



**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEADILAN
ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR ASN PADA
KEMENTERIAN KEHUTANAN**

SKRIPSI

RANA PRICILIA LAONDU 2210111240

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2025**



**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEADILAN
ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR ASN PADA
KEMENTERIAN KEHUTANAN**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen**

RANA PRICILIA LAONDU 2210111240

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2025**

PERNYATAAN ORISINALITAS

PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Rana Pricilia Laнду

NIM : 2210111240

Bilamana di kemudia hari ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta. 05 Desember 2025

Yang menyatakan,



(Rana Pricilia Laнду)

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rana Pricilia Laнду
NIM : 2210111240
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : S1 Manajemen
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Skripsi saya yang berjudul :

Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Keadilan Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior ASN pada Kementerian Kehutanan

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 07 Januari 2026

Yang menyatakan,



Rana Pricilia Laнду

PENGESAHAN

SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, Keadilan ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR ASN PADA KEMENTERIAN KEHUTANAN

Dipersiapkan dan disusun oleh:

RANA PRICILIA LAONDU 2210111240

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal: 19 Desember 2025
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I, M.M.

Ketua Penguji



Abdul Aji Kresna Tri Anggara, S.T, M.M
Penguji I



Airlangga Surya Kusuma, SE., M.Sc
Penguji II



Siti Hidayati, S.E., M.M.
Koordinator Program Studi

Disahkan di : Jakarta
Pada tanggal : 19 Desember 2025

ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEADILAN ORGANISASI, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* ASN PADA KEMENTERIAN KEHUTANAN

Oleh Rana Pricilia Laнду

ABSTRAK

Studi ini memiliki tujuan mengkaji pengaruh budaya organisasi, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kementerian Kehutanan. Studi ini menerapkan pendekatan kuantitatif secara desain survei, yang mana data diperoleh dari 71 responden yang ditetapkan melalui teknik total sampling. Pengolahan serta analisis data dilaksanakan secara metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) secara bantuan aplikasi SmartPLS versi 4.0. Hasil analisis mengindikasikan jika budaya organisasi serta keadilan organisasi menghasilkan dampak positif serta signifikan terhadap OCB ASN. Temuan ini menandakan jika nilai-nilai organisasi yang erat serta penerapan keadilan dalam lingkungan kerja mampu mendorong pegawai untuk menunjukkan perilaku kerja sukarela di luar kewajiban formalnya. Sebaliknya, komitmen organisasi menunjukkan dampak negatif serta tidak signifikan terhadap OCB, yang mengisyaratkan bahwa tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi belum tentu berbanding lurus dengan perilaku ekstra peran. Penelitian ini diinginkan bisa menghasilkan peranan empiris untuk perluasan kebijakan serta praktik manajemen sumber daya manusia pada bidang publik.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Keadilan Organisasi, Komitmen Organisasi, OCB, ASN

**ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL
CULTURE, ORGANIZATIONAL JUSTICE, AND
ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON THE ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR OF CIVIL SERVANTS AT THE
MINISTRY OF FORESTRY**

By Rana Pricilia Laondu

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of organizational culture, organizational justice, and organizational commitment on organizational citizenship behavior (OCB) among State Civil Apparatus (ASN) at the Ministry of Forestry. This study applies a quantitative approach with a survey design, where data is obtained from 71 respondents selected through a total sampling technique. Data processing and analysis were carried out using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the assistance of the SmartPLS application version 4.0. The results of the analysis indicate that organizational culture and organizational justice have a positive and significant impact on OCB of ASN. This finding indicates that close organizational values and the implementation of fairness in the work environment can encourage employees to demonstrate voluntary work behavior outside of their formal obligations. Conversely, organizational commitment shows a negative and insignificant impact on OCB, which suggests that the level of employee attachment to the organization is not necessarily directly proportional to extra-role behavior. This research is expected to provide empirical evidence for the expansion of human resource management policies and practices in the public sector.

Keywords: *Organizational Culture, Organizational Justice, Organizational Commitment, OCB, Civil Servants.*

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450

Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904

Laman : www.feb.upnvj.ac.id , e-mail : febupnvj@uprvj.ac.id

BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR SEMESTER GANJIL TA. 2025/2026

Pada hari ini, Jumat, tanggal 19 Desember 2025, telah dilaksanakan Sidang Tugas

Akhir bagi mahasiswa:

Nama : Rana Pricilia Laнду

NIM : 2210111240

Program Studi : Manajemen S1

Judul Tugas Akhir :

Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Keadilan Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior ASN pada Kementerian Kehutanan

Dinyatakan yang bersangkutan Lulus / Tidak Lulus/Sidang Ulang*, dengan Nilai Rata-Rata
dan Nilai Huruf

Tim Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I, MM	Ketua	
2	Abdul Aji Kresna Tri Anggara, ST., MM	Anggota I	
3	Airlangga Surya Kusuma, SE., M.Sc	Anggota II **)	

Keterangan:

*) Coret yang tidak perlu
**) Dosen Pembimbing

Nilai dalam Skala

85 - 100 = A
80 - 84.99 = A-
75 - 79.99 = B+
70 - 74.99 = B
65 - 69.99 = B-
60 - 64.99 = C+
55 - 59.99 = C
40 - 54.99 = D
0 - 39.99 = E

Jakarta, 19 Desember 2025

Mengesahkan
a.n. DEKAN
Koordinator Prodi Manajemen S1

Siti Hidayati, SE, MM

PRAKATA

Puji dan syukur penulis dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Penelitian ini dilakukan sejak bulan Agustus hingga Desember dengan judul “**Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ASN pada Kementerian Kehutanan**”. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Ibu Dr. Jubaedah, SE., MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional ‘Veteran’ Jakarta.
2. Ibu Siti Hidayati, SE, MM, selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen.
3. Bapak Airlangga Surya Kusuma, S.E, M.Sc selaku dosen pembimbing, yang senantiasa selalu memberikan arahan dan ilmu selama masa penulisan usulan penelitian ini.
4. Kedua orang tua, dua adik, dan keluarga yang tidak henti-hentinya memberikan semangat dan doa kepada penulis.
5. Nathalie, Anantia, Caca, Cinta, Elisabeth, Hayaathul, Shafa dan teman-teman yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang telah sabar mendengarkan keluh kesah penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, maka dari itu penulis menerima kritik dan saran yang bersifat membangun guna menjadikan penelitian ini lebih baik lagi dan semoga penelitian ini bermanfaat.

Jakarta, 05 Desember 2025

Rana Pricilia Laondu

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
PENGESAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Rumusan masalah.....	8
1.3 Tujuan penelitian.....	8
1.4 Manfaat penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan teori	10
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.2 Organizational Citizenship Behavior (OCB)	12
2.1.3 Budaya Organisasi.....	14
2.1.4 Keadilan Organisasi	16
2.1.5 Komitmen Organisasi.....	18
2.2 Hasil penelitian sebelumnya.....	21
2.3 Model penelitian.....	29
2.4 Hipotesis.....	31
BAB III METODE PENELITIAN	32
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	32
3.1.1 Definisi Operasional.....	32
3.1.2 Pengukuran Variabel	33
3.2 Populasi dan Sampel	34
3.2.1 Populasi	34
3.2.2 Sampel.....	34
3.3 Teknik Pengumpulan Data	35
3.3.1 Jenis Data	35
3.3.2 Sumber Data.....	35
3.3.3 Pengumpulan Data	36
3.4 Teknik Analisis Data	36
3.4.1 Analisis Statistik Deskriptif	36
3.4.2 Analisis Statistik Inferensial.....	37
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	42
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	42
4.2 Deskripsi Data Penelitian	43

4.3	Analisis Data Deskriptif.....	45
4.3.1	Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i>	45
4.3.2	Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi.....	47
4.3.3	Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Keadilan Organisasi	48
4.3.4	Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Komitmen Organisasi.....	50
4.4	Analisis Statistik Inferensial.....	51
4.4.1	Uji Measurement Model (Outer Model)	51
4.4.2	Uji Structural Model (Inner Model)	55
4.4.3	Uji Hipotesis.....	57
4.5	Pembahasan Hasil Penelitian	59
4.5.1	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i>	59
4.5.2	Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i>	60
4.5.3	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i>	61
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		63
5.1	Kesimpulan.....	63
5.2	Saran.....	63
DAFTAR PUSTAKA		65
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		70
LAMPIRAN.....		71

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Data Hasil Pra-Survei Variabel OCB.....	2
Tabel 2 Data Hasil Pra-Survei Variabel Budaya Organisasi	4
Tabel 3 Data Hasil Pra-Survei Variabel Keadilan Organisasi	5
Tabel 4 Data Hasil Pra-Survei Variabel Komitmen Organisasi	6
Tabel 5 Penelitian Terdahulu	25
Tabel 6 Kategori Skor Pengukuran Variabel	33
Tabel 7 Kisi-Kisi Instrumen.....	33
Tabel 8 Peringkat Indeks Skala Likert	36
Tabel 9 Kategori Nilai Indeks	37
Tabel 10 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	43
Tabel 11 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	43
Tabel 12 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	44
Tabel 13 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	44
Tabel 14 Interpretasi Nilai Persentase Responden.....	45
Tabel 15 Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel OCB.....	45
Tabel 16 Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi	47
Tabel 17 Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel Keadilan Organisasi	48
Tabel 18 Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi...	50
Tabel 19 Nilai <i>Loading Factor</i>	53
Tabel 20 Nilai <i>Average Variance Extracted</i>	55
Tabel 21 Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i>	55
Tabel 22 Hasil Koefisien Determinasi (R-Square)	56
Tabel 23 Hasil Q-Square (Q^2)	56
Tabel 24 Nilai <i>Original Sample</i>	57
Tabel 25 Nilai Uji T	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Model Penelitian	31
Gambar 2 Outer Model	52

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	71
Lampiran 2 Tabulasi Data Kuesioner	76
Lampiran 4 Hasil <i>Output</i> SmartPLS 4.0	87
Lampiran 5 <i>T-Tabel</i>	90