



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 2 (2025) pp: 1139-1150

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Tenaga Medis

Prily Dwi Octavineza¹, Okta Karneli²

Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau

Email : prily.dwi5709@student.unri.ac.id

Abstrak

Sumber daya manusia merupakan kunci utama dalam mencapai keunggulan kompetitif organisasi. Rumah sakit ibu dan anak, sebagai organisasi penyedia jasa kesehatan, dihadapkan pada tuntutan pelayanan berkualitas tinggi dan persaingan yang semakin ketat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*, pada tenaga medis di RSIA Annisa Pekanbaru. Permasalahan utama adalah rendahnya perilaku kerja sukarela (OCB) yang diduga dipengaruhi oleh lemahnya penerapan budaya organisasi serta tingkat kepuasan kerja yang belum optimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel mencakup seluruh populasi tenaga medis unit keperawatan sebanyak 60 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup, dan dianalisis menggunakan *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS 4.0. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (T -statistic = 2,993; P = 0,001), serta terhadap kepuasan kerja (T -statistic = 5,981; P = 0,000). Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (T -statistic = 14,144; P = 0,000). Uji mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi hubungan antara budaya organisasi dan OCB (T -statistic = 4,905; P = 0,000). Nilai R -square untuk OCB sebesar 0,793 dan untuk kepuasan kerja sebesar 0,439, yang menunjukkan bahwa model memiliki daya prediksi yang kuat terhadap perilaku kerja sukarela tenaga medis.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Tenaga Medis, RSIA Annisa Pekanbaru

1. Latar Belakang

Industri rumah sakit ibu dan anak sebagai sebuah bentuk organisasi pelayanan jasa kesehatan khusus ibu dan anak dewasa ini harus mulai berhadapan dengan kontrol yang sangat ketat terhadap tuntutan jasa kesehatan dan persaingan yang ketat dari berbagai industri rumah sakit ibu dan anak yang tersedia. Kualitas pelayanan sebuah rumah sakit salah satunya sangat dipengaruhi oleh pelayanan yang diberikan oleh para tenaga medis terutama unit keperawatan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya memberikan pelayanan yang maksimal kepada pasien. Permasalahan yang saat ini sering dihadapi oleh rumah sakit dalam usaha untuk mencapai keberhasilan serta memberikan pelayanan yang optimal adalah masalah hubungan antara sumber daya manusia dengan organisasi, yang berkaitan dengan tuntutan-tuntutan baik dari organisasi maupun sumber daya manusia itu sendiri. Salah satu masalah yang menonjol adalah perilaku tenaga medis yang kurang menguntungkan bagi organisasi.

Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia tidak hanya diminta bekerja secara perilaku *in-role* namun juga diminta dan diharapkan agar mampu bekerja secara perilaku *extra-role*. Perilaku positif tersebut disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* yang merupakan aspek yang unik dari aktivitas individual dalam bekerja. Keberhasilan suatu organisasi bukan hanya ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Tenaga Medis

melainkan pada sumber daya manusia (SDM) tergantung pada kualitas dan perilaku-perilaku yang timbul didalam organisasi. Perilaku yang diharapkan adalah perilaku yang dapat meningkatkan kualitas organisasi yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). (Wira Saputra & Supartha, 2019).

Dalam membangun perilaku OCB, tentu tidak lepas dari budaya organisasi yang diterapkan oleh suatu organisasi. Terciptanya pekerja yang memiliki integritas tinggi dan memiliki kemauan kerja yang besar salah satu faktor pendukungnya adalah budaya organisasi sebagai penyokong terciptanya perilaku OCB. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap munculnya dan berkembangnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam lingkungan kerja, termasuk di sektor pelayanan kesehatan seperti rumah sakit. Menurut teori yang dikemukakan Robbins dan Judge (2017), budaya organisasi yang kuat mampu membentuk sikap dan perilaku karyawan karena nilai-nilai inti yang tertanam memberikan panduan dalam bertindak, bahkan tanpa pengawasan langsung. Hal ini memperkuat temuan bahwa budaya organisasi bukan hanya memengaruhi kinerja formal, tetapi juga perilaku informal seperti OCB.

Menurut Prasetyo & Hayuningrat (2017), Kepuasan kerja termasuk salah satu faktor yang penting dan relatif sering dikaitkan dengan OCB. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, pekerja yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dalam bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Kepuasan kerja yang didapatkan pekerja juga harus didukung oleh kebijakan atau aturan yang ada di suatu perusahaan. Artinya, perusahaan juga harus mendukung pekerja nya untuk dapat bekerja secara manusiawi, memberikan hak-haknya, dan memberikan kesempatan perkembangan karir untuk pekerja nya. Sehingga hal ini dapat memicu kepuasan kerja dari pekerja nya yang mampu bekerja dengan maksimal demi membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Meningkatnya persaingan antar rumah sakit ibu dan anak swasta di Pekanbaru membuat rumah sakit ibu dan anak gencar dalam memaksimalkan sumber daya manusia yang tersedia. Tenaga medis yang paling utama untuk diperhatikan adalah perawat dan bidan. Untuk mampu memenangkan persaingan bisnis, rumah sakit perlu memperhatikan perilaku tenaga medis dalam menangani dan melayani pasien, sehingga hal ini dapat berdampak positif terhadap keberlangsungan jangka panjang dan efektivitas rumah sakit. Berikut penulis sajikan data tenaga medis di Rumah Sakit Ibu dan Anak Annisa Pekanbaru. Pada tahun 2025 tenaga medis di RSIA Annisa Pekanbaru sebanyak 60 tenaga medis. Tenaga medis dibagi lagi menjadi beberapa bagian sesuai dengan kualifikasi bidang kesehatan tertentu yang tersedia di Rumah Sakit sebanyak 10 unit tenaga medis. Pembagian unit kerja tenaga medis di RSIA Annisa Pekanbaru menunjukkan bahwa tenaga medis tidak mungkin mengerjakan pekerjaannya dalam bidang yang banyak, sehingga dibutuhkan pembagian unit kerja untuk mempermudah pekerjaan tenaga medis. Hal ini juga didasarkan oleh jumlah masuknya pasien yang tidak menentu sehingga menjadi tanggungjawab tenaga medis dalam melayaninya. banyaknya pasien dengan ditangani oleh tenaga medis yang jumlahnya tidak seimbang membuat tenaga medis khususnya unit keperawatan harus mampu bekerja secara extra dalam melayani pasien. Berdasarkan rating penilaian pelayanan RSIA Annisa Pekanbaru di website RSIA Annisa Pekanbaru, terdapat beberapa ulasan mengenai kurangnya pelayanan tenaga medis terhadap pasien. Banyak pasien yang merasa kurang puas dengan pelayanan tenaga medis di RSIA Annisa Pekanbaru.

Mengenai hal ini, saya mengalami langsung pelayanan tenaga medis yang kurang di RSIA Annisa Pekanbaru. Ketika saya memonitor tenaga medis dengan bell yang sudah disediakan di samping tempat tidur pasien untuk meminta bantuan mengenai fasilitas kamar yaitu meminta untuk mengganti selimut pasien, namun tenaga medis tidak langsung bergegas untuk menggantinya. Lalu saya mendatangi ruang tenaga medis dan ternyata yang saya minta belum disiapkan oleh tenaga medis tersebut. Tenaga medis seperti tidak merasa bersalah dan tetap melanjutkan pekerjaannya dengan tetap menatap layar komputernya. Tenaga medis tersebut mengatakan mohon ditunggu di ruangan. Hal ini menjadi permasalahan karena sikap tenaga medis yang terlihat acuh dan seperti mengabaikan keluarga pasien. Tenaga medis terutama perawat menjadi orang pertama yang akan diminta bantuan oleh pasien ataupun keluarga pasien, sehingga mau tidak mau harus tetap bergegas jika dimonitor oleh pasien.

Dengan melihat permasalahan yang terjadi, tentu saja akan timbul pertanyaan tentang bagaimana budaya rumah sakit dan apakah tenaga medis merasakan kepuasan pada pekerjaannya. Kurangnya dukungan budaya di RSIA Annisa Pekanbaru akan menghasilkan perilaku OCB tenaga medis yang rendah. Begitu juga dengan kurangnya kepuasan kerja tenaga medis juga akan menyebabkan rendahnya sikap OCB pada tenaga medis. Oleh sebab itu, dilakukan penelitian ini dengan harapan dapat memberikan wawasan dan rekomendasi praktis bagi rumah sakit dalam meningkatkan perilaku positif tenaga medis untuk menciptakan produktivitas rumah sakit.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Gejala –gejala hasil observasi dikoferensikan ke dalam angka-angka yang di analisis memakai metode statistik. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memberikan hasil yang objektif dan dapat diuji secara statistic. Penelitian kuantitatif mewajibkan penulis untuk menerangkan bagaimana variabel memberi pengaruh variabel lainnya. Penelitian ini menggunakan data sekunder dan data primer. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan instrumen penelitian yaitu kuisisioner atau angket. Jenis angket/kuesioner yang digunakan memiliki format jawab tertutup dengan sejumlah kemungkinan jawaban untuk setiap pernyataan yang terstruktur. Teknik analisis data dengan statistik deskriptif dan pengolahan data menggunakan Software smartPLS SEM (*Partial Least Square – Structural Equation Modeling*) versi 4.

2.1. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono dalam Adnyana (2021) mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang ada dalam penelitian. Wilayah ini meliputi tentang objek atau subjek yang bisa ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah Tenaga medis RSIA Annisa Pekanbaru yang sebanyak 60 tenaga medis.

Menurut Sugiyono (2020) Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi. Pengambilan sampel pada populasi dimana seluruh subjek di bawah 100 sehingga seluruh subjek dijadikan sampel menggunakan teknik sensus (Sugiyono 2020). Berdasarkan pendapat tersebut, maka sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus dengan jumlah sampel sebanyak 60 responden dikarenakan jumlahnya kurang dari 100 sehingga diambil semua untuk dijadikan sampel.

2.2. Teknik dan Analisis Data

1. Statistik deskriptif : Analisis ini menyajikan data yang masuk kemudian dikelompokkan dalam bentuk tabel atau grafik disertai dengan penjelasan sesuai dengan metode deskriptif. Dengan menjabarkan permasalahan secara umum, membahas data-data yang telah ada yang kemudian dikaitkan dengan teori-teori yang relevan dengan masalah yang bersangkutan.
2. Analisis Data : Pada penelitian ini, pengolahan data menggunakan Software smartPLS SEM (*Partial Least Square – Structural Equation Modeling*) versi 4. Menurut Imam Ghozali (2014) metode PLS mampu menggambarkan variabel laten (tak terukur langsung) dan diukur menggunakan indikator-indikator. Peneliti menggunakan *Partial Least Square* (PLS) karena penelitian ini merupakan variabel laten yang dapat diukur berdasarkan pada indikator-indikatornya sehingga peneliti dapat menganalisis dengan perhitungan yang jelas dan terperinci.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian ini dimulai dari menyebarkan kuesioner kepada responden yang berjumlah 60 orang tenaga medis unit keperawatan di RSIA Annisa Pekanbaru. Adapun data yang telah terkumpul dari penyebaran kuesioner penelitian ini ialah tanggapan responden mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada tenaga medis di RSIA Annisa Pekanbaru.

3.1. Hasil Penelitian

Statistik Deskriptif

1. Hasil Deskriptif Budaya Organisasi (X)

Berikut ini adalah jawaban responden dari pernyataan yang diajukan untuk mengukur variabel budaya organisasi.

Tabel 1. Tanggapan Responden terhadap Variabel Budaya Organisasi

No	Indikator	Tanggapan Responden					Skor
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Bekerja sesuai kode etik profesi.	0	1	27	22	10	221
	Bobot Nilai	0	2	81	88	50	
2	Komunikatif.	0	0	24	26	10	226
	Bobot Nilai	0	0	72	104	50	
3	Berpendidikan formal.	0	0	21	28	11	230
	Bobot Nilai	0	0	63	112	55	
4	Menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.	0	0	18	32	10	232
	Bobot Nilai	0	0	54	128	50	
5	Bekerja keras dan kerja cerdas merupakan sifat terpuji.	0	2	27	22	9	218
	Bobot Nilai	0	4	81	88	45	
6	Membangun hubungan harmonis antara tenaga medis dengan pimpinan.	0	0	18	32	10	232
	Bobot Nilai	0	0	54	128	50	
7	Rumah sakit memberikan penghargaan atas kinerja terbaik	0	8	28	18	6	202
	Bobot Nilai	0	16	84	72	30	
8	Atas pemberian penghargaan tersebut mampu meningkatkan semangat kerja	0	3	18	31	8	224
	Bobot Nilai	0	6	54	124	40	
Total Nilai						1785	
Nilai Terendah						202	
Nilai Tertinggi						232	

Berdasarkan data pada rentang interval variabel budaya organisasi, hasil skor total untuk variabel budaya organisasi pada tenaga medis RSIA Annisa Pekanbaru adalah sebesar 1785. Pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1635 – 2019 yang termasuk dalam kategori **setuju**. Hal ini dapat dibuktikan bahwa responden menyatakan setuju bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif.

2. Hasil Deskriptif *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y)

Berikut ini adalah jawaban responden dari pernyataan yang diajukan untuk mengukur variabel OCB.

Tabel 2. Tanggapan Responden terhadap Variabel OCB (Y)

No	Indikator	Tanggapan Responden					Skor
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Sukarela memberikan pertolongan kepada rekan kerja	0	0	20	30	10	230

No	Indikator	Tanggapan Responden					Skor
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	CS	S	SS	
	Bobot Nilai	0	0	60	120	50	
2	Memberikan bantuan kepada rekan kerja dalam kondisi sedang melakukan suatu kerjaan.	0	0	18	27	15	237
	Bobot Nilai	0	0	54	108	75	
3	Membantu seseorang mencegah terjadinya suatu permasalahan.	0	3	26	25	6	214
	Bobot Nilai	0	6	78	100	30	
4	Memberikan pengajaran atau saran kepada rekan kerja.	0	0	20	26	14	234
	Bobot Nilai	0	0	60	104	70	
5	Bersikap toleran pada situasi yang kurang ideal.	0	2	27	22	9	218
	Bobot Nilai	0	4	81	88	45	
6	Bersikap positif dan bersedia mengorbankan kepentingan pribadi demi keberlangsungan organisasi.	0	1	18	30	11	231
	Bobot Nilai	0	2	54	120	55	
7	Melakukan tindakan mendukung fungsi-fungsi administrasi di rumah sakit.	0	0	18	32	10	232
	Bobot Nilai	0	0	54	128	50	
8	Berpartisipasi aktif sebagai tenaga medis dalam hubungan keorganisasian.	0	0	22	25	13	231
	Bobot Nilai	0	0	66	100	65	
9	Mengerjakan tugas dengan perilaku baik.	0	0	26	25	9	223
	Bobot Nilai	0	0	78	100	45	
10	Melibatkan kreatifitas dan inovatif diri secara sukarela untuk meningkatkan kemampuan dalam bekerja.	0	2	25	22	11	222
	Bobot Nilai	0	4	75	88	55	
Total Nilai							2272
Nilai Terendah							214
Nilai Tertinggi							237

Berdasarkan data rentang interval variabel OCB, hasil skor total untuk variabel OCB pada tenaga medis RSIA Annisa Pekanbaru adalah sebesar 2272. Pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 2043 – 2523 yang termasuk dalam kategori **setuju**. Hal ini dapat dibuktikan bahwa responden menyatakan setuju bahwa OCB memiliki pengaruh yang positif.

3. Hasil Deskriptif Kepuasan Kerja (Z)

Berikut ini adalah jawaban responden dari pernyataan yang diajukan untuk mengukur variabel Kepuasan Kerja.

Tabel 3. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja

No	Indikator	Tanggapan Responden					Skor
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Gaji yang diterima memandang kontribusi tenaga	0	1	12	30	17	243

No	Indikator	Tanggapan Responden					Skor
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	CS	S	SS	
	medis.						
	Bobot Nilai	0	2	36	120	85	
2	Gaji yang diterima diberikan secara adil.	0	4	9	29	18	241
	Bobot Nilai	0	8	27	116	90	
3	Tenaga medis mendapatkan kesempatan belajar.	0	0	0	36	24	264
	Bobot Nilai	0	0	0	144	120	
4	Kesempatan tersebut memberikan hal baru dan kebebasan.	0	0	3	34	23	260
	Bobot Nilai	0	0	9	136	115	
5	Rumah sakit memberikan kesempatan untuk menduduki jabatan lebih tinggi.	0	0	8	36	16	248
	Bobot Nilai	0	0	24	144	80	
6	Rumah sakit memberikan kesempatan tanggungjawab yang lebih berat.	0	0	4	41	15	251
	Bobot Nilai	0	0	12	164	75	
7	Mendapatkan perhatian dari atasan.	0	0	6	40	14	248
	Bobot Nilai	0	0	18	160	70	
8	Tingginya tingkat absensi dan turnover.	0	0	7	34	19	252
	Bobot Nilai	0	0	21	136	95	
9	Fasilitas yang mampu memberikan kenyamanan dan keamanan.	0	1	6	37	16	248
	Bobot Nilai	0	2	18	148	80	
10	Suasana kerja yang kondusif.	0	0	6	32	22	256
	Bobot Nilai	0	0	18	128	110	
Total Nilai							2511
Nilai Terendah							241
Nilai Tertinggi							264

Berdasarkan data rentang interval variabel kepuasan kerja, hasil skor total untuk variabel kepuasan kerja pada tenaga medis RSIA Annisa Pekanbaru adalah sebesar 2511. Pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 2043 – 2523 yang termasuk dalam kategori **setuju**. Hal ini dapat dibuktikan bahwa responden menyatakan setuju bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif.

Pengujian Instrumen

1. Outer Model

a. Uji Validitas Konvergen

Uji validitas convergent indikator dapat dilihat dari loading factor. Idealnya indikator yang valid adalah indikator yang memiliki nilai loading factor > 0,70. Hasil uji validitas convergent setiap indikator pada masing-masing konstruk variabel dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Convergent Variabel Penelitian

	Budaya Organisasi (X)	OCB (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X.1	0,912		
X.2	0,778		
X.3	0,786		
X.4	0,793		

	Budaya Organisasi (X)	OCB (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X.5	0,878		
X.6	0,892		
X.7	0,761		
X.8	0,742		
Y.1		0,853	
Y.2		0,784	
Y.3		0,761	
Y.4		0,781	
Y.5		0,886	
Y.6		0,869	
Y.7		0,869	
Y.8		0,792	
Y.9		0,729	
Y.10		0,862	
Z.1			0,764
Z.2			0,804
Z.3			0,766
Z.4			0,830
Z.5			0,835
Z.6			0,850
Z.7			0,876
Z.8			0,845
Z.9			0,814
Z.10			0,826

Nilai pada hasil uji penelitian ini, untuk hasil individual pertanyaan pada setiap indikator mencapai 0.7 yang dapat diartikan bahwa untuk semua individual dinyatakan “valid”, atau dapat dikatakan nilai outer model antara indikator dengan variabel sudah memenuhi convergent validity karena nilai loading factor > 0.7. Nilai convergent validity terendah yaitu 0.729 pada variabel OCB (Y), sedangkan nilai convergent validity tertinggi yaitu 0.912 pada variabel budaya organisasi (X).

b. Uji Validitas Diskriminan

Model memiliki discriminant validity yang baik apabila setiap nilai loading dari setiap indikator dari sebuah variabel laten mempunyai nilai loading yang paling besar dengan nilai loading lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian discriminant validity diperoleh sebagai berikut:

Tabel 5. Nilai Discriminant Validity atau Cross Loading

	Budaya Organisasi	OCB	Kepuasan Kerja
X.1	0,912	0,858	0,106
X.2	0,778	0,587	0,092
X.3	0,786	0,581	0,102
X.4	0,793	0,697	0,116
X.5	0,878	0,843	0,092

	Budaya Organisasi	OCB	Kepuasan Kerja
X.6	0,892	0,821	0,196
X.7	0,761	0,605	0,103
X.8	0,742	0,637	0,219
Y.1	0,701	0,853	0,165
Y.2	0,738	0,784	0,205
Y.3	0,635	0,761	0,097
Y.4	0,602	0,781	-0,005
Y.5	0,793	0,886	0,041
Y.6	0,645	0,869	0,145
Y.7	0,636	0,869	0,079
Y.8	0,627	0,792	-0,015
Y.9	0,632	0,729	0,031
Y.10	0,827	0,862	0,084
Z.1	0,051	0,034	0,764
Z.2	0,062	0,057	0,804
Z.3	0,079	0,085	0,766
Z.4	0,152	0,173	0,830
Z.5	0,066	-0,039	0,835
Z.6	0,101	0,017	0,850
Z.7	0,120	0,062	0,876
Z.8	0,165	0,083	0,845
Z.9	0,044	-0,033	0,814
Z.10	0,185	0,107	0,826

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa beberapa nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel tidak ada yang memiliki nilai loading factor paling besar dibanding nilai loading jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti setiap variabel laten telah memiliki *discriminant validity* yang baik dimana variabel lain tidak memiliki pengukur yang berkorelasi tinggi dengan konstruk lainnya.

c. Uji Reliabilitas

Kriteria reliabilitas dan validitas juga bisa dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan mempunyai reliabilitas yang tinggi apabila nilai Cronbach's Alpha > 0,70 dan AVE berada diatas 0,50. Pada tabel 5.6 akan disajikan nilai Composite Reliability dan AVE untuk seluruh variabel.

Tabel 6.Konstruk Reliabilitas dan Validitas

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability	Average variance extracted (AVE)
X	0,930	0,941	0,94	0,672
Y	0,940	0,952	0,95	0,673
Z	0,952	0,995	0,95	0,675

Berdasarkan tabel diatas bisa dilihat bahwa semua konstruk yang diujikan reliabel dan valid. Hal ini disimpulkan dari nilai Cronbach's Alpha diatas 0,70, composite reliability di atas 0,60, AVE di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan, sehingga bisa dilanjutkan untuk menguji model struktural.

2. Inner Model

a. Variance Inflated Factor (VIF)

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis model stuktural maka perlu melihat ada tidaknya multikolinier antar variabel yaitu dengan melihat nilai Inner VIF. Hasil uji VIF pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Variance Inflated Factor (VIF)

	VIF
X -> Y	1,783
X -> Z	1,000
Z -> Y	1,783

Pada tabel diatas, nilai hasil estimasi menunjukkan *inner VIF* < 5 maka tingkat multikolinier antar variabel rendah, sehingga dengan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa estimasi parameter dalam SE-PLS bersifat robust (tidak bisa).

b. R-Square

Dalam pengujian ini, perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang substantive atau tidak. Hasil dari PLS *R-Squares* merepresentasikan jumlah *variance* dari konstruk yang dijelaskan oleh model. Menurut Ghozali dan Latan (2019:78), rentan nilai R-Square dapat dikategorikan menjadi 3 tingkatan, yaitu 0.75, 0.50, dan 0.25 yang dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah. Berikut merupakan tabel hasil *R-Square* pada penelitian ini:

Tabel 8. Hasil Uji R-Square adjusted

	R-square	R-Square adjusted
OCB (Y)	0,793	0,785
Kepuasan Kerja (Z)	0,439	0,429

Dari tabel diatas diperoleh nilai R-Square variabel OCB (Y) sebesar 0,793 atau 79,3%. Artinya bahwa sebesar 79,3% variabel OCB (Y) dipengaruhi oleh budaya organisasi (X). Kemudian diperoleh nilai R-Square variabel kepuasan kerja (Z) sebesar 0,439 atau 43,9%. Artinya bahwa sebesar 43,9% variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh budaya organisasi (x) dan OCB (y).

d. Model Fit

Nilai NFI dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. Uji Model Fit

	Saturated model	Estimated model
	0,477	0,477

Berdasarkan Tabel 5.9 diketahui nilai model jenuh (*Saturated Model*) dan nilai perkiraan model (*Estimated Model*) memiliki nilai yang sama. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini memiliki nilai normal fit index (NFI) yang menunjukkan bahwa model 47,7% (0,477) lebih baik dari pada *null model*.

Uji Hipotesis

1. Path Coefficients

Nilai yang dimiliki untuk *path coefficients* dapat dikatakan positif apabila diatas 0 (> 0), dan dinyatakan negative apabila kurang dari 0 (< 0). Adapun hasil perhitungan *path coefficients* untuk penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Uji Path Coefficients

	Budaya Organisasi (X)	OCB (Y)	Kepuasan Kerja (Z)	Keterangan
Budaya Organisasi (X)		0,217	0,663	Diterima
OCB (Y)				Diterima
Kepuasan Kerja (Z)		0,731		Diterima

Pada tabel hasil di atas memperlihatkan bahwa 3 variabel yang digunakan dalam penelitian ini berhubungan langsung memiliki nilai positif karena *P-value* besar dari 0.05 maka seluruh variabel yang digunakan dapat dinyatakan diterima. Untuk variabel budaya organisasi (X) terhadap OCB (Y) memiliki arah hubungan yang positif dengan nilai 0,217, selanjutnya hubungan variabel kepuasan kerja (Z) terhadap OCB (Y) memiliki arah hubungan yang positif dengan nilai 0,731. Untuk hasil variabel selanjutnya, variabel budaya organisasi (X) terhadap kepuasan kerja (Z) memiliki arah hubungan positif dengan nilai 0,663.

2. T-statistics

Pengujian *T-statistics* dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel eksogen secara keseluruhan terhadap variabel endogen yang digunakan dalam penelitian ini. Adapun nilai *T-statistics* yang dihasilkan diatas 1.96 dan *P-value* 0.05, tabel hasil pada penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 11. Hasil Uji T-statistics

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket
Budaya Organisasi -> OCB	0,209	0,204	0,070	2,993	0,001	Diterima
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,563	0,573	0,094	5,981	0,000	Diterima
Kepuasan Kerja -> OCB	0,726	0,739	0,051	14,144	0,000	Diterima

Tabel diatas merupakan tabulasi hasil pengujian *T-statistics* pada variabel yang memiliki pengaruh langsung pada penelitian ini. Sesuai dengan hasil tabel di atas, variabel Budaya Organisasi -> OCB memiliki nilai *T-statistics* (2,993 > 1.96) dan *P-value* (0.001 < 0.05) dengan begitu hubungan antara kedua variabel dapat dikatakan memiliki arah yang positif dan signifikan. Variabel Budaya Organisasi -> Kepuasan kerja dengan nilai *T-statistics* (5,981 > 1.96) dan *P-value* (0.000 < 0.05) kedua hubungan variabel dikatakan positif dan signifikan. Variabel Kepuasan kerja -> OCB dengan nilai *T-statistics* (14,144 > 1.96) dan *P-value* (0.000 < 0.05) dapat dikatakan hubungan kedua variabel positif dan signifikan karena telah memenuhi kaedah yang sudah ditetapkan.

Pada penelitian ini menggunakan variabel intervening yang berguna untuk memediasi variabel eksogen dan endogen maka perlu untuk dilakukan juga uji *specific indirect effects* untuk mengetahui pengaruh variabel intervening dalam memediasi variabel konstruk yang digunakan dalam penelitian ini. Pada pengujian ini didapatkan hasil apakah variabel eksogen dan endogen yang digunakan akan terdapat perubahan atau tidak apabila apabila disertai dengan variabel intervening. Hasil dari pengujian pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 12. Hasil Uji *T-Statistic* Variabel Mediasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja -> OCB	0,409	0,425	0,083	4,905	0,000

Pada tabel diatas hasil di atas menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja memiliki nilai *T-statistics* ($4,905 > 1.96$) dan *P-value* ($0.000 < 0.05$) dengan hasil nilai yang didapatkan maka hubungan antar variabel dapat dinyatakan positif dan signifikan. Sesuai dengan hasil nilai *T-statistics* dan *P-value* yang diperoleh dari hubungan antara variabel eksogen dan endogen yang diberi variabel intervening guna memediasi hubungan antar variabel dapat dinyatakan positif dan signifikan untuk seluruh variabel yang diberi mediasi.

Tabel 13. Hasil Hipotesis Penelitian

	Hipotesis	Hasil	Keterangan
H1	Budaya Organisasi terhadap OCB	Positif dan signifikan	Diterima
H2	Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	Positif dan signifikan	Diterima
H3	Kepuasan Kerja terhadap OCB	Positif dan signifikan	Diterima
H4	Budaya Organisasi terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja	Positif dan signifikan	Diterima

3.2. Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil analisis pada penelitian ini, membuktikan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Pada nilai *T-statistics* dengan nilai 2,993 yang menunjukkan nilai tersebut lebih besar dari ketentuan nilai seharusnya yaitu 1,96. Nilai *P-value* atau signifikansi 0,001 dengan ketentuan nilai seharusnya yaitu harus dibawah nilai 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat mendorong karyawan untuk melakukan perilaku ekstra peran atau OCB secara sukarela. Oleh karena itu, hipotesis pertama (H1) dinyatakan diterima.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai *T-statistic* sebesar 5,981 melebihi nilai kritis 1,96, dan nilai signifikansi sebesar 0,000 berada di bawah batas 0,05. Ini menunjukkan bahwa semakin positif budaya organisasi yang dirasakan karyawan, maka tingkat kepuasan kerja juga akan meningkat. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil analisis pada penelitian, membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja terhadap OCB dengan nilai *T-statistics* 14,144 > 1,96 dengan signifikansi 0,000. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih bersedia melakukan perilaku-perilaku positif yang tidak termasuk dalam uraian tugas formal mereka. Oleh karena itu, hipotesis ketiga (H3) diterima.

4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*

Berdasarkan hasil analisis pada penelitian ini, membuktikan bahwa adanya pengaruh variabel budaya organisasi terhadap OCB melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada tenaga medis RSIA Annisa Pekanbaru dengan nilai *T-statistics* 4,905 > 1,96 dengan *P-Value* 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berpengaruh secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja yang kemudian mendorong perilaku OCB. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) diterima.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di RSIA Annisa Pekanbaru terbukti kuat berperan dalam membentuk perilaku kerja sukarela (*Organizational Citizenship Behavior/OCB*) tenaga medis. Budaya yang menekankan kolaborasi, kepedulian, dan nilai-nilai syariah secara langsung meningkatkan OCB sekaligus menumbuhkan kepuasan kerja. Temuan PLS-SEM menunjukkan: (1) budaya organisasi berpengaruh positif-signifikan terhadap OCB; (2) budaya organisasi berpengaruh positif-signifikan terhadap kepuasan kerja; (3) kepuasan kerja berpengaruh positif-signifikan terhadap OCB; dan (4) kepuasan kerja memediasi secara signifikan hubungan budaya organisasi dan OCB. Nilai R^2 yang tinggi (0,793 untuk OCB dan 0,439 untuk kepuasan kerja) menegaskan kuatnya daya jelas model. Dengan demikian, pencapaian perilaku kerja ekstra di kalangan perawat dan bidan sangat bergantung pada upaya rumah sakit mempertahankan budaya inklusif-relasional dan program yang memperkaya kepuasan kerja—mulai dari lingkungan kerja suportif, kesempatan pelatihan, hingga apresiasi kinerja. Upaya terpadu pada dua faktor tersebut diyakini akan terus meningkatkan kinerja sukarela tenaga medis, mutu pelayanan, serta daya saing jangka panjang RSIA Annisa Pekanbaru.

Referensi

1. Adnyana, I. M. D. M. (2021). Populasi dan Sampel. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif*, 14(1), 103–116.

2. Ghozali, I. (2014). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least squares (PLS) dilengkapi software SmartPLS 3.0* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
3. Prasetio, A. P., & Hayuningrat, H. (2017). Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Tenaga medis Harian Umum Fajar Cirebon. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 247–256. <https://journal.trunojoyo.ac.id/jsmb/article/view/3224>
4. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
5. Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mix Methods)* (2nd ed.). Bandung: Alfabeta.
6. Wira Saputra, P. E., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Ocb Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(12), 7134. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i12.p12>