidak Valid
	OU7	0,406	Tidak Valid
	OU8	0,117	Tidak Valid
	OU9	0,640	Valid
	OU10	0,619	Valid
	OU11	0,636	Valid
	OU12	0,836	Valid
Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	OCB1	0,608	Valid
	OCB2	0,845	Valid
	OCB3	-0,342	Tidak Valid
	OCB4	0,310	Tidak Valid
	OCB5	0,093	Tidak Valid
	OCB6	-0,483	Tidak Valid
	OCB7	0,029	Tidak Valid
	OCB8	-0,159	Tidak Valid
	OCB9	0,672	Valid
	OCB10	0,830	Valid
	OCB11	-0,171	Tidak Valid
	OCB12	0,075	Tidak Valid
	OCB13	-0,401	Tidak Valid
	OCB14	0,375	Tidak Valid
	OCB15	0,050	Tidak Valid
Job Satisfaction	JS1	0,852	Valid
	JS2	0,670	Valid
	JS3	0,687	Valid
	JS4	0,720	Valid
	JS5	0,831	Valid
	JS6	0,736	Valid
	JS7	0,169	Tidak Valid

JS8	0,850	Valid
JS9	0,356	Tidak Valid
JS10	0,232	Tidak Valid
JS11	0,684	Valid
JS12	0,658	Valid
JS13	0,629	Valid
JS14	0,647	Valid
JS15	-0,189	Tidak Valid

Sumber: Output PLS



Gambar 1. Hasil Algoritma PLS

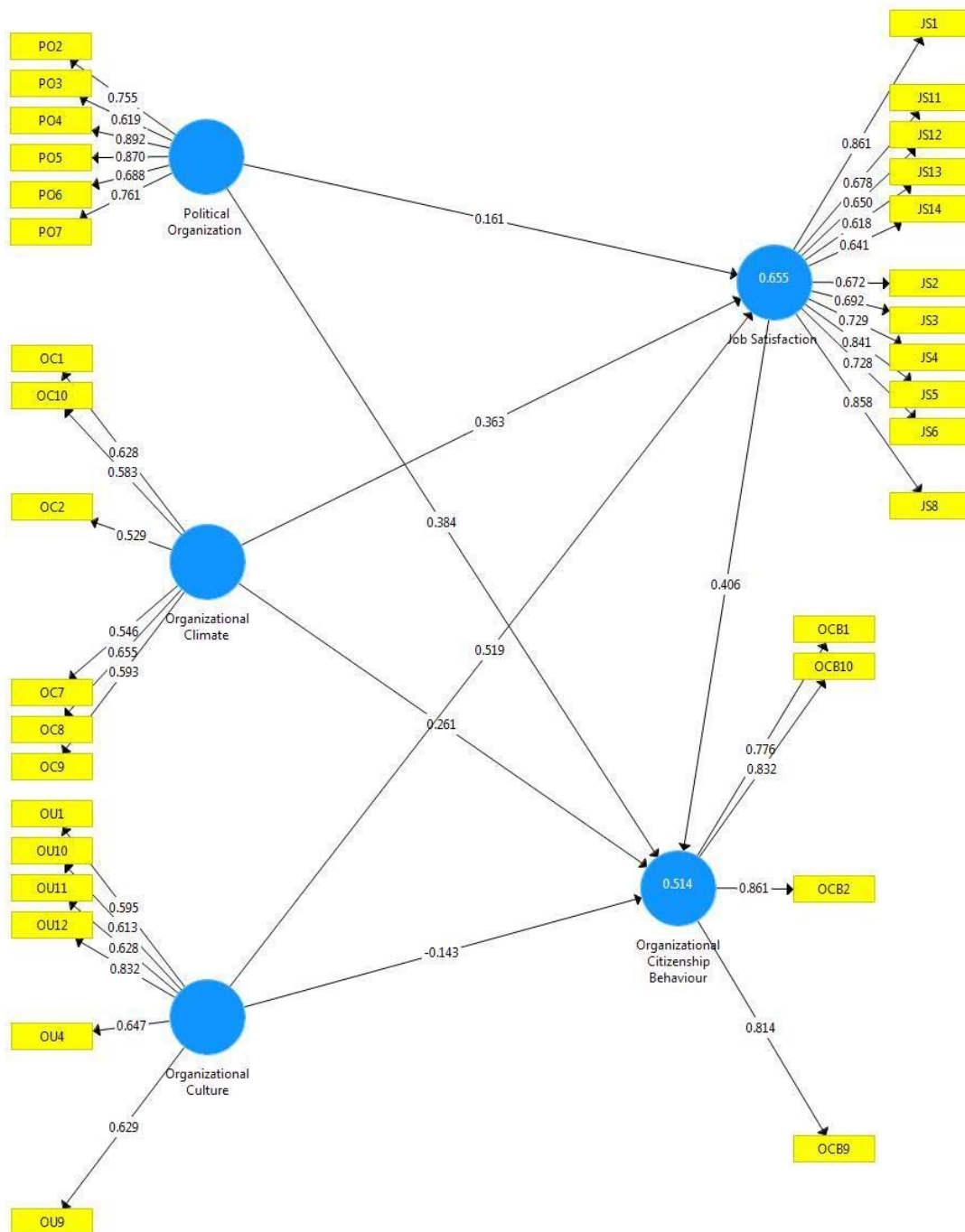
Berdasarkan pada Tabel 9 dan Gambar 1 di atas, terlihat bahwa indikator PO1, PO8, PO9, OC3, OC4, OC5, OC6, OC11, OC12, OU2, OU3, OU5, OU6, OU7, OU8, OCB3, OCB4, OCB5, OCB6, OCB7, OCB8, OCB11, OCB12, OCB13, OCB14, OCB15, JS7, JS9, JS10 dan JS15 memiliki nilai loading factor kurang dari 0,50. Oleh karena itu, indikator tersebut akan dihilangkan atau dihapus dari model.

Berikut hasil output dari penghilangan indikator dan perhitungan kembali:

Tabel 10. Hasil Pengujian Convergent Validity (Modifikasi)

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Political Organization	PO2	0,755	Valid
	PO3	0,619	Valid
	PO4	0,892	Valid
	PO5	0,870	Valid
	PO6	0,688	Valid
	PO7	0,761	Valid
Organizational Climate	OC1	0,628	Valid
	OC2	0,529	Valid
	OC7	0,546	Valid
	OC8	0,655	Valid
	OC9	0,593	Valid
Organizational Culture	OC10	0,583	Valid
	OU1	0,595	Valid
	OU4	0,647	Valid
	OU9	0,629	Valid
	OU10	0,613	Valid
	OU11	0,628	Valid
Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	OU12	0,832	Valid
	OCB1	0,776	Valid
	OCB2	0,861	Valid
	OCB9	0,814	Valid
Job Satisfaction	OCB10	0,832	Valid
	JS1	0,861	Valid
	JS2	0,672	Valid
	JS3	0,692	Valid
	JS4	0,729	Valid
	JS5	0,841	Valid
	JS6	0,728	Valid
	JS8	0,858	Valid
	JS11	0,678	Valid
	JS12	0,650	Valid
	JS13	0,618	Valid
	JS14	0,641	Valid

Sumber: Output PLS



Gambar 2. Hasil Algoritma PLS (modifikasi)

Hasil dari modifikasi pengujian convergent validity pada Tabel 4.10 dan Gambar 4.2, dapat dilihat bahwa semua indikator telah memenuhi convergent validity karena memiliki nilai loading factor diatas 0,50.

Hasil Pengujian Discriminant Validity. Pengujian discriminant validity yaitu indikator reflektif dapat dilihat pada cross loading antara indikator dengan konstraknya. Suatu indikator dapat dinyatakan valid apabila memiliki loading factor tertinggi pada konstruk yang dituju dibandingkan dengan loading factor kepada konstruk lain. Dengan demikian, konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lain.

Tabel 11. Hasil Pengujian Discriminant Validity (Cross loadings)

	Political Organization	Organizational Climate	Organizational Culture	Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	Job Satisfaction
PO2	0,755	0,517	0,465	0,136	0,294
PO3	0,619	0,521	0,289	0,166	0,288
PO4	0,892	0,656	0,226	0,308	0,469
PO5	0,870	0,482	0,159	0,405	0,591
PO6	0,688	0,254	0,184	0,365	0,408
PO7	0,761	0,331	0,469	0,136	0,294
OC1	0,511	0,628	0,551	0,166	0,288
OC2	0,469	0,529	0,264	0,308	0,469
OC7	0,430	0,546	0,283	0,405	0,198
OC8	0,584	0,655	0,117	0,365	0,614
OC9	0,251	0,593	0,480	0,211	0,466
OC10	0,316	0,583	0,118	0,365	0,468
OU1	0,133	0,299	0,595	0,446	0,569
OU4	0,494	0,466	0,647	0,564	0,162
OU9	0,566	0,468	0,629	0,589	0,530
OU10	0,462	0,247	0,613	0,194	0,186
OU11	0,303	0,510	0,628	0,136	0,194
OU12	0,181	0,411	0,832	0,559	0,506
OCB1	0,261	0,539	0,264	0,776	0,312
OCB2	0,355	0,547	0,563	0,861	0,576
OCB9	0,614	0,444	0,133	0,814	0,264
OCB10	0,515	0,122	0,232	0,832	0,354
JS1	0,212	0,571	0,164	0,523	0,861
JS2	0,251	0,284	0,248	0,540	0,672
JS3	0,124	0,634	0,492	0,611	0,692
JS4	0,189	0,634	0,650	0,738	0,729
JS5	0,456	0,528	0,499	0,623	0,841
JS6	0,566	0,119	0,368	0,194	0,728
JS8	0,561	0,225	0,573	0,631	0,858
JS11	0,554	0,522	0,544	0,308	0,678
JS12	0,589	0,286	0,359	0,264	0,650
JS13	0,256	0,566	0,524	0,247	0,618
JS14	0,549	0,426	0,255	0,206	0,641

Sumber: Output PLS

Dari Tabel 11 terlihat bahwa korelasi konstruk Political Organization dengan indikatornya (PO2 sebesar 0,755, PO3 sebesar 0,619, PO4 sebesar 0,892, PO5 sebesar 0,870, PO6 sebesar 0,688 dan PO7 sebesar 0,761) lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator Political Organization dengan konstruk lainnya. Selanjutnya korelasi Organizational Climate dengan indikatornya (OC1 sebesar 0,628, OC2 sebesar 0,529, OC7 sebesar 0,546, OC8 sebesar 0,655, OC9 sebesar 0,593 dan OC10 sebesar 0,583) lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator Organizational Climate dengan konstruk lainnya. Lalu korelasi Organizational Culture dengan indikatornya (OU1 sebesar 0,595, OU4 sebesar 0,647, OU9 sebesar 0,629, OU10 sebesar 0,613, OU11 sebesar 0,628 dan OU12 sebesar 0,832) lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator Organizational Culture dengan konstruk lainnya. Kemudian korelasi indikator Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dengan indikatornya (OCB1 sebesar 0,776, OCB2 sebesar 0,861, OCB9 sebesar 0,814 dan OCB10 sebesar 0,832) lebih tinggi dibanding korelasi indikator Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dengan konstruk lainnya. Serta korelasi indikator Job Satisfaction dengan indikatornya (JS1 sebesar 0,861, JS2 sebesar 0,672, JS3 sebesar 0,692, JS4 sebesar 0,729, JS5 sebesar 0,841, JS6 sebesar 0,728, JS8 sebesar 0,858, JS11 sebesar 0,678, JS12 sebesar 0,650, JS13 sebesar 0,618 dan JS14 sebesar 0,641) lebih

tinggi dibanding korelasi indikator Job Satisfaction dengan konstruk lainnya.

Metode lain untuk melihat discriminant validity adalah dengan melihat nilai square root of average variance extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara suatu konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dapat dikatakan memiliki nilai discriminant validity yang baik.

Tabel 12. Hasil Pengujian AVE

Variabel	AVE
Political Organization	0,811
Organizational Climate	0,891
Organizational Culture	0,853
Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	0,807
Job Satisfaction	0,884

Sumber: Output PLS

Tabel 13. Hasil Pengujian Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterium)

	Political Organization	Organizational Climate	Organizational Culture	Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	Job Satisfaction
Political Organization	0,866				
Organizational Climate	0,756	0,847			
Organizational Culture	0,815	0,806	0,885		
Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	0,758	0,837	0,799	0,869	
Job Satisfaction	0,722	0,809	0,819	0,748	0,897

Sumber: Output PLS

Dari data Tabel 12 dan 13 dapat disimpulkan bahwa akar kuadrat dari average variance extracted (\sqrt{AVE}) untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk yang satu dengan konstruk yang lainnya dalam model. Nilai AVE berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria discriminant validity

Hasil Pengujian Composite Reliability dan Cronbach's Alpha. Pengujian composite reliability dan cronbach's alpha bertujuan untuk menguji reliabilitas instrument dalam suatu model penelitian. Apabila seluruh variabel laten memiliki nilai composite reliability maupun cronbach's alpha $\geq 0,7$ hal itu berarti konstruk memiliki reabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini telah andal atau konsisten.

Tabel 14. Hasil Pengujian Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cornbach's Alpha	Keterangan
Political Organization	0,864	0,928	Reliabel

Organizational Climate	0,891	0,911	Reliabel
Organizational Culture	0,936	0,864	Reliabel
Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	0,944	0,849	Reliabel
Job Satisfaction	0,850	0,827	Reliabel

Sumber: Output PLS

Berdasarkan Tabel 14 bahwa hasil pengujian composite reliability dan cronbach's alpha menunjukkan nilai yang memuaskan, karena seluruh variabel laten memiliki nilai composite reliabel dan cronbach's $\alpha \geq 0,70$. Hal ini menyatakan bahwa seluruh variabel laten dikatakan reliabel.

Pengujian Model Struktural atau Uji Hipotesis (Inner Model). Pengujian inner model adalah pengembangan model berbasis konsep dan teori dalam rangka menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen yang telah dijabarkan dalam rerangka konseptual. Langkah – langkah pengujian terhadap model struktural (inner model) adalah sebagai berikut:

Hasil Pengujian Nilai R-square. Melihat nilai R-square yang merupakan uji goodness-fit model.

Tabel 15. Nilai R2 Variabel Endogen

Variabel Endogen	R-square
Job Satisfaction	0,871
Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	0,839

Sumber: Output PLS

Model variabel Job Satisfaction dan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dapat dikatakan kuat sebab memiliki nilai diatas 0,67. Model pengaruh variabel laten independen (Political Organization, Organizational Climate, dan Organizational Culture) terhadap Job Satisfaction memberikan nilai R-square sebesar 0,871 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk Political Organization, Organizational Climate, dan Organizational Culture yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk Job Satisfaction sebesar 87,1% sedangkan 12,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Serta Model pengaruh variabel laten independen (Political Organization, Organizational Climate, Organizational Culture dan Job Satisfaction) terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) memberikan nilai R-square sebesar 0,839 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk Political Organization, Organizational Climate, Organizational Culture dan Job Satisfaction yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk Organizational Citizenship Behaviour (OCB) sebesar 83,9% sedangkan 16,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti

Hasil Pengujian Goodness of Fit Model. Pengujian Goodness of Fit Model struktural pada inner model menggunakan nilai predictive –relevance (Q2). Nilai Q-square lebih besar 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance. Nilai R-square tiap – tiap variabel endogen dalam penelitian ini dapat dilihat pada perhitungan berikut ini: Nilai predictive relevance diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1)(1 - R_p)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,871)(1 - 0,839)$$

$$Q^2 = 1 - (0,129)(0,161)$$

$$Q^2 = 0,979$$

Hasil perhitungan diatas memperlihatkan nilai predictive-relevance sebesar 0,979 yaitu lebih besar 0 (nol). hal itu berarti bahwa 97,9% variasi pada variabel Job Satisfaction dan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (variabel dependen) dijelaskan oleh variabel independen yang digunakan dengan demikian model dikatakan layak memiliki nilai prediktif yang relevan.

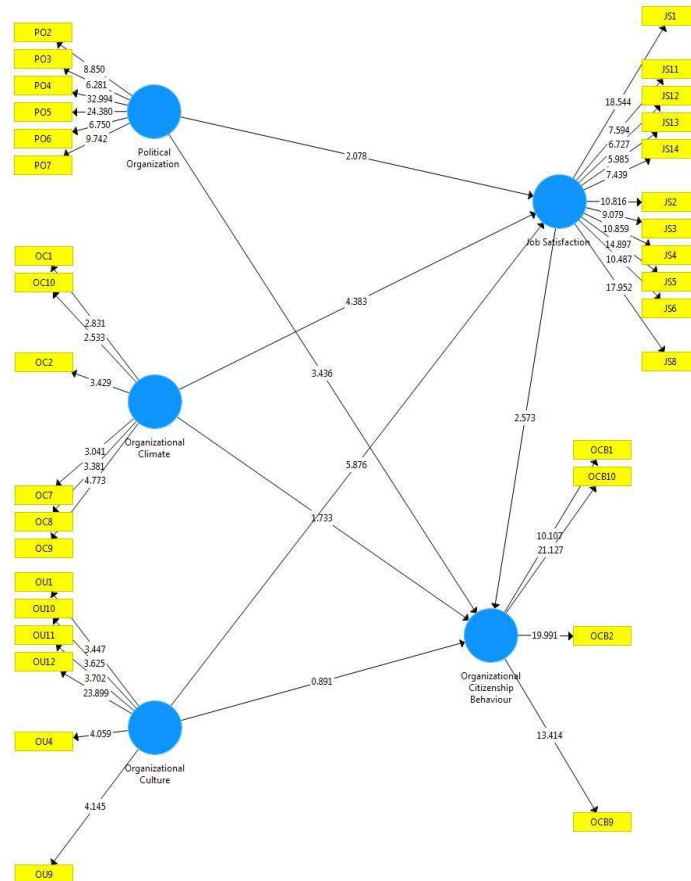
Hasil Pengujian Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur). Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model structural harus signifikan. Nilai signifikansi pada hipotesis ini dapat diperoleh dengan prosedur bootstrapping. Melihat signifikansi pada hipotesis dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T-statistik pada algorithm bootstrapping report. Untuk mengetahui signifikan atau tidak dilihat dari T-table pada alpha 0,05 (5%) = 1,96, kemudian T-table dibandingkan dengan T-hitung (T-statistik).

Tabel 16. Hasil Pengujian Hipotesis

	Original Sample	Standard Deviation	T Statistics	P Values	Keterangan
Political Organization -> Job Satification	0,161	0,077	2,078	0,003	Positif-Signifikan
Organizational Climate -> Job Satification	0,363	0,083	4,383	0,000	Positif-Signifikan
Organizational Culture -> Job Satification	0,519	0,088	5,876	0,000	Positif-Signifikan
Political Organization -> Organizational Citizenship Behavior (OCB)	0,384	0,112	3,436	0,001	Positif-Signifikan
Organizational Climate -> Organizational Citizenship Behavior (OCB)	0,261	0,151	1,733	0,000	Positif-Signifikan
Organizational Culture -> Organizational Citizenship Behavior (OCB)	-0,143	0,160	0,891	0,001	Negatif-Signifikan
Job Satification -> Organizational Citizenship Behavior (OCB)	0,406	0,158	2,573	0,001	Positif-Signifikan
Political Organization -> Job Satisfaction -> Organizational Citizenship Behavior (OCB)	0,374	0,269	2,660	0,002	Positif-Signifikan
Organizational Climate -> Job Satisfaction -> Organizational Citizenship Behavior (OCB)	0,399	0,280	2,302	0,004	Positif-Signifikan

Organizational Culture -> Job Satisfaction -> Organizational Citizenship Behavior (OCB)	0,204	0,317	2,049	0,001	Positif-Signifikan
---	-------	-------	-------	-------	--------------------

Sumber: Output PLS



Gambar 3. Hasil Uji Bootstrapping

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Political Organization berpengaruh terhadap Job Satisfaction. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 2,078 nilai original sample sebesar 0,161 dan nilai P Values sebesar 0,003. Nilai T-statistic lebih besar dari nilai T-table 1,96, nilai original sample menunjukkan nilai positif, dan pada nilai P Values menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa Political Organization berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction.

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara Political Organization dengan Job Satisfaction di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia, sebagaimana didukung oleh pernyataan Yosi Jandriana Sari (2020), dimana Political Organization berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction.

Pengaruh Organizational Climate berpengaruh terhadap Job Satisfaction. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 4,383, nilai original sample sebesar 0,363 dan nilai P Values sebesar 0,000. Nilai T-statistic lebih besar dari nilai T-table 1,96, nilai original sample menunjukkan nilai positif dan pada nilai P Values menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa Organizational Climate

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction.

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara Organizational Climate dengan Job Satisfaction di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia, sebagaimana didukung oleh pernyataan Shandra Zulfriadi (2020), dimana Organizational Climate berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction.

Pengaruh Organizational Culture berpengaruh terhadap Job Satisfaction. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 5,876 nilai original sample sebesar 0,519 dan nilai P Values sebesar 0,000. Nilai T-statistic lebih besar dari nilai T-table 1,96, nilai original sample menunjukkan nilai positif dan pada nilai P Values menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa Organizational Culture berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction.

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara Organizational Culture dengan Job Satisfaction di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia, sebagaimana didukung oleh pernyataan Yosi Jandriana Sari (2020), dimana Organizational Culture berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction.

Pengaruh Political Organization berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 3,436, nilai original sample sebesar 0,384 dan nilai P Values sebesar 0,001. Nilai T-statistic lebih besar dari nilai T-table 1,96, nilai original sample menunjukkan nilai positif dan pada nilai P Values menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa Political Organization berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara Political Organization dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia, sebagaimana didukung oleh pernyataan Shandra Zulfriadi (2020), dimana Political Organization berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Pengaruh Organizational Climate berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 1,733, nilai original sample sebesar 0,261 dan nilai P Values sebesar 0,000. Nilai T-statistic lebih besar dari nilai T-table 1,96, nilai original sample menunjukkan nilai positif dan pada nilai P Values menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa Organizational Climate berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara Organizational Climate dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia, sebagaimana didukung oleh pernyataan Frans Sudirjo (2017), dimana Organizational Climate berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Pengaruh Organizational Culture berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 0,891, nilai original sample sebesar -0,143 dan nilai P Values sebesar 0,001. Nilai T-statistic lebih besar dari nilai T-table 1,96, nilai original sample menunjukkan nilai negatif dan pada nilai P Values menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa Organizational Culture berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang negatif signifikan antara Organizational Culture dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia, sebagaimana didukung oleh pernyataan Dea Satya Putra, Heru Susilo Edlyn dan Khurotul Aini (2018), dimana Organizational Culture berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Pengaruh Job Satisfaction berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 2,573, nilai original sample sebesar 0,406 dan nilai P Values sebesar 0,001. Nilai T-statistic lebih besar dari nilai T-table 1,96, nilai original sample menunjukkan nilai positif dan pada nilai P Values menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa Job Satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara Job Satisfaction dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia, sebagaimana didukung oleh pernyataan Soelton, M., Visano, N.A., Noermijati, N., Ramli, Y., Syah. T. Y. R., & Sari, Y. J. (2020), dimana Job Satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Pengaruh Political Organization terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) yang dimediasi Job Satisfaction. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 2,660, nilai original sample sebesar 0,374 dan nilai P Values sebesar 0,002, hasil ini menunjukkan bahwa Political Organization berpengaruh dan signifikan secara tidak langsung terhadap Organizational Citizenship Behaviour melalui mediasi Job Satisfaction. Dan Job Satisfaction mampu memediasi variable Political Organization terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB).

Penelitian Yosi Jandriana Sari (2020), menyatakan bahwa variable Job Satisfaction mampu memediasi variable Political Organization terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB).

Pengaruh Organizational Climate terhadap Organizational Citizenship Behaviour yang dimediasi Job Satisfaction. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 2,302 nilai original sample sebesar 0,399 dan nilai P Values sebesar 0,004, hasil ini menunjukkan bahwa Organizational Climate berpengaruh dan signifikan secara tidak langsung terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) melalui mediasi Job Satisfaction. Dan Job Satisfaction mampu memediasi variable Organizational Climate terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB).

Penelitian Yosi Jandriana Sari (2020), menyatakan bahwa variable Job Satisfaction mampu memediasi variable Organizational Climate terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB).

Pengaruh Organizational Culture terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) yang dimediasi Job Satisfaction. Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai T-statistic sebesar 2,049 nilai original sample sebesar 0,204 dan nilai P Values sebesar 0,001, hasil ini menunjukkan bahwa Organizational Culture berpengaruh dan signifikan secara tidak langsung terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) melalui mediasi Job Satisfaction. Dan Job Satisfaction mampu memediasi variable Organizational Culture terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB).

Penelitian Shandra Zulfriadi (2020), menyatakan bahwa variable Job Satisfaction mampu memediasi variable Organizational Culture terhadap Organizational Citizenship Behaviour.

PENUTUP

Simpulan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di PT. Asuransi Allianz Life Indonesia, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Political organizational berpengaruh positif signifikan terhadap job satisfaction pada karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia. Hal ini berarti apabila politik organisasi tinggi dalam perusahaan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan merasa puas jika mereka mendapatkannya dengan cara berperilaku politik. Seseorang yang melibatkan diri dalam politik organisasi, berarti secara tidak langsung ikut dilibatkan oleh atasan dalam setiap pekerjaan, karena dengan berpolitik orang tersebut mampu meningkatkan karir, mendapatkan pengakuan dan status.
- 2) Organizational climate berpengaruh positif signifikan terhadap job satisfaction pada karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia. Hal ini berarti apabila iklim organisasi baik, maka akan meningkat kepuasan kerja dan meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
- 3) Organizational culture berpengaruh positif signifikan terhadap job satisfaction pada karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia. Hal ini berarti apabila semakin baik budaya organisasi dalam perusahaan, maka kepuasan kerja karyawan semakin meningkat dan karyawan merasa perusahaan selalu menekankan untuk selalu cermat dan teliti dalam melakukan pekerjaan.
- 4) Political organizational berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia. Hal ini berarti sikap organizational citizenship behavior karyawan tidak ditentukan ada atau tidaknya politik dalam organisasi, Karena tidak adanya sanksi dari perusahaan
- 5) Organizational climate berpengaruh positif signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia. Hal ini berarti apabila iklim organisasi suatu perusahaan baik, maka akan akan meningkatkan sikap organizational citizenship behavior (OCB) karyawan.
- 6) Organizational culture berpengaruh positif signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia. Hal ini berarti apabila budaya organisasi baik, maka akan meningkatkan sikap organizational citizenship behavior (OCB) karyawan.
- 7) Job satisfaction berpengaruh positif signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT. Asuransi Allianz Life Indonesia. Hal ini berarti apabila kepuasan kerja karyawan tinggi, maka semakin meningkatkan sikap organizational citizenship behavior (OCB) karyawan.

Saran. Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang menjadi bahan pertimbangan bagi PT. Asuransi Allianz Life Indonesia maupun bagi peneliti selanjutnya:

Saran untuk Perusahaan

- 1) Perusahaan lebih memperhatikan lagi dari segi promosi jabatan agar adil yang diterima karyawan.
- 2) Perusahaan lebih memperhatikan fasilitas kerja atau alat kerja yang digunakan untuk menunjang kinerja setiap karyawan.
- 3) Perusahaan lebih tegas dan adil dalam melaksanakan peraturan-peraturan yang ada di perusahaan.
- 4) Perusahaan agar lebih bijak dalam menentukan keputusan agar tidak memberatkan setiap karyawan.

- 5) Perusahaan harus mengadakan program promosi untuk setiap karyawannya agar dapat memotivasi karyawan dalam bekerja.

Saran untuk Peneliti Selanjutnya. Saran untuk peneliti selanjutnya peneliti selanjutnya harus bisa mengembangkan kembali variabel dan indikator yang belum digunakan dalam penelitian ini. Selain itu, peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dalam bidang yang sama dan menggunakan skripsi ini sebagai referensi, maka kiranya perlu dikaji kembali karena tidak menutup kemungkinan ada pernyataan-pernyataan yang belum sesuai, karena saya sebagai penulis merasa masih banyak kekurangan dan keterbatasan dalam menyelesaikan skripsi ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahmad, J., Muhammad, A.W.H, Rahman, U.H,Imran, M.R, & Ain, U.N. (2017). Effect Of Diversified Model Of Organizational Politics On Diversified Emotional Intelligence. *Journal of Basic & Applied Sciences*, 2017, 13, 375-385.
- Andriani, Gita. (2012). Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan kerja pada Karyawan. *Jurnal Penelitian Psikologi*, Vol. 03, No. 01, pp341-354.
- Budihardjo, M. (2014). *Panduan Praktis Menyusun SOP*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Chen, Yei-Yi and Fang W. 2008. The Moderating Effect of Impression Management on the Organizational Politics-Performance Relationship. *Journal Of Business Ethics*, 79, 263-277 congruence with culture dimensions during organizational transformation.
- Dessler, Garry. 2013. *Human Resource Management – Thirteenth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Didit Dermawan. (2013). *Prinsip- Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Djati, S. P. (2009). Variabel Antecedent Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Pengaruhnya Terhadap Service Quality Pada Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, Vol. 7, No. 3, Agustus 2009.
- Ebrahimi, A., Mirjafari, A., & Mostafavi, F. (2013). The Relationship between organizational climate and organizational citizenship behaviour. *J. Basic. Appl. Sci. Res.*, 3(2)1045-1050, 2013
- Habib, S., Aslam, S., Hussain, A., Yasmeen, S., & Ibrahim, M. (2014). The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employees Commitment and Turn over Intention. *Advances in Economics and Business* 2(6): 215-222, 2014.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetaka ke Tujuh Belas*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hermawan, G. (2016). Hubungan Iklim Organisasi Dengan Kepuasan kerja Karyawan PT. Jembayan Muarabara Desa Separi Tenggarong Seberang. Mahasiswa Program Studi Psikologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email : galih.hermawan@gmail.com *PSIKOBORNEO*, 2016, 4 (2) : 374 – 373 ISSN 2477-2674, ejournal.psikologi.fisip- unmul.ac.id.
- Ibrahem, Soelton., Rakadishi, Jaya. (2018). How to Implementation of Organizational Citizenship Behaviour with Performance on Accident Insurance Service. *Euopian Journal of Business and Management* Vol.10, No15. IISTE European Journal of Business and Management.
- Ivancevich, J.M, Konopaske, R, & Matteson, M.T. (2006) *Organizational Behavior And Management*, Seventh Edition. Edisi 7 Jilid 1.
- Jumadi., Soelton, Mochamad., Nugrahati, Tati. (2018). Bagaimanakah Beban Kerja dan Stress Kerja Mempengaruhi Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Kinerja Karyawan PT. Multitek Indopanca Jakarta. *Forum Manajemen Indonesia* 10- Palembang, 501

- Lubis, M. Saleh. (2015). Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Pembentukan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Peningkatan Kinerja. *E-Jurnal Apresiasi Ekonomi* 3(2): 75-84.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behaviour*, Edition twelfth, McGraw-Hill/Irwin, New York.
- Maamari, E.B., dan Messarra, C.L. (2012). An Empirical Study Of The Relationship Between Organizational Climate And Organizational Citizenship Behavior. *EUROPEAN JOURNAL OF MANAGEMENT*, Volume 12, Number 3, 2012 165
- Moekijat. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Mandar Maju, Bandung Hal. 4-5.
- Robbins & Judge (2017). *Perilaku Organisasi*, (1 st & 2 nd Ed), Jakarta Penerbit Salemba Empat.
- Robbins SP, dan Judge. (2009). *Perilaku Organisasi Buku 3*, Jakarta : Salemba Empat
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Perilaku organisasi (terj)*. Jakarta: Salemba Empat
- Suhendi, H & Anggara, S (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sunyoto, D. & Burhanudin. (2011). *Perilaku Organisasional*, edisi pertama, CAPS, Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Titisari, Purnamie. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Mitra Wacana Media, Jakarta
- Ukkas, I. & Latif, D. (2017) Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Equilibrium* Vol. 06 No. 01 Februari ISSN 2089-2152 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Palopo E-Mail: imranukkas@stiem.ac.id
- Wahyuni, Taufik dan Ratnawati. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control, Stres Kerja Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis) *Jurnal Manajemen*/Volume XX, No.02.
- Wirawan, (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Badawy, T. A. E., Kamel M. M., dan Magdy. M. M. (2016). Exploring the Relationship between Organizational Culture, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Human Resource Studies* ISSN 2162-3058 2016, Vol. 6, No. 4
- Hassan H., Vina T.M.H., Ithnin N.S. (2017). Perceived Organizational Politics And Job Satisfaction: The Role Of Personality As Moderator. *LogForum* 13 (4), 479-493, <http://dx.doi.org/10.17270/J.LOG.2017.4.8> Received: 05.05.2017, Accepted: 28.07.2017, on-line: 29.09.2017.
- Fairuzabadi, Murkhana Dan Ayu, M.P. (2016). Pengaruh Politik Organisasional Pada Kepuasan Kerja: Kepercayaan dan Dukungan Sosial Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Manajemen dan Inovasi* Vol.7, No. 1, Februari 2016: 1-23.
- Kartono dan Suwandari. (2010). Pengaruh Kepribadian dan Politik Organisasi Terhadap Kesuksesan Karier Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Universitas Jenderal Achmad Yani* Vol.II, No 3 Hal. 1-19.
- Atta, M. & Khan, M. J. (2016). Perceived Organizational Politics, Organizational Citizenship Behavior And Job Attitudes Among University Teachers. *Journal of Behavioural Sciences*, Vol. 26, No. 2, 2016.
- Rosen, C. C., Harris, K. J., & Kacmar, K. M. (2009). The emotional implications of organizational politics: A process model. *Human Relations*, 62(1), 27-57.
- Nabilah, F.P., Tewel, B., & Trang, I.,(2017). Pengaruh Pelatihan, Pendidikan dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan kerja Karyawan Pada PT. Pln (Persero) Sektor

- Pembangkitan Minahasa. *Jurnal EMBA* Vol.5 No.2 Juni 2017, Hal. 1882 –1890.
- Putra, D.S., Susilo, H dan Aini, E.K. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. (Studi Pada Karyawan Kusuma Agrowisata Divisi Hotel Kota Batu). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 62 No. 2
- Ghashghaeinia. A. R., dan HAFEZI. S. (2015). Relationship between organizational culture and organizational citizenship behavior among personnel of Islamic Azad University of Fars. *J. Appl. Environ. Biol. Sci.*, 5(11S)131-138, 2015
- Gunawan dan Santosa, T.E.C. (2012). Politik Organisasi dan Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen*, Vol.12, No.1, November 2012.