

**SKRIPSI**

**KOMPETENSI, KOMITMEN DAN BUDAYA ORGANISASI SERTA  
PENGARUHNYA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* (OCB) PADA PT ANGKASA PURA I (PERSERO)  
BANDAR UDARA INTERNASIONAL NGURAH RAI BALI**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Disusun untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Syarat Lulus Diploma IV  
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Niaga

Politeknik Negeri Bali

**Oleh:**

**I GUSTI AYU AGUNG UTAMI CAHAYA PUTRI**

**1815744030**

**JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA**

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**2022**

**SKRIPSI**

**KOMPETENSI, KOMITMEN DAN BUDAYA ORGANISASI SERTA  
PENGARUHNYA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* (OCB) PADA PT ANGKASA PURA I (PERSERO)  
BANDAR UDARA INTERNASIONAL NGURAH RAI BALI**



Disusun untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Syarat Lulus Diploma IV  
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Niaga

Politeknik Negeri Bali

**Oleh:**

**I GUSTI AYU AGUNG UTAMI CAHAYA PUTRI**

**1815744030**

**JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA  
POLITEKNIK NEGERI BALI**

**2022**

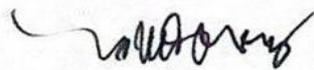
## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : Kompetensi, Komitmen Dan Budaya Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali
2. Penulis
  - a. Nama : I Gusti Ayu Agung Utami Cahaya Putri
  - b. NIM : 1815744030
3. Jurusan : Administrasi Niaga
4. Program Studi : D4 Manajemen Bisnis Internasional

Badung, 25 Juli 2022

Menyetujui

Pembimbing I,



Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE., MM  
NIP. 196808271593031002

Pembimbing II,



Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM  
NIP. 198208012006041003

## TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Kompetensi, Komitmen dan Budaya Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap  
*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada PT Angkasa Pura I (Persero)

Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali

Oleh:  
I GUSTI AYU AGUNG UTAMI CAHAYA PUTRI  
1815744030

Disahkan:

Penguji I

I Ketut Mudarana, SE., M.Si.

NIP. 196212311988031012

Ketua Penguji

Ni Wayan Sumetri, SE., M.Agb

NIP. 196403131990032003

Penguji II

Lily Marheni, SH, MH

NIP. 196409071991032002

Mengetahui  
Jurusan Administrasi Niaga



Dr. I Ketut Santra, M.Si.  
NIP. 19710211972031002

Badung, 25 Agustus 2022  
Prodi. Manajemen Bisnis Internasional

Ketua,

Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM  
NIP. 196808271993031002

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### **Motto:**

*“Even the darkest night will end and the sun will rise”*

### **Persembahan:**

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, serta kerja sama dan bantuan berbagai pihak penulis dapat menyelesaikan skripsi tepat pada waktunya. Penulis mengucapkan terima kasih dan persembahan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, Ibu Ni Nyoman Suastini dan Ayah I Gusti Lanang Oka serta adik laki-laki I Gusti Lanang Agung Pradnyana Jaya yang selalu mendukung, mendoakan, dan memberikan motivasi
2. PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali yang telah memberikan dukungan, bimbingan serta izin untuk melakukan penelitian sehingga dapat memperlancar proses penyusunan skripsi ini
3. Ibu dan bapak dosen pembimbing, penguji dan pengajar yang telah memberikan dukungan dan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi ini
4. Serta pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu dalam memberikan dukungan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan

## **PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa Skripsi dengan judul: *Kompetensi, Komitmen dan Budaya Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali* adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah Skripsi ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah Skripsi ini, dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, dengan ini saya menyatakan menarik Skripsi yang saya ajukan sebagai hasil karya saya.



## **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan serta tingkat kompetensi, komitmen dan budaya organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior di PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sistematis (angka) yang akan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer berupa data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 234 responden sebagai sampel penelitian dan data sekunder berupa data gambaran umum perusahaan. Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Skala pengukuran penelitian ini menggunakan skala Likert. Hasil penelitian ini adalah kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi di perusahaan maka semakin tinggi pula OCB yang dirasakan karyawan. Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa baik buruknya komitmen organisasi karyawan di perusahaan tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan atau penurunan Organizational Citizenship Behavior karyawan di PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi di perusahaan maka semakin tinggi pula OCB yang dirasakan karyawan.

Kata kunci: Kompetensi, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the partial and simultaneous influence and the level of competence, organizational commitment and organizational culture on Organizational Citizenship Behavior at PT. Angkasa Pura I (Persero) Ngurah Rai International Airport, Bali. This research is quantitative. Sources of data in this study using primary data and secondary data. Primary data in the form of data obtained through distributing questionnaires to 234 respondents as research samples and secondary data in the form of company general description data. Statistical analysis used in this study is multiple linear regression. The result of this research is that competence has a significant positive effect on Organizational Citizenship Behavior. This shows that the better the competence in the company, the higher the OCB felt by employees. Organizational Commitment has no significant effect on OCB. This shows that the good or bad organizational commitment of employees in the company will not affect the increase or decrease in the OCB of employees at PT. Angkasa Pura I (Persero) Ngurah Rai International Airport, Bali. Organizational culture has a significant positive effect on OCB. This shows that the better the organizational culture in the company, the higher the OCB felt by employees.*

*Keywords: Competence, Organizational Commitment, Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, serta kerja sama dan bantuan berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan Skripsi Terapan dengan judul “**Kompetensi, Komitmen dan Budaya Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali**” telah selesai pada waktunya. Tujuan penyusunan Skripsi Terapan dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Sarjana Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali. Dibalik penulisan Skripsi Terapan ini, juga terdapat banyak pihak yang mendukung.

Penulis menyadari bahwa Skripsi Terapan ini tidak akan berhasil tanpa bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak yang telah meluangkan waktunya dalam penyusunan skripsi ini. Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE, M.eCom selaku Direktur Politeknik Negeri Bali atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk menuntut ilmu di Jurusan Manajemen Bisnis Internasional Politeknik Negeri Bali.
2. Bapak Dr. I Ketut Santra, M.Si selaku ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan fasilitas pembelajaran

kepada penulis untuk mempermudah proses dalam membuat skripsi terapan ini

3. Bapak Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Internasional yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi terapan ini
4. Bapak Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE., MM selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan selama penyusunan skripsi terapan ini sehingga penulis dapat menyelesaikannya tepat pada waktunya
5. Bapak Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan selama penyusunan skripsi terapan ini sehingga penulis dapat menyelesaikannya tepat pada waktunya
6. Bapak dan Ibu Dosen pengajar dan staff pegawai di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah mendidik, membina dalam memberikan perkuliahan serta bantuan dan pelayanan yang baik selama penulis menuntut ilmu di Politeknik Negeri Bali
7. Bapak Herry A. Y. Sikado selaku *General Manager* PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melakukan praktek kerja lapangan dan memberikan ilmu dalam menyusun skripsi terapan ini

8. Seluruh pegawai PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali yang telah banyak membantu dalam memberikan data dan informasi yang penulis perlukan dalam menyelesaikan skripsi terapan ini
9. Keluarga tercinta, sahabat tersayang Shanty, Agung Cintya, Fidela, teman-teman seperjuangan kelas 8A MBI serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan, masukan, serta dukungan dalam penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa Skripsi Terapan ini tidak akan berhasil tanpabimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Meskipun demikian, penulis tetap bertanggung jawab terhadap semua isi skripsi. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Badung, 26 Juli 2022



Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Kontribusi Hasil Penelitian .....	13
1.5 Sistematika Penulisan .....	14
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>16</b>
2.1 Telaah Teori.....	16
2.1.1 Teori Atribusi .....	16
2.1.2 Karyawan .....	17
2.1.3 Kompetensi .....	18
2.1.4 Komitmen Organisasi .....	23
2.1.5 Budaya Organisasi .....	26

2.1.6	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	30
2.2	Penelitian Terdahulu .....	37
2.3	Kerangka Konsep.....	43
2.4	Hipotesis .....	44
2.4.1	Hubungan Kompetensi dengan OCB .....	44
2.4.2	Hubungan Komitmen Organisasi dengan OCB .....	45
2.4.3	Hubungan Budaya Organisasi dengan OCB .....	46
2.4.4	Hubungan Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi dengan OCB.....	47
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>48</b>
3.1	Lokasi dan Objek Penelitian .....	48
3.2	Populasi dan Sampel .....	48
3.2.1	Populasi.....	48
3.2.2	Sampel.....	49
3.3	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	52
3.3.1	Variabel Penelitian.....	52
3.3.2	Definisi Operasional Variabel .....	55
3.4	Sumber Data .....	58
3.5	Jenis Data.....	59
3.6	Metode Pengumpulan Data.....	60
3.7	Teknik Analisis Data .....	62
3.7.1	Uji Instrumen Penelitian .....	62
3.7.2	Analisis Statistik Deskriptif .....	64
3.7.3	Uji Asumsi Klasik.....	65
3.7.4	Analisis Regresi Linier Berganda .....	67
3.7.5	Uji Hipotesis .....	68
3.7.6	Koefisien Determinasi.....	72

<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>75</b>
4.1    Gambaran Umum Perusahaan .....	75
4.1.1    Sejarah PT. Angkasa Pura I (Persero).....	75
4.1.2    Sejarah Berdirinya Bandar Udara Internasional Ngurah Rai	78
4.1.3    Visi dan Misi PT. Angkasa Pura I (Persero).....	81
4.1.4    Logo Perusahaan .....	82
4.1.5    Bidang Usaha .....	83
4.1.6    Struktur Organisasi PT. Angkasa Pura I.....	86
4.2    Hasil Analisis dan Pembahasan .....	104
4.2.1    Analisis Karakteristik Responden.....	105
4.2.2    Instrumen Penelitian .....	111
4.2.3    Analisis Deskriptif Variabel.....	115
4.2.4    Uji Asumsi Klasik.....	128
4.2.5    Analisis regresi linear berganda.....	133
4.2.6    Uji Hipotesis .....	135
4.2.7    Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	139
4.2.8    Pembahasan.....	140
4.3    Implikasi Penelitian .....	151
4.3.1    Implikasi Teoritis .....	151
4.3.2    Implikasi Manajerial .....	152
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>155</b>
5.1    Simpulan .....	155
5.2    Saran .....	157
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>160</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>165</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Tingkat Pendidikan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali Tahun 2022 .....	5
Tabel 3. 1 Perhitungan Sampel .....	51
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel.....	55
Tabel 3. 3 Penilaian Jawaban (Skala Likert).....	62
Tabel 4. 1 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	106
Tabel 4. 2 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia .....	107
Tabel 4. 3 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	108
Tabel 4. 4 Karakteristik Karyawan Terhadap Lama Bekerja.....	110
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian.....	112
Tabel 4. 6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian .....	114
Tabel 4. 7 Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	115
Tabel 4. 8 Nilai Interval Kelas .....	117
Tabel 4. 9 Kategorisasi Variabel Kompetensi (X1).....	118
Tabel 4. 10 Kategorisasi Variabel Komitmen Organisasi (X2).....	120
Tabel 4. 11 Kategorisasi Variabel Budaya Organisasi (X3).....	122
Tabel 4. 12 Kategorisasi Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y) .....	126
Tabel 4. 13 Hasil uji normalitas menggunakan Kolmogorov-smirnov test .....	129
Tabel 4. 14 Hasil Uji Multikolinieritas .....	131
Tabel 4. 15 Uji Glejser .....	133
Tabel 4. 16 Hasil Perhitungan Regresi Linear Berganda.....	134
Tabel 4. 17 Hasil Uji t.....	136
Tabel 4. 18 Hasil Uji F.....	138
Tabel 4. 19 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	140

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran .....	43
Gambar 3. 1 Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan Uji t.....	70
Gambar 3. 2 Kurva Daerah Penolakan dan Penerimaan Uji F.....	72
Gambar 4. 1 Logo PT. Angkasa Pura I .....	82
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Kantor Cabang PT. Angkasa Pura I (Persero) .	88
Gambar 4. 3 Grafik Normal Plot.....	130
Gambar 4. 4 Uji Heteroskedesitas.....	132
Gambar 4. 5 Model Output .....	148

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Form Bimbingan
- Lampiran 2. Surat Izin Penelitian
- Lampiran 3. Struktur Organisasi PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Tahun 2022
- Lampiran 4. Kuesioner Penelitian
- Lampiran 5. Tabulasi Variabel Kompetensi (X1)
- Lampiran 6. Tabulasi Variabel Komitmen Organisasi (X2)
- Lampiran 7. Tabulasi Variabel Budaya Organisasi (X3)
- Lampiran 8. Tabulasi Variabel *Organizational Citizensip Behavior* (Y)
- Lampiran 9. Output Uji Statistik Deskriptif
- Lampiran 10. Output Uji validitas Kompetensi (X1)
- Lampiran 11. Output Uji validitas Komitmen Organisasi (X2)
- Lampiran 12. Output Uji validitas Budaya Organisasi (X3)
- Lampiran 13. Output Uji validitas OCB (Y)
- Lampiran 14. Output Uji reabilitas Kompetensi (X1)
- Lampiran 15. Output Uji reabilitas Komitmen Organisasi (X2)
- Lampiran 16. Output Uji reabilitas Budaya Organisasi (X3)
- Lampiran 17. Output Uji reabilitas OCB (Y)
- Lampiran 18. Output Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 19. Output Uji Hipotesis
- Lampiran 20. Output Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )
- Lampiran 21. Riwayat Hidup Peneliti

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dewasa ini persaingan dalam dunia bisnis sangat kompetitif sehingga menjadikan peran Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan sebagai aset utama perusahaan yang memiliki pengaruh dominan terhadap keberhasilan suatu perusahaan. Hal ini tentunya mendorong perusahaan untuk menentukan strategi dan kebijakan manajemen khususnya dalam bidang SDM. Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang melebihi deskripsi pekerjaan atau kewajiban formal mereka sebagai sumber vital dari efektifitas organisasi. Artinya, perusahaan memerlukan karyawan yang mempunyai kerelaan dan kesediaan melaksanakan tugas lebih dari deskripsi pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan yang biasa disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sebagai perilaku di luar kewajiban kerja formal karyawan perilaku OCB dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku positif karyawan yang melampaui peran, tugas, dan deskripsi pekerjaan yang disyaratkan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki prinsip *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berharap untuk mendapatkan penghargaan dari perusahaan atas perilaku positif yang mereka lakukan. Mereka menunjukkan perilaku tersebut

dengan tulus ikhlas dan secara spontan. Dengan kata lain OCB merupakan perilaku sukarela di luar deskripsi pekerjaan yang tanpa disadari perilaku tersebut dapat menguntungkan perusahaan. Perilaku OCB tidak terdapat pada deskripsi pekerjaan tetapi sangat dibutuhkan karena dapat meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup sebuah organisasi dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif.

Munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat menjadi hal yang positif walaupun masih dirasakan langka bagi perusahaan. Dengan munculnya perilaku positif karyawan, OCB dapat menunjukkan bahwa terdapat kinerja yang tinggi di dalam perusahaan. Dasar kepribadian untuk OCB ini mendeskripsikan ciri karyawan yang kooperatif, senang membantu, perhatian, dan bersungguh-sungguh. Dasar sikap mengidentifikasi bahwa karyawan terlibat dalam OCB untuk membalas tindakan perusahaan. Organ et al dalam Tri Rahmawati (2017) memaparkan peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor internal yang berasal dari diri karyawan itu sendiri, antara lain ialah kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan dan motivasi, serta faktor eksternal yang berasal dari luar diri karyawan, yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali yang merupakan salah satu perusahaan BUMN penyedia jasa transportasi udara di Bali. Sektor aviasi yang sangat terdampak oleh pandemi Covid-19 membuat perusahaan harus lebih efisien dalam mengelola

perusahaan. Karyawan sangat diharapkan mampu menerapkan perilaku OCB pada saat bekerja. OCB merupakan perilaku yang sangat penting bagi SDM terutama pada sektor aviasi karena penumpang sebagai konsumen utama bandar udara membutuhkan pelayanan maksimal dan perilaku positif dari setiap *service* yang diberikan maskapai maupun fasilitas bandar udara yang menunjangnya. Selain itu OCB juga dapat meningkatkan efektivitas dalam pelayanan, kepuasan penumpang, *image* bandar udara yang pada akhirnya akan berhilir terhadap pencapaian kinerja yang diharapkan oleh bandar udara. Komunikasi dan sikap saling menghargai antar sesama karyawan harus berlangsung secara baik agar terciptanya perilaku OCB yang tinggi pada perusahaan.

Kenyataan yang terjadi pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali adalah tidak semua karyawan yang berkinerja tinggi yang ditandai dengan kejujuran, kedisiplinan, tingkat kreativitas dan produktivitas yang tinggi, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki keterampilan teknis yang berpengalaman dibidangnya, selalu menampilkan OCB yang tinggi dan bahkan ada juga yang rendah. Begitu pula sebaliknya, tidak semua karyawan yang memiliki kemampuan kerja rendah, senantiasa memperlihatkan OCB yang rendah dan bahkan ada juga yang tinggi. Bahkan terdapat juga beberapa karyawan yang mampu menampilkan OCB meskipun memiliki kemampuan kerja yang tidak terlalu tinggi atau biasa saja.

Keadaan tersebut peneliti amati dari perilaku karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali dimana hanya sebagian

karyawan yang memiliki kemampuan kerja tinggi mau membantu rekan kerja atau atasannya dalam menyelesaikan masalah pekerjaan yang tidak ada hubungan dengan tugas dan bidangnya. Selain itu tidak semua karyawan memiliki kreativitas dan kedisiplinan tinggi, yang merupakan bagian dari budaya kerja PT. Angkasa Pura I (Persero). Lebih dari itu tidak semua karyawan memiliki rasa kepedulian terhadap sesama rekan kerja, perkembangan organisasi, datang ke Kantor lebih awal atau tepat waktu, sukarela mengambil tanggung jawab pekerjaan dari rekan kerja yang sedang cuti atau tidak masuk kantor dan memberikan motivasi sesama rekan kerja dalam peningkatan kinerja. Melihat fenomena yang terjadi pada karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali sangat penting untuk disadari bahwa perilaku kerja karyawan harus dapat berjalan dengan baik dan terkontrol, sehingga perilaku individu dari karyawan dapat terarah sesuai dengan harapan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Salah satu faktor yang mampu mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu kompetensi, Prayogi dkk (2019) mengemukakan bahwa kompetensi ialah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai unggulan pada bidang tersebut. Sehingga dapat diketahui bahwa seorang karyawan yang unggul adalah karyawan yang menunjukkan kompetensi pada skala tingkat lebih tinggi, dengan

frekuensi lebih tinggi, dan dengan hasil yang lebih baik daripada karyawan biasa atau rata-rata. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang kompeten adalah karyawan yang penuh percaya diri karena memiliki pengetahuan sesuai bidangnya, memiliki keterampilan serta sikap positif dalam bidang pekerjaannya.

Perusahaan BUMN dalam penelitian ini PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali pada dasarnya harus mampu menjalankan manajemen yang berkompeten dan berkualitas. Tuntutan pekerjaan yang terus meningkat akan mendorong karyawan untuk meningkatkan profesionalisme mereka dibidang pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Berdasarkan informasi yang diperoleh melalui Unit *Human Capital*, data tingkat pendidikan karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 1. 1 Data Tingkat Pendidikan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali Tahun 2022**

Posisi Jabatan	Pendidikan							Total	%
	S2	S1	D4	D3	D2	D1	SLTA		
<i>Dept. Head</i>	-	1	-	1	-	-	1	3	0.53%
<i>GM</i>	1	-	-	-	-	-	-	1	0.18%
<i>Co GM</i>	1	1	-	-	-	-	-	2	0.35%
<i>Senior Manager</i>	1	6	1	1	-	-	-	9	1.59%
<i>Manager</i>	-	24		1	1	-	1	27	4.77%
<i>Officer</i>	-	51		37	-	-	175	263	46.47%

<i>Technician</i>	-	16		33	-	-	2	51	9.01%
<i>Supervisor</i>	-	21	1	9	-	-	32	63	11.13%
<i>Squad Leader</i>	-	18	-	-	1	-	109	128	22.61%
<i>MR Specialist</i>	2	4	-	1	-	-	-	7	1.24%
<i>Cashier</i>	-	1	-	-	-	-	-	1	0.18%
Cuti Di Luar Tanggungan	-	1	-	1	-	-	-	2	0.35%
<i>Security Investigator</i>	-	1	-	-	-	-	-	1	0.18%
<i>Sales Executive</i>	-	5	-	-	-	-	1	6	1.06%
<i>Security Coordinator</i>	-	-	-	-	-	-	2	2	0.35%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>150</b>	<b>2</b>	<b>84</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>323</b>	<b>566</b>	<b>100%</b>

Sumber: PT. Angkasa Pura I (Persero) Ngurah Rai, Unit Human Capital (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas menunjukkan adanya perbedaan strata pendidikan bahwa latar belakang pendidikan SLTA menduduki posisi paling tinggi dibandingkan dengan strata pendidikan lainnya. Seperti yang terlihat pada posisi *department head* dan *manager* yang masih terdapat karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan SLTA masing-masing sebanyak 1 karyawan atau 3,08%, yang seharusnya pada posisi tersebut diisi oleh karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan S1. Selain itu, pada posisi jabatan *supervisor* karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan SLTA sebanyak 32 karyawan

atau 9,87%. Begitu halnya dengan posisi *officer* dan *squad leader* yang sebagian besar karyawannya masih memiliki latar belakang pendidikan SLTA.

Disisi lain fenomena yang peneliti dapatkan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali adalah kompetensi karyawan masih belum sesuai dengan harapan perusahaan. Hal ini dapat dilihat pada karyawan unit *Airport Equipment* yang belum mampu mengatasi permasalahan di lapangan jika terjadi suatu kerusakan berat sehingga perusahaan harus memanggil atau meminta bantuan vendor untuk melakukan perbaikan apabila terjadi kerusakan berat. Hal tersebut menandakan bahwa kompetensi karyawan masih terbilang rendah dan karyawan belum mampu untuk meningkatkan kinerjanya. Harapannya pengembangan SDM perlu dilakukan oleh perusahaan karena kompetensi seorang karyawan akan sangat mempengaruhi OCB karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Purwanto Nanda Wisesa (2019) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif secara signifikan terhadap (OCB) dan penelitian tersebut didukung oleh penelitian dari Nugraha dan Adnyani (2018) bahwa secara parsial kompetensi terhadap OCB berpengaruh positif signifikan. Namun hal tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Bellania Mangindan dkk (2020), dalam penelitian yang dilakukan membuktikan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap (OCB).

Komitmen organisasi juga dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan

karyawan terhadap misi dan tujuan perusahaan, kesediaan melakukan usaha menyelesaikan pekerjaan, serta hasrat untuk terus bekerja pada perusahaan tersebut. Komitmen karyawan itulah yang menjadi pendorong dalam terciptanya OCB yang penting untuk produktivitas dan kinerja bagi perusahaan. Komitmen karyawan yang tinggi tentunya akan berdampak pada peningkatan karir, kinerja organisasi yang tinggi, loyalitas karyawan dan lain sebagainya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan bekerja penuh dedikasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi menganggap bahwa hal paling penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, dan memiliki tingkat pergantian yang rendah, Newstrom dan Davis (dalam Hermawan, 2019). Berdasarkan fenomena yang diamati oleh peneliti bahwa karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali masih sering melakukan penyimpangan terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut tergambar dari perilaku karyawan dimana tidak semua karyawan disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang sudah ditentukan, sebagian besar karyawan masih sering terlambat hadir, tidak melakukan absensi *fingerprint*, dan tidak efektif dalam mempergunakan jam istirahat.

Pada hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Venny Ramadhaniar dkk (2021), Bellania Mangindan dkk (2020), dan Nugraha & Adnyani (2018) diperoleh hasil komponen komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Namun menurut penelitian yang dilakukan oleh

Y. M. Sengkey (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap (OCB).

Selain kompetensi dan komitmen organisasi terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi OCB yaitu budaya organisasi. Dalam buku Syafrida Hafni Sahir, dkk (2021) budaya organisasi sangat memengaruhi perilaku karyawan, terutama berdampak pada motivasi, mendorong pembelajaran individu, memengaruhi komunikasi, dan meningkatkan nilai-nilai organisasi pengambilan keputusan kelompok dan penyelesaian konflik. Tentunya budaya organisasi yang baik akan berakibat pada peningkatan kinerja karyawan. Merujuk dari peraturan Menteri BUMN PER-06/MBU/07/2020 tanggal 01 Juli 2020 Kementerian BUMN menerapkan *Core Values* yang dikenal luas dengan “AKHLAK” yang merupakan akronim dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Implementasi nilai dan budaya “AKHLAK” tersebut memiliki peranan yang penting bagi SDM PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali agar selalu tetap kuat dan mampu beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi sehingga organisasi dan juga pelayanan yang diberikan dapat terus berkembang.

Budaya organisasi yang terbentuk di PT. Angkasa Pura I (Persero) dapat dilihat dari perilaku karyawan yaitu sebelum karyawan meninggalkan ruangan kerja, karyawan diminta untuk membiasakan membersihkan dan merapikan terlebih dahulu peralatan kerja. Hal tersebut bertujuan selain untuk menjaga peralatan yang dimiliki perusahaan, juga untuk menciptakan rasa memiliki

karyawan dimana peralatan kerja perusahaan adalah peralatan kerja milik mereka sendiri. Terbentuknya budaya organisasi, juga dapat dilihat pada saat menggunakan baju seragam saat bekerja, baik untuk seragam lapangan maupun seragam kantor. Faktanya implementasi dari *Core Values* “AKHLAK” seperti menjaga peralatan kerja dan menggunakan baju seragam yang sesuai aturan Kantor belum diterapkan dengan baik oleh karyawan.

Pada hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Venny Ramadhaniar (2021), Bellania Mangindan dkk (2020) dan Nugraha & Adnyani (2018) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Artinya dalam implementasi budaya organisasi dirupakan dalam bentuk perilaku, dan perilaku karyawan sesuai dengan budaya organisasi.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang terjadi pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali yang telah peneliti paparkan pada latar belakang diatas, perlu dilakukan upaya atau strategi untuk dapat meningkatkan dan memelihara OCB. Mengingat pentingnya masalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan belum adanya riset mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali maka dari itu, peneliti tertarik untuk meneliti hal tersebut dengan judul penelitian **“Kompetensi, Komitmen Dan Budaya Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap *Organizational Citizenship***

## ***Behavior (OCB) Pada Karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali”***

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka permasalahan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali?
4. Bagaimana pengaruh secara simultan kompetensi, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali?
5. Bagaimana tingkat kompetensi, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Agar penelitian ini dapat dicapai hasil seperti apa yang diharapkan dapat terlaksana dengan baik dan terarah. Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali.
4. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan kompetensi, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali.
5. Untuk mengetahui tingkat kompetensi, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali.

#### 1.4 Kontribusi Hasil Penelitian

Diharapkan penelitian ini akan dapat memberikan kontribusi kepada pihak-pihak sebagai berikut:

##### 1. Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat dan memberikan masukan yang berarti untuk perusahaan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali untuk dapat meningkatkan aspek sumber daya manusia yang nantinya bisa menciptakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi bagi karyawan di kemudian hari sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat dan tujuan perusahaan akan tercapai secara maksimal.

##### 2. Peneliti

Penulis yakin dengan melakukan penelitian ini maka penulis memiliki wawasan yang baru tentang Sumber Daya Manusia dan juga dapat menjadikan sarana sebagai upaya pengaplikasian teori-teori yang telah didapatkan selama perkuliahan dengan melihat keadaan yang sebenarnya di lapangan.

##### 3. Pembaca

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi para pembacanya khususnya mahasiswa Politeknik Negeri Bali jurusan Administrasi Niaga dan juga hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan perbandingan bagi para mahasiswa yang akan atau sedang melakukan penelitian yang sama dengan penulis.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Pembahasan skripsi ini dirumuskan menjadi beberapa bab yang saling berhubungan, adapun sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut:

- **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini dikemukakan dan diuraikan latar belakang timbulnya permasalahan pokok-pokok dari penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi hasil penelitian, dan sistematika penulisan.

- **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini akan dibahas kajian teoritis dan kajian empiris tentang kompetensi, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dilanjutkan dengan kerangka teoritis serta pengembangan hipotesanya.

- **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini akan dibahas tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian seperti populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, metode pengumpulan data, pengolahan data, uji validitas, uji reliabilitas, definisi variabel operasional dan metode analisis data.

- **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi karakteristik responden, respon responden terhadap pertanyaan dalam kuesioner penelitian, sorotan objektif peneliti terhadap hasil-hasil penelitiannya. Peneliti akan menjelaskan isu-isu dalam penelitian dan menjawab permasalahan yang diungkapkan terdahulu dalam perumusan masalah.

- **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab ini disajikan pemaknaan penelitian secara komprehensif, kesimpulan skripsi berdasarkan uraian dan juga saran atas dasar analisa dan pembahasan yang dilakukan.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui kompetensi, komitmen organisasi, dan budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai. Berdasarkan penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompetensi, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) masuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan variabel Kompetensi sebesar (4,22), variabel Komitmen Organisasi sebesar (4,24), variabel Budaya Organisasi sebesar (4,34) dan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar (4,26) pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali.
2. Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan nilai  $t_{hitung}$  dari kompetensi  $3,173 > t_{tabel}$  1,970. Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi mempunyai peranan yang penting dalam menunjang peningkatan *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB) pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali.

3. Komitmen Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan nilai  $t_{hitung}$  dari komitmen organisasi  $0,333 < t_{tabel} 1,970$ . Hal ini menunjukkan bahwa baik buruknya komitmen organisasi karyawan di perusahaan tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan atau penurunan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali.
4. Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan nilai  $t_{hitung}$  dari budaya organisasi  $13,888 > t_{tabel} 1,970$ . Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai peranan yang penting dalam menunjang peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali.
5. Pengujian secara simultan menunjukkan bahwa Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali dengan nilai  $F_{hitung} 143,253 > F_{tabel} 2,64$ . Artinya, semakin tinggi Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi maka semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Begitu juga sebaliknya, semakin rendah Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi maka semakin rendah pula *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, analisis dan kesimpulan dari data-data yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu dipertimbangkan saran-saran sebagai berikut:

### **1. Saran Teoritis**

Saran teoritis yang dapat penulis berikan kepada penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

- a. Memperluas populasi dan sampel penelitian yang digunakan dan dapat difokuskan hanya pada departemen atau divisi tertentu saja, sehingga pada penelitian selanjutnya, tidak terlihat begitu meluas. Hal ini tentunya dapat dilakukan apabila organisasi atau perusahaan yang menjadi populasi penelitian memiliki jumlah karyawan yang cukup banyak atau mencapai diatas 500-1000 karyawan.
- b. Melihat dari hasil penelitian ini, diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat menjadikan penelitian ini sebagai referensi kedepannya. Peneliti selanjutnya dapat meneliti mengenai 35,3% variabel lainnya yang tidak diteliti didalam penelitian ini dengan model penelitian dan objek penelitian yang berbeda, agar bisa didapatkan hasil penelitian yang lebih baik lagi.

### **2. Saran Praktis**

Saran praktis yang dapat penulis berikan kepada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali adalah sebagai berikut:

- a. Kompetensi karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali saat ini dapat dikategorikan sangat baik, hal

tersebut perlu dipertahankan dan ditingkatkan lagi. Perusahaan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali dalam perlu memperhatikan latar belakang kemampuan dan pendidikan karyawan sebelum menerima suatu jabatan tertentu agar berdampak pada lancarnya siklus kerja.

- b. Perlu disarankan kepada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali untuk lebih meningkatkan Komitmen Organisasi, hal ini dikarenakan berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel kompetensi memiliki mean mean terendah dari variabel independen lainnya. Untuk meningkatkan Komitmen Organisasi karyawan yaitu dengan cara membangun rasa kebersamaan, rasa memiliki, sikap saling menghargai, menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi karyawan, hubungan yang terjalin baik dengan rekan kerja, dan diharapkan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali lebih mendukung konsistensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya serta memberikan reward atau penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dan berkinerja baik, sehingga dapat membangun semangat dan motivasi dalam diri pegawai untuk melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian, maka Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) akan lebih meningkat lagi.
- c. Karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali diharapkan mampu meningkatkan budaya organisasi,

terutama dalam meningkatkan orientasi terhadap hasil. Perusahaan dapat membentuk tim peninjau dari setiap departemen untuk memberikan pantauan terhadap proses dan hasil pekerjaan karyawan yang berdampak pada maksimalnya proses kerja di perusahaan. Tim peninjau tersebut dapat melakukan tinjauan secara berkala dalam mingguan atau 2 kali dalam sebulan dan memberikan masukan berupa saran dan perbaikan dalam proses dan hasil dari tugas yang dilakukan karyawan di akhir bulan. Dengan adanya pantauan tersebut diharapkan dapat meningkatkan nilai dan tradisi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abd. Rasyid Syamsuri, Abd. Halim, Dilla Darvita. (2020). *Analisis Adversity Quotient Dan Komunikasi Interpersonal Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Intervening Terhadap Produktivitas Karyawan*. Jurnal Ecobisma, Vol. 7 No. 2 Tahun 2020.
- Alhabibi, M. Y. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung*.
- Amalia, Puput Putri (2019). *Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak, Pelayanan Fiskus Dan Sanksi Administrasi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Membayar Pajak Kendaraan Bermotor Di Samsat Kabupaten Kulon Progo*. Skripsi thesis, Universitas Mercu Buana Yogyakarta.
- Bellania Mangindan, Bernhard Tewal, dan Lucky O. H. Dotulong (2020). *Penelitian Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Hotel Sutan Raja Amurang*.
- Dewi Kuraesin. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan BTN Syariah Kantor Pusat*.
- Dodi Prasada, Denok Sunarsi, dan Arga Teriyan. (2020). *Pengaruh Etos Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada DHL Logistic Di Jakarta*. Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 4, No. 1, September 2020.
- G. Alessandri et al. (2021). *Within-individual relations of emotional, social, and work self-efficacy beliefs to organizational citizenship behaviors*. Journal of Research in Personality, Volume 91.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Edisi 9. Undip: SEMARANG, 2018.
- Hagos, Mearg. (2021). *The Impact of Organizational Culture on Employee's job Satisfaction: A Case of Guna Trading House Plc*. Thesis Submitted to

School of St. Mary's University Master's Programme, in Partial Fulfillment of the Requirements for the Award of a Master's Degree (MA) in Business Administration.

HM Munir. (2020). *Monograf Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Perawat*. Jawa Tengah: CV Pena Persada.

Imran Ukkas & Dirham Latif. (2017). *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Jurnal Equilibrium, Vol. 06 No. 01 Februari.

Karyono Karyono, Rhian Indradewa, Tantri Yanuar R Syah. (2020). *The Work Motivation Effect, Training, and Competence on the Employee Performance Over Kemayoran Hospital*. Journal of Multidisciplinary Academic, Vol. 4, No. 3, 2020.

Kasap. S. & Ünsal, F. (2021). *Attribution Theory and Language Learning*. Research in Language and Education: An International Journal [RILE], 1(2), 111-118.

Leodoro J. Labrague, Denise M. McEnroe, Petite, Konstantinos Tsaras, Jonas P. Cruz, Paolo C. Colet, Donna S. Gloe. (2018). *Organizational commitment and turnover intention among rural nurses in the Philippines: Implications for nursing management*. International Journal of Nursing Sciences.

Mahir Pradana, Mahendra Fakhri, Alini Gilang, dan Puti Khairin. (2018). *Determinants of Organizational Citizenship Behavior: Thencase Of An Indonesian Insurance Company*. Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 19, No. 2, September 2018, p. 88-100.

Mary Bell & Ann Sheridan. (2020). *How Organisational Commitment Influences Nurses' Intention To Stay In Nursing Throughout Their Career*. International Journal of Nursing Studies Advances.

- M. Yuda Hermawan. (2019). *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Pt. Pertamina Terminal Bbm Medan Group Instalasi Labuhan Deli.*
- M., Nahrul Hayat. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan PT. Semen Tonasa.*
- Malayu S.P Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Nugraha dan Adnyani. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Setda Kota Denpasar.*
- Nurafia, St. Syamsudduha, dan Ulfiani Rahman. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bulukumba.* Jurnal Idaarah, Vol. Iii, No. 2, Desember 2019.
- Nurhayati, S dan Wenti AS. (2019). *Kajian Komparatif Atas Faktor-Faktor Pembentuk Organization Citizenship Behavior.* Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Volume 22. Nomor 02. September 2019.
- Panagiotis V. Kloutsiniotis & Dimitrios M. Mihail. (2020). *The effects of high performance work systems in employees' service-oriented OCB.* International Journal of Hospitality Management 90.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). *Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.* Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi), (2), 666-670, p. 665.
- Purwanto Nanda Wisesa (2019). *Pengaruh Kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Perawat di Tugurejo, Semarang.*
- Putu, Ni Ayu Krisnawati, dan I Wayan Suartana. (2017). *Pengaruh Kompetensi Karyawan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Kemampuan Teknik Personal Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi.* E-Jurnal Akuntansi

- Universitas Udayana Vol.21.3. Desember (2017): p.2539-2566 p. 2539-2566, ISSN: 2302-8556.
- Rezi Muhamad Taufik Permana. (2021). *Impact Organizational Culture on Organizational Commitment Study of Banking Company in Indonesia*. Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi, [S.l.], v. 22, n. 3, p. 37-43, jan. 2021. ISSN 2620-8482.
- Risnanda, Hardian Eka. (2021). *Pengaruh Efikasi Diri, Leader Member Exchange, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Koperasi Primkoveri – 08 Kebumen*. Other thesis, Universitas Putra Bangsa.
- Siti Zahreni, Rainova Simarmata, Yocevelyn Nainggolan. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Analitika: Jurnal Magister Psikologi UMA, Vol. 13 (1) Juni (2021) ISSN: 2085-6601 (Print), ISSN: 2502-4590 (Online) DOI: <http://doi.org/10.31289/analitika.v13i1.4683>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Sumartik. (2021). *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
- Supartha, Wayan Gede dan Desak Ketut Sintaasih. (2017). *Pengantar Perilaku Organisasi*. Denpasar Timur: CV. Setia Bakti.
- Susilo, Tri Achmad Budi (2019). *The Effects of Self-Efficacy, Achievement Motivation, Competence and Training on Organizational Learning, Career Development and Lecturer Performance at PGRI Colleges in East Java*. Doctoral thesis, Untag 1945 Surabaya.
- Syafrida Hafni Sahir, dkk. (2021). *Pengembangan dan Budaya Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Tri Rahmawati, Arik Prasetya. (2017). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Tetap Dan Karyawan Kontrak (Studi pada Karyawan Pizza Hut Kota Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 48 No.1 Juli 2017, p.99.

- Venny Ramadhaniar, Muthia Harnida, Syahrani (2021). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT Nasru Putra Group.*
- Warr, P., & Nielsen, K. (2018). *Wellbeing and work performance.* Handbook of well-being. Salt Lake City, UT: DEF Publishers. DOI:nobascholar.com.
- Widya Annisa (2019) *Motivasi Kerja sebagai Mediator Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. X di Kabupaten Bogor*
- Y. M. Sengkey., B. Tewal., D. Ch. Lintong (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara.*