

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP OCB DIMEDIASI OLEH
KEPUASAN KERJA PADA RESTORAN OCEAN GARDEN**

SKRIPSI



Oleh

RYAN WAHYU MAULIDAN

NIM: 210501110202

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2025

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP OCB DIMEDIASI OLEH
KEPUASAN KERJA PADA RESTORAN OCEAN GARDEN**

SKRIPSI

Diajukan kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



Oleh
RYAN WAHYU MAULIDAN
NIM: 210501110202

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

8/13/26, 2:58 PM

Print Persetujuan

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP OCB DIMEDIASI OLEH KEPUASAN
KERJA PADA RESTORAN OCEAN GARDEN

SKRIPSI

Oleh

Ryan Wahyu Maulidan

NIM : 210501110202

Telah Disetujui Pada Tanggal 17 Desember 2025

Dosen Pembimbing,



Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M

NIP. 19750426201608012042

LEMBAR PENGESAHAN

29/06/26, 14.02

Print Pengesahan

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP *OCB* DIMEDIASI OLEH KEPUASAN
KERJA PADA RESTORAN OCEAN GARDEN

SKRIPSI

Oleh

RYAN WAHYU MAULIDAN

NIM : 210501110202

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 24 Juni 2026

Susunan Dewan Penguji:

Tanda Tangan

1 Ketua Penguji

Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M

NIP. 197311172005011003



2 Anggota Penguji

Dr. Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002



3 Sekretaris Penguji

Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M

NIP. 19750426201608012042



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Dr. Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ryan Wahyu Maulidan
NIM : 210501110202
Fakultas/ Program Studi : Ekonomi/ Manajemen

Menyatakan bahwasanya "Skripsi" yang saya buat ini guna memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan Judul:

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP OCB DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA RESTORAN OCEAN GARDEN

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan duplikasi dari karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau Pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya pribadi.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, 30 November 2025

Hormat Saya



Ryan Wahyu Maulidan

NIM. 210501110202

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT, *Alhamdulillah Rabbil 'Alamin*, atas limpahan rahmat, kemudahan, dan kekuatan yang tiada henti, sehingga saya dapat menyelesaikan pendidikan ini dengan baik.

Skripsi ini saya persembahkan kepada mereka yang menjadi pilar dalam hidup saya, terutama kepada mereka yang menjadi pilar dalam hidup saya, terutama kepada Ayah dan Ibu, yang tanpa lelah memperjuangkan pendidikan terbaik bagi anak-anaknya, memberikan cinta, doa, dan dukungan yang tak ternilai. Kepada kakak tercinta yang selalu bangga atas setiap langkah kecil maupun besar dalam hidup saya.

Terimakasih saya sampaikan kepada Ibu Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., MM., dengan kesabaran, bimbingan, dan arahan yang penuh perhatian, telah memberikan dukungan yang menjadi sumber motivasi bagi saya.

Terakhir, untuk diri saya sendiri. Terimakasih telah bertahan, terus berjuang, dan tidak menyerah demi meraih cita-cita serta kebahagiaan orang tua. Semoga setiap langkah yang diambil senantiasa membawa berkah dan ridha Allah SWT. Amiin.

MOTTO

“kesuksesan bukan soal seberapa cepat mencapai tujuan, tetapi seberapa gigih bertahan dalam proses dan belajar dari setiap langkah perjalanan”

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya, sehingga saya mampu menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Skripsi ini berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap OCB Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Restoran Ocean Garden”. Tak lupa, shlawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing umat manusia dari kegelapan menuju cahaya Islam.

Saya menyadari sepenuhnya bahwa penyelesaian skripsi ini tidak tercapai tanpa bimbingan, dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Dengan demikian, saya mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Ucapan terimakasih ini saya sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si., CAHRM., CRMP. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Setiani, M.M. selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. Muhammad Nanang Choiruddin, S.E., M.M., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., M.M selaku Dosen Pembimbing yang dengan kesungguhan dan ketulusan senantiasa membimbing serta mengarahkan penulis dalam proses penyusunan skripsi ini.
6. Bapak ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Keluarga tercinta, Ayah, Ibu, Kakak dan seluruh saudara yang tidak lepas dengan doa, kasih sayang, motivasi, serta dukungan yang terus menerus diberikan tanpa henti.

8. Rekan seperjuangan yang selalu memberi motivasi dan semangat selama proses penelitian berlangsung.
9. Seluruh pihak di PT. Turen Indah Group khususnya Ocean Garden, atas izin serta bantuannya dalam proses pengambilan data penelitian.

Penulis berharap karya ilmiah ini dapat memberikan kontribusi bagi kemajuan ilmu pengetahuan dan manajemen sumber daya manusia. Mengingat penelitian ini masih dalam tahap awal pengembangan, penulis mengharapkan segala masukan dan saran yang membangun. Semoga Allah SWT memberikan balasan yang setimpal atas segala bantuan dan kedermawanan yang diberikan oleh berbagai pihak.

Malang, 30 November 2025

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
خلاصة.....	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II.....	10
KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Kajian Teori.....	15
2.2.1 Grand Theory.....	15
2.2.2 Motivasi kerja.....	16
2.2.3 Budaya Organisasi.....	19
2.2.4 Kepuasan Kerja.....	22
2.2.5 Organizational Citizenship Behavior (OCB).....	25
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	29
2.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap OCB.....	29
2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap OCB.....	30
2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	31

2.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	31
2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB.....	32
2.3.6 Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap OCB.....	33
2.3.7 Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap OCB.....	34
2.4 Kerangka Konseptual.....	35
2.5 Hipotesis.....	35
BAB III.....	37
METODOLOGI PENELITIAN.....	37
3.1 Jenis Dan Pendekatan Penelitian.....	37
3.2 Lokasi Penelitian.....	37
3.3 Populasi Dan Sampel Penelitian.....	38
3.3.1 Populasi Penelitian.....	38
3.3.2 Sampel Penelitian.....	38
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	39
3.5 Data Dan Jenis Data.....	39
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.7 Definisi Operasional Variabel.....	40
3.7.1 Variabel Independen.....	41
3.7.2 Variabel Dependen.....	42
3.7.3 Variabel Mediasi.....	42
3.8 Skala Pengukuran.....	45
3.9 Analisis Data.....	46
3.9.1 Analisis Outer Model.....	46
3.9.2 Analisis Inner Model.....	48
BAB IV.....	50
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	50
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	50
4.1.1 Profil Perusahaan.....	50
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	51
4.1.3 Struktur Organisasi.....	51
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden.....	52
4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52
4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	52

4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Posisi Pekerjaan.....	53
4.2.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	55
4.2.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Cabang Ocean Garden.....	55
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	57
4.3.1 Variabel Motivasi Kerja (X1).....	57
4.3.2 Variabel Budaya Organisasi (X2).....	58
4.3.3 Variabel OCB (Y).....	59
4.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	60
4.4 Analisis Data.....	61
4.4.1 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	61
4.4.2 Model Pengukuran (<i>Inner Model</i>).....	65
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian.....	70
4.5.1 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap OCB (Y).....	70
4.5.2 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap OCB (Y).....	72
4.5.3 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z).....	74
4.5.4 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z).....	75
4.5.5 Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap OCB (Y).....	77
4.5.6 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap OCB (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).....	78
4.5.7 Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap OCB (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).....	80
BAB V.....	82
PENUTUP.....	82
5.1 Kesimpulan.....	82
5.2 Saran.....	83
DAFTAR PUSTAKA.....	85
LAMPIRAN.....	91

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	10
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	42
Tabel 3. 2 Skala Likert.....	45
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	53
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi Pekerjaan.....	54
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	55
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Cabang Ocean Garden.....	56
Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X1).....	57
Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X2).....	58
Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Variabel OCB (Y).....	59
Tabel 4. 9 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja.....	60
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Konvergen.....	62
Tabel 4. 11 Nilai <i>Cross Loading</i>	63
Tabel 4. 12 Hasil Uji Reliabilitas.....	64
Tabel 4. 13 Nilai <i>R-Square</i>	65
Tabel 4. 14 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung.....	67
Tabel 4. 15 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung.....	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....	35
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Restoran Ocean Garden.....	35
Gambar 4. 2 Hasil <i>Output Bootstrapping</i>	66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti.....	90
Lampiran 2 Jurnal Bimbingan.....	91
Lampiran 3 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme.....	92
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian.....	93
Lampiran 5 Hasil Uji SEM-PLS.....	96

ABSTRAK

Maulidan, Ryan Wahyu. 2025. SKRIPSI. “Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap OCB Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Restoran Ocean Garden”

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., M.M

Kata Kunci : Motivasi kerja, Budaya Organisasi, OCB, Kepuasan Kerja

Penelitian ini berfokus pada karyawan Ocean Garden yang bekerja dibawah naungan PT. Turen Indah Group. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap OCB, pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB, serta peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan tersebut. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, dengan data yang dikumpulkan dari 149 responden melalui teknik *random sampling*. Untuk menguji hipotesis, penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan software SmartPLS 4.1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Selain itu motivasi kerja dan budaya organisasi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Lenih lanjut, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap OCB.

ABSTRACT

Maulidan, Ryan Wahyu. 2025. THESIS. “The Influence of Work Motivation and Organizational Culture on OCB Mediated by Job Satisfaction at Ocean Garden Restaurant”

Supervisor : Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., M.M

Keywords : Work Motivation, Organizational Culture, OCB, Job Satisfaction

This study focuses on Ocean Garden employees working under the auspices of PT. Turen Indah Group. This study aims to determine the influence of work motivation and organizational culture on OCB, the influence of work motivation and organizational culture on job satisfaction, the influence of job satisfaction on OCB, and the mediating role of job satisfaction in this relationship. The approach used in this study was quantitative, with data collected from 149 respondents using the technique *random sampling*. To test the hypothesis, this study uses the method *Partial Least Square* (PLS) with the help of Smart-PLS 4.1 software. The results of this study indicate that work motivation and organizational culture have a significant influence on OCB. In addition, work motivation and organizational culture also have a significant influence on job satisfaction. Meanwhile, job satisfaction has a significant influence on OCB. Furthermore, job satisfaction can mediate the influence of work motivation and organizational culture on OCB.

خلاصة

. أطروحة بعنوان تأثير دافع العمل والثقافة التنظيمية على سلوكيات العمل ٢٠٢٥ موليدان، ريان واهيو.
التنظيمية من خلال الرضا الوظيفي في مطعم أوشن جاردن

مشرف : الدكتور فيفين ماهراني إيكواتي M.Si، M.M

الكلمات الرئيسية : الرضا الوظيفي OCB دافع العمل، ثقافة المنظمة،

PT. Turen الذين يعملون تحت رعاية مجموعة Ocean Garden تركّز هذه الدراسة على موظفي ، وتأثير دافع العمل OCB. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير دافع العمل والثقافة التنظيمية على Indah ، والدور الوسيط للرضا OCB والثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، وتأثير الرضا الوظيفي على مستجيباً من 149 الموظفي في العلاقة. النهج المستخدم في هذه الدراسة هو نهج كمي، مع جمع البيانات من خلال تقنيات أخذ العينات العشوائية. لاختبار الفرضية، تستخدم هذه الدراسة طريقة المربعات الجزئية . تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن دافع العمل والثقافة (SmartPLS 4.1) بمساعدة برنامج PLS الصغرى) . بالإضافة إلى ذلك، فإن دافع العمل والثقافة التنظيمية لهما أيضاً تأثير OCB التنظيمية لهما تأثير كبير على . علاوة على OCB كبير على الرضا الوظيفي. وفي الوقت نفسه، فإن الرضا الوظيفي له تأثير كبير على OCB. ذلك، يمكن للرضا الوظيفي أن يتوسط تأثير دافع العمل والثقافة التنظيمية على

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peran sumber daya manusia sangat penting dalam sebuah organisasi, dan kemajuan organisasi bergantung pada peran yang dimainkan oleh setiap sumber daya manusia atau individu yang terlibat. Sejauh mana anggota staf berkontribusi secara sinergis dalam perencanaan dan pelaksanaan tugas adalah penting untuk keberhasilan organisasi di era globalisasi sekarang ini. Untuk membuat nilai tambah dan keunggulan kompetitif, kebijakan dan praktik MSDM harus diintegrasikan dengan tujuan strategis organisasi (Amstrong et al., 2021).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting dalam dunia usaha, terutama dalam sektor jasa seperti restoran, di mana kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan secara langsung. Untuk menjaga daya saing dan kepuasan pelanggan, manajemen organisasi harus terus melakukan berbagai upaya penguatan internal, salah satunya adalah pengoptimalan potensi SDM. Pengoptimalan ini tidak hanya berkaitan dengan peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup upaya mendorong perilaku kerja positif yang bersifat sukarela dan tidak tertulis dalam deskripsi pekerjaan formal. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia juga diharapkan dapat meningkatkan rasa sukarela pekerja (OCB) (Lutfiyanto et al., 2020).

Sementara itu, perusahaan harus berkonsentrasi pada kualitas produk dan sumber daya manusia, yang merupakan ujung tombak pelayanan, di tengah

tingginya ekspektasi pelanggan dan dinamika operasional. Ini terutama terkait dengan perilaku kerja sukarela atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian ini difokuskan pada industri kuliner. Perkembangan industri kuliner di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang pesat seiring dengan meningkatnya gaya hidup konsumtif masyarakat, khususnya di kota-kota besar seperti Malang. Restoran Ocean Garden (OG) yang terkenal karena pelayanan dan cita rasa masakan khas nusantara, adalah salah satu bisnis yang berkembang pesat di bawah naungan PT. Turen Indah Group. Bisnis ini telah menunjukkan eksistensi dan pertumbuhan yang stabil di tengah persaingan industri kuliner Malang Raya. Akan tetapi, masih terdapat beberapa karyawan yang belum menunjukkan tingkat OCB dalam bekerja. Masih banyak diantara pekerja yang belum bisa mempraktikkan cara kerja OCB seperti membantu rekan kerja, merespon keluhan pelanggan dengan cepat, atau menjaga kebersihan area kerja tanpa diminta. Oleh karena itu, untuk mengkaji lebih dalam pada perilaku karyawan tersebut, peneliti melakukan kajian lebih dalam terkait implementasi OCB di restoran Ocean Garden.

Untuk menciptakan karyawan yang memiliki rasa OCB, perlu adanya jalinan hubungan yang baik antara pimpinan dengan bawahan maupun antar sesama rekan kerja. Hubungan kerja dalam organisasi adalah bagian dari proses sosialisasi dan berfungsi sebagai sumber informasi yang diperlukan untuk berhasil. Ini juga berfungsi sebagai landasan sosial untuk jaringan dan mendapatkan dukungan. Dalam penelitian ini, *Sosial exchange theory* (SET) digunakan sebagai *grand theory* atau landasan teori dalam sebuah penelitian. *Sosial exchange theory*

(SET) adalah paradigma utama untuk studi hubungan di tempat kerja. Menurut Blau (1964) dalam (Chernyak-Hai & Rabenu, 2018), SET adalah hubungan sosial yang didasarkan pada keyakinan bahwa niat baik akan dibalas atau diimbalkan. Oleh karena itu, perlu adanya hubungan timbal balik yang baik di tempat kerja supaya kinerja lebih optimal dengan rasa OCB yang tinggi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menjadi salah satu faktor penting dalam menunjang kinerja organisasi, terutama di sektor jasa yang sangat bergantung pada interaksi langsung antara karyawan dan pelanggan. (Romi et al., 2020) menyatakan bahwa "Perilaku Kewargaan Organisasi" (OCB) didefinisikan sebagai sikap pribadi seseorang yang tidak secara tegas dan tidak langsung menerima penghargaan dari pihak formal, tetapi dapat membantu menjalankan fungsi organisasi dengan baik. Untuk mendukung agar karyawan memiliki sikap OCB, terdapat beberapa faktor yang dapat mendorong hal tersebut seperti kepuasan kerja setelah melakukan sebuah pekerjaan.

Faktor kepuasan kerja yang tinggi cenderung meningkatkan kemungkinan karyawan melakukan tindakan-tindakan positif di luar kewajiban formal mereka, seperti membantu rekan kerja atau menjaga citra organisasi di mata pelanggan. Menurut (Cao et al., 2024), kepuasan kerja didefinisikan sebagai reaksi secara keseluruhan dan afektif terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan. Faktor-faktor seperti keamanan dan keselamatan tempat kerja, tunjangan, gaji atau insentif, dan lain-lain memengaruhi tingkat kepuasan kerja.

Tingkat motivasi kerja dalam sebuah organisasi juga dapat mempengaruhi OCB. Motivasi kerja berperan dalam mendorong semangat, inisiatif, dan komitmen karyawan dalam menyelesaikan tugas. Dalam hal ini, motivasi didefinisikan oleh (Maulana et al., 2022) sebagai dorongan yang dibutuhkan didalam diri seseorang untuk mengalokasikan sumber daya pribadi dalam bertindak di tempatnya bekerja untuk mencapai tujuan.

Selain itu, untuk membangun tingkat OCB di tempat kerja perlu adanya budaya organisasi yang harus dibentuk secara baik. Dalam hal ini, budaya organisasi menciptakan lingkungan yang mendukung nilai-nilai kerja sama, loyalitas, dan tanggung jawab. Menurut (Ilmih, 2018), Gambaran umum tentang budaya organisasi lebih fokus pada kebiasaan nilai yang telah dibentuk di perusahaan dan mengikat semua karyawan, yang berdampak pada tingkah laku karyawan. Gibson L. *et al.*, (2012) dalam (Zahreni *et al.*, 2021) menyatakan bahwa Budaya organisasi adalah apa yang dirasakan oleh pekerja dan bagaimana persepsi mereka membentuk nilai, kepercayaan, dan harapan organisasi.

Dalam penelitian ini, peneliti mengamati motivasi kerja dan budaya organisasi terkait perilaku kewargaan organisasi (OCB) dengan kepuasan kerja berfungsi sebagai elemen mediatif yang menjembatani hubungan tersebut. Dalam penelitian (Maulana et al., 2022) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Mendukung hal tersebut, (Susilo & Muhardono, 2021) menyatakan hal yang sama bahwa motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang dominan terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Berbanding terbalik dengan temuan Kurnianto &

Kharisudin (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Selain itu, dalam variabel budaya organisasi, Fuad & Utari (2020) menemukan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Akan tetapi, Baihaqi (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Sementara itu, dalam pengaruh motivasi kepuasan kerja, Arisanti et al. (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, dalam variabel budaya organisasi Vebrianis (2021) menemukan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Selain itu, Rostiawati (2020) menunjukkan pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja terhadap OCB. Dalam pemediasian kepuasan kerja, Cahyani (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi secara positif dan signifikan pada pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Selain itu dalam peran mediasi lainnya, Meliala (2023) menunjukkan kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara positif dan signifikan.

Dengan demikian, dukungan hasil temuan terdahulu dalam hubungan antara motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap OCB yang dimediasi kepuasan menjadi dasar peneliti untuk meneliti lebih lanjut. Keterbaharuan dalam penelitian ini terletak pada integrasi tiga variabel utama motivasi kerja, budaya organisasi, dan OCB. Dengan menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel

mediasi yang belum banyak dieksplorasi secara spesifik dalam konteks restoran skala menengah di wilayah Malang Raya, khususnya pada Ocean Garden yang memiliki karakteristik budaya organisasi yang khas sebagai bagian dari grup bisnis lokal (Turen Indah Group), hal ini juga mendukung keterbaharuan penelitian. Penelitian ini juga menjadi relevan secara praktis karena hasilnya dapat digunakan oleh manajemen restoran untuk merancang strategi peningkatan kualitas SDM yang lebih tepat sasaran, berdasarkan pemahaman empiris terhadap faktor-faktor psikologis dan budaya yang memengaruhi perilaku positif karyawan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam upaya peningkatan OCB melalui pendekatan yang lebih holistik dan kontekstual.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, maka dapat ditarik rumusan masalah dalam penelitian sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB Karyawan?
2. Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB Karyawan?
3. Apakah motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja?

5. Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB Karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap OCB Karyawan?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB Karyawan?

1.3 Tujuan

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap OCB Karyawan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap OCB Karyawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB Karyawan.
6. Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh motivasi kerja terhadap OCB Karyawan.

7. Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh budaya organisasi terhadap OCB Karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Studi ini memiliki dua keuntungan: satu teoritis dan satu praktis. Manfaat teoritis mencakup kemajuan dalam teori pembelajaran yang berkaitan dengan masa depan, dan manfaat praktis mencakup penerapan elemen pembelajaran. Hasil penelitian ini memiliki keuntungan berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan tabahan dan wawasan tentang kemajuan penelitian tentang motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan karyawan, dan OCB. Selain itu, hasilnya dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian lain yang serupa.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti

Tujuannya memperluas pengetahuan dan pemahaman penulis serta mendapatkan pemahaman yang lebih luas tentang variabel motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan OCB. Penelitian ini juga membantu menyusun skripsi, yang diperlukan untuk mendapatkan gelar sarjana di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

2. Bagi Perusahaan

Tujuannya untuk menumbuhkan rasa OCB pada karyawan. Selain itu penelitian ini dapat membantu perusahaan, terutama mengenai motivasi kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Selain itu, hasil ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya di masa mendatang.

3. Bagi Pembaca

Memberikan wawasan dan bahan referensi bagi pembaca yang akan meneliti lebih lanjut tentang variabel motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan OCB.

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian yang difokuskan pada objek penelitian di Restoran Ocean Garden. Pemilihan variabel motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan karyawan, dan OCB bertujuan untuk membatasi penelitian agar terhindar dari perluasan dan pengaburan pembahasan. Hal tersebut dikarenakan keterbatasan waktu dan biaya, responden dipilih sebanyak 149 sampel berdasarkan pemilihan sampel secara sistematis untuk mewakili jumlah populasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Hasil sebelumnya yang serupa menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan OCB (Y) berkorelasi satu sama lain. Hasil penelitian sebelumnya mendukung temuan ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Tahun, & Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru. (Damayanti & Ismiyati, 2020)	X1: Kompensasi X2: Lingkungan Kerja X3: Budaya Organisasi Y: Kepuasan kerja	Metode Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara parsial kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2.	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Dan Kinerja Pegawai. (Agustin, 2021)	X1: Motivasi Kerja Y1: OCB Y2: Kinerja	Metode penelitian yang digunakan deskriptif-kuantitatif. Teknik <i>simple random sampling</i> . Dianalisis dengan software SmartPLS 3.2.9.	Menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> dan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Palangka Raya.
3.	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja	X1: Motivasi kerja X2: Lingkungan kerja	Penelitian kuantitatif. Penelitian ini	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh

	Dan Kompensasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Ocb) Tenaga Pendidik. (Susilo & Muhardono, 2021)	X3: Kompenasasi Y: OCB	menggunakan teknik analisis regresi berganda. Data diperoleh dari kuesioner yang disebarakan secara online kepada dosen tetap di Universitas Pekalongan yang berjumlah 83 sampel.	positif yang signifikan antara Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pendidik Unikal. Variabel yang paling dominan mempengaruhi Organization Citizenship Behavior adalah variabel motivasi kerja.
4.	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Zahreni et al., 2021)	X1: Budaya Organisasi Y1: Keterikatan kerja Y2: OCB	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Subjek pada penelitian ini adalah 253 karyawan tetap yang bekerja di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III Medan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap keterikatan karyawan dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Karyawan di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III Medan,
5.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Ocb) Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Pt Sumberdaya Dian Mandiri) (Cahyani, 2021)	X1: Kepemimpinan Transformatif X2: Motivasi Kerja Y: OCB Z: Kepuasan kerja	Metode penelitian kuantitatif.	Penelitian ini membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformatif berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), Kepemimpinan Transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan

				terhadap Kepuasan Kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), Kepuasan kerja dalam memediasi Kepemimpinan Transformatif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh positif namun tidak signifikan, dan Kepuasan kerja dalam memediasi Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh positif dan signifikan.
6.	Pengaruh kompensasi, kepemimpinan transformasional, dan lingkungan kerja terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (ocb) melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. (Maulana et al., 2022)	X1: Kompensasi X2: Kepemimpinan transformasional X3: Lingkungan kerja Z: Motivasi kerja Y: OCB	Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan kuesioner untuk pengambilan data, dan diuji menggunakan software SmartPLS 3.3.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Kompensasi tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB), kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB), lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

				<i>organizational citizenship behavior</i> (OCB), motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB), sehingga disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak memediasi kompensasi terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB), motivasi kerja tidak memediasi kepemimpinan transformasional terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB).
7.	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Lestari & Kurniawan Sujono, 2022)	X: Budaya Organisasi Y: OCB	Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif eksplanatif	Hasil penelitian didapatkan budaya organisasi dan iklim organisasi berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> , dengan variabel iklim organisasi merupakan faktor dominan yang berpengaruh terhadap variabel <i>organizational citizenship behavior</i> .
8.	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. (Rulianti & Nurpribadi, 2023)	X1: Motivasi Kerja X2: Lingkungan Kerja X3: Pengembangan Karier Y: Kepuasan Kerja	Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kuantitatif.	Hasilnya menunjukan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
9.	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Ocb)	X1: Budaya Organisasi X2: Kepemimpinan Transformasional Y: OCB Z1: Komitmen Organisasi Z2: Kepuasan kerja	Penelitian kuantitatif	penelitian ini menghasilkan temuan bahwa Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja

	Dengan Dimediasi Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja. (Meliala, 2023)			berpengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). Hasil lain menunjukkan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi maupun Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).
10.	Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja, Budaya Kerja Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Dengan <i>Organization Citizenship Behavior</i> (OCB) Sebagai Variabel Intervening. (Yugiantoro et al., 2023)	X1: K3 X2: Budaya Organisasi X3: Kepuasan kerja Y: Kinerja Z: OCB	Jenis penelitian ini merupakan kuantitatif dan analisis data yang dipakai menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan software AMOS	Budaya kerja secara tidak langsung melalui OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja akan tetapi budaya kerja secara langsung tanpa adanya OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. kepuasan kerja secara tidak langsung melalui OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja akan tetapi kepuasan kerja secara langsung tanpa adanya OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Tabel 2.1 menunjukkan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa hipotesis penelitian sejalan dengan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap OCB. Disisi lain, budaya organisasi mempengaruhi OCB. Studi sebelumnya tentang peran pemediasian menemukan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja ke OCB. Tetapi penelitian lain menemukan bahwa

tidak ada hubungan antara budaya organisasi dan OCB. Selain itu, ada perbedaan dalam penelitian ini karena tidak banyak penelitian yang mempelajari pengaruh variabel budaya ke kinerja yang dimediasi kepuasan. Hasilnya, penelitian ini akan menyelidiki bagaimana kepuasan kerja memediasi motivasi kerja dan budaya organisasi yang mempengaruhi OCB.

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Grand Theory

Social Exchange Theory (SET) adalah teori yang dapat membantu penelitian karena terkait dengan teori yang tepat untuk menilai kinerja karyawan. Diusulkan oleh Blau (1964), yang menyatakan bahwa perilaku sosial terjadi dalam hubungan dua pihak yang menentukan manfaat dan risikonya melalui analisis. *Social exchange theory* (SET), menurut Blau (1964), dalam (Chernyak-Hai & Rabenu, 2018), adalah suatu hubungan sosial yang didasarkan pada tingkat kepercayaan bahwa niat baik akan dibalas atau diimbalkan. Akibatnya, setiap anggota kelompok cenderung berusaha untuk bekerja sama dalam dinamika pertukaran sosial yang saling menguntungkan, menjaga kualitas hubungan di tempat kerja baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Dalam Islam, terdapat hadist yang membahas tentang pentingnya membangun hubungan kerja yang harmonis, saling mendukung, dan tidak egois.

Hadis: "*Tidak beriman seseorang dari kalian hingga ia mencintai saudaranya sebagaimana ia mencintai dirinya sendiri*" (HR. Bukhari dan Muslim).

Dalam konteks pekerjaan, relasi yang baik mendukung terbentuknya teamwork, loyalitas, dan iklim kerja positif. Al-qur'an juga mengemukakan dalam surat Ali-Imran ayat 122 yang menjelaskan tentang pentingnya mempertahankan hubungan baik dalam interaksi sosial, sebagai berikut:

إِذْ هَمَّتْ طَائِفَتٌ مِّنْكُمْ أَنْ تَفْشَلُوا وَاللَّهُ وَلِيُّهُمَا وَعَلَى اللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ الْمُؤْمِنُونَ (سورة آل عمران :

(122)

Artinya: “(Ingatlah) ketika dua golongan dari pihak kamu ingin (mundur) karena takut, padahal Allah adalah penolong mereka. Oleh karena itu, hendaklah kepada Allah saja orang-orang mukmin bertawakal.” Qur'an Surah Ali-Imran ayat 122 dalam (Departemen Agama RI, 2020).

2.2.2 Motivasi kerja

Menurut (Erwantiningsih, 2019) mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses yang membantu seseorang mencapai tujuannya melalui upaya yang dimulai dari dirinya sendiri. Motivasi dapat berasal dari dalam atau dari luar, dan sangat penting untuk mendorong seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi adalah dorongan yang mendorong seseorang untuk berusaha keras dan semangat untuk mencapai tujuan. Menurut (G. S. Putra & Fernos, 2023) menyatakan motivasi kerja juga bisa dikatakan dapat memperbaiki suatu kualitas laporan keuangan karena dengan motivasi kerja pegawai pemerintah dapat bekerja dengan baik sehingga menghasilkan laporan keuangan yang berkualitas. Menurut (Hasibuan, 2016) motivasi penting karena memotivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Sukardi (2021) juga berpandangan bahwa motivasi adalah dorongan internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk bekerja sesuai jadwal, dengan jumlah usaha dan waktu tertentu. Ada hubungan antara motivasi internal dan eksternal untuk menyelesaikan tugas. Jadi, motivasi adalah dorongan yang berasal dari dalam (internal) dan luar (eksternal), yang mendorong, menyalurkan, dan mendukung perilaku seseorang untuk bekerja dengan keras, antusias, dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai secara optimal. Motivasi sangat penting untuk mendorong seseorang untuk berusaha dan tekun menyelesaikan tugas dengan waktu dan tenaga yang telah ditentukan.

Moon *et al.* (2019) mengatakan terdapat 4 indikator dalam mengukur motivasi kerja, sebagai berikut:

1. Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik mengacu pada rasa senang ketika berhasil menyelesaikan tugas dan rasa puas karena bisa berkembang secara pribadi.

2. Motivasi teridentifikasi

Motivasi teridentifikasi mengacu pada rasa percaya bahwa tugas yang dikerjakan bermanfaat bagi orang lain dan sesuai dengan tujuan hidup.

3. Motivasi introjeksi

Motivasi introjeksi mengacu pada kerja keras dalam melaksanakan tugas dan rasa ingin diakui sehingga berusaha menyelesaikan semua tugas dengan baik.

4. Motivasi eksternal

Motivasi eksternal mengacu pada kerja keras untuk mendapatkan gaji atau kenaikan jabatan ketika berhasil menyelesaikan tugas.

Dalam Islam, motivasi untuk bekerja adalah untuk mencari nafkah dan memenuhi kebutuhan diri dan keluarga. Motivasi ini tidak bertujuan untuk mengejar status, kekayaan, atau kehidupan hedonis semata. Sebaliknya, tujuan bekerja dalam agama Islam adalah untuk beribadah kepada Allah SWT, sesuai dengan tujuan penciptaan manusia, khususnya untuk setiap orang yang beragama Islam. Dalam hadis dijelaskan:

Hadis: "*Sesungguhnya Allah mencintai seorang hamba yang apabila bekerja, ia menyempurnakannya.*" (HR. Al-Baihaqi).

Hadis ini menunjukkan bahwa motivasi kerja seharusnya bukan hanya karena imbalan duniawi, tetapi karena kesadaran bahwa pekerjaan adalah amanah dan bentuk ibadah. Semangat menyempurnakan pekerjaan lahir dari motivasi intrinsik. Segala sesuatu yang dilakukan dengan niat untuk Allah akan dianggap sebagai ibadah. Al-Quran mengajarkan kita agar taqwa dalam setiap perkara dan pekerjaan. Hal ini sesuai dengan Al-Quran surat Al-Baqarah Ayat 197, sebagai berikut:

الْحَجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَةٌ فَمَنْ فَرَضَ فِيهِنَّ الْحَجَّ فَلَا رَفَثَ وَلَا فُسُوقَ وَلَا جِدَالَ فِي الْحَجِّ وَمَا تَفْعَلُوا مِنْ خَيْرٍ يَعْلَمْهُ اللَّهُ وَتَزَوَّدُوا فَإِنَّ خَيْرَ الزَّادِ التَّقْوَىٰ وَاتَّقُونِ يَا أُولِيَ الْأَلْبَابِ

Artinya: “(Musim) haji itu Adalah beberapa bulan yang dimaklumi. Barangsiapa yang menetapkan niatnya untuk berhaji pada bulan-bulan itu, maka tidak boleh baginya berkata jorok (rafats), berbuat maksiat (fusuq), dan bertengkar (jidal) dalam masa mengerjakan haji. Segala kebaikan yang kamu kerjakan, Allah mengetahuinya. Bawalah bekal, karena sesungguhnya sebaik-baik bekal Adalah taqwa. Dan bertaqwalah kepada-Ku wahai orang-orang yang berakal sehat.” (Departemen Agama RI, 2020)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa dalam mengerjakan sesuatu harus disertai ketaqwaan dan etika. Hal ini dapat meningkatkan motivasi seseorang

dalam melakukan segala hal pekerjaan. Menurut Quraish Shihab (2002) dalam Tafsir Al-Misbah menjelaskan ayat ini sebagai penegasan bahwa Allah Maha Tahu dan Maha Adil. Setiap usaha dan kebaikan meskipun kecil akan dicatat dan mendapatkan balasan yang setimpal. Hal ini memotivasi manusia untuk tidak meremehkan kebaikan sekecil apapun dan senantiasa berbuat baik dalam ibadah khusus seperti haji maupun dalam kehidupan sehari-hari.

Penjelasan menurut ekonomi Islam setiap melakukan pekerjaan, hal mendasar yang harus selalu diperhatikan Adalah bekerja dengan didasari iman dan taqwa, sikap baik, jujur, dan amanah, tidak menipu, merampas, dan semena-mena serta tidak melakukan pekerjaan yang bertentangan dengan hukum Allah atau syariat Islam. Para pekerja hendaknya dapat meningkatkan tujuan akhirat dari pekerjaan yang dilakukan, bukan sekedar memperoleh upah dan imbalan, tetapi demi memperoleh keridhaan Allah SWT (Zamzam, F. & Arafvik, H. 2020).

2.2.3 Budaya Organisasi

Menurut (Sutrisno, 2018), Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, keyakinan, asumsi, dan norma yang disepakati, dipatuhi, dan dijadikan pedoman untuk berperilaku dan menyelesaikan masalah. Dalam hal penyelesaian masalah internal dan eksternal, (Qomariah, 2021) menyatakan bahwa budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai dasar yang diakui oleh semua anggota organisasi. Untuk menjelaskan gambaran umum tentang budaya organisasi, lebih banyak perhatian diberikan pada kebiasaan nilai yang telah dibentuk di dalam perusahaan dan

mengikat semua karyawan, yang pada gilirannya memengaruhi tindakan karyawan (Ilmih, 2018).

Budaya organisasi, menurut Mc Shane dan Glinow (2012) dalam (Fuad & Utari, 2020), adalah pola nilai dan asumsi yang dipegang oleh perusahaan yang mendorong karyawannya untuk mempertimbangkan dan bertindak terhadap masalah dan peluang. Menurut (Gochhayat *et al.*, 2017) menyatakan bahwa Untuk membangun budaya organisasi yang baik, kerja sama diperlukan di semua bagian organisasi. Karena karyawan merasa nyaman di tempat kerja mereka, karyawan yang bekerja berdasarkan budaya organisasi diharapkan dapat memberikan yang terbaik dan membawa pengaruh terhadap kepuasan kerja mereka. Dalam suatu perusahaan, praktik umum adalah menganalisis budaya organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi dapat dijabarkan sebagai pola nilai, asumsi, dan keyakinan yang dianut bersama dalam sebuah perusahaan yang membentuk sikap dan tindakan karyawan dalam menghadapi masalah dan peluang serta mendorong kerja sama dan kenyamanan di tempat kerja yang mengakibatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan meningkat.

Siswondo *et al.* (2022) menyatakan ada 5 Indikator untuk mengukur Budaya Organisasi, sebagai berikut:

1. Kesadaran diri

Kesadaran diri mengacu pada bagaimana tindakan karyawan mempengaruhi rekan kerja lain di organisasi dan kesadaran menyadari kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas.

2. Agresivitas

Agresivitas mengacu pada sejauh mana karyawan dapat menunjukkan sikap agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi secara optimal.

3. Kepribadian

Kepribadian mengacu pada sikap sopan dan santun dalam setiap interaksi dengan rekan kerja dan menunjukkan sikap positif dalam menghadapi setiap tekanan dalam pekerjaan.

4. Performa

Performa mengacu pada usaha karyawan untuk mencapai target yang ditetapkan dan upaya untuk meningkatkan hasil kerja yang dicapai.

5. Orientasi tim

Orientasi tim menggambarkan penekanan yang diberikan pada kerja tim dibandingkan dengan kerja individu dalam mencapai tujuan.

Ajaran agama Islam mengintegrasikan budaya organisasi. Kehadirannya terlihat dalam praktik keagamaan dan dalam kehidupan sehari-hari. Budaya ini memengaruhi kesuksesan organisasi di masa yang akan datang yang harus diperhatikan. Dalam hadis dijelaskan sebagai berikut:

Hadis: *"Orang mukmin dengan orang mukmin lainnya seperti bangunan, yang saling menguatkan satu sama lain."*(HR. Bukhari dan Muslim).

Dari hadis diatas menjelaskan bahwa Budaya organisasi yang kokoh terbentuk jika seluruh anggota memiliki nilai, visi, dan sikap kerja yang searah. Hadis ini menggambarkan nilai kolektif dalam organisasi, seperti saling

mendukung dan loyal terhadap misi bersama. Dalam Surah Qaf ayat 32, Allah SWT berfirman bahwa budaya organisasi sangat penting untuk tatanan sosial yang sehat dan produktif, sebagai berikut:

هَذَا مَا تُوعَدُونَ لِكُلِّ أَوَّابٍ حَفِيفٍ ﴿٣٢﴾

Artinya: “(Dikatakan kepada mereka,) “Inilah yang dijanjikan kepadamu, (yaitu) kepada setiap hamba yang bertobat lagi patuh.” (Departemen Agama RI, 2020)

Sementara itu, Quraish Shihab (2002) dalam Tafsir Al-Misbah menggambarkan saat orang-orang yang bertakwa berada di depan surga, dimana malaikat menyampaikan kepada mereka bahwa yang ada di depan mereka adalah kenikmatan yang telah dijanjikan oleh Allah melalui para rasul-Nya dan tertulis ddalam kitab-kitab suci-Nya.

Budaya organisasi dalam perspektif Islam merupakan nilai dan keyakinan yang dianut bersama dengan berlandaskan syariat Islam. Budaya organisasi menyediakan standar perilaku yang jelas mengenai apa yang seharusnya dikatakan dan dilakukan oleh karyawan, serta berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Karakteristik budaya tersebut meliputi, kerja dianggap sebagai ibadah, memprioritaskan manfaat dan maslahat, mengaktualisasikan potensi akal, menjaga keseimbangan, dan memastikan kehalalan dalam setiap aktivitas (Zamzam, F. & Arafvik, H. 2020).

2.2.4 Kepuasan Kerja

Subagja & Safrianto (2020) mengatakan kepuasan kerja adalah ketika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, lebih setia terhadap

perusahaannya, memiliki keterikatan kerja yang lebih tinggi, dan memiliki kemampuan untuk terus meningkatkan kinerjanya. Selain itu, (Ellys & Ie, 2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja terdiri dari perasaan atau perasaan psikologis yang relatif dirasakan saat melihat pekerjaan atau elemen-elemen yang terlibat dalam pekerjaan. Menurut (Damayanti & Ismiyati, 2020) mengartikan bahwa kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya.

Menurut Ibukun & Pérotin (2023) menyatakan bahwa kepuasan karyawan adalah kondisi yang dipengaruhi oleh kesetaraan di tempat kerja dan pemberdayaan karyawan. Menurut (Indrayani et al., 2023), kepuasan kerja adalah emosi positif yang berasal dari penilaian subjektif seseorang terhadap berbagai karakteristik pekerjaan yang dijalannya. Sementara itu, kepuasan kerja menurut (Zulkifli, 2022) adalah pengalaman emosional yang relatif, baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan, yang berbeda dari penilaian dan dorongan objektif individu untuk berperilaku. Sehingga dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah emosi positif yang dirasakan seseorang sebagai hasil dari penilaian mereka sendiri tentang keadilan, pemberdayaan, dan berbagai aspek pekerjaan mereka, yang berdampak pada pengalaman mereka dan bagaimana mereka bertindak di tempat kerja.

Riyadi (2020) menyatakan ada 4 indikator yang mengukur Kepuasan Kerja, sebagai berikut:

1. Peluang karir

Peluang karir mengacu pada peluang yang tersedia bagi karyawan untuk mengembangkan karir dan mencapai posisi yang lebih tinggi.

2. Pengaruh pekerjaan

Pengaruh pekerjaan mengacu pada kontribusi karyawan dalam pengambilan keputusan perusahaan terkait pekerjaan.

3. Kerjasama tim

Kerjasama tim mengacu pada tingkat kenyamanan bekerja bersama dan saling mendukung dalam menyelesaikan tugas.

4. Tantangan profesional

Tantangan profesional mengacu pada rasa dapat belajar hal baru dan mampu meningkatkan kemampuan professional.

Selanjutnya, nilai ketulusan menjadi salah satu sifat moral seseorang dalam mencapai rasa puas dalam bekerja. Dikarenakan Islam mengajarkan seorang muslim untuk mempertimbangkan tidak hanya hasil tetapi juga keberlangsungan pekerjaan. Terdapat pula hadis yang membahas terkait kepuasan kerja, sebagai berikut:

Hadis: *"Beruntunglah orang yang masuk Islam, diberi rezeki yang cukup, dan merasa cukup dengan apa yang Allah berikan."*(HR. Muslim).

Kepuasan kerja dalam Islam tidak semata diukur dari materi, tapi dari rasa aman, damai, dan sejahtera dengan berserah diri kepada Allah SWT. Jaminan kesejahteraan manusia terkandung dalam Al-Quran surat An-Nahl ayat 97 yaitu:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً

وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: “Siapa yang mengerjakan kebaikan, baik laki-laki maupun Perempuan. Sedangkan dia seorang mukmin. Sungguh Kami pasti akan berikan kepada kehidupan yang baik, Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik daripada apa yang selalu mereka kerjakan.” (Departemen Agama RI, 2020).

Makna kata kehidupan yang baik menurut Quraish Shihab (2002) dalam tafsir Al-Misbah yang diartikan bahwa Allah akan memberikan kehidupan yang baik pada manusia di dunia, yaitu kehidupan yang dipenuhi oleh ketenangan batin, mampu menghadapi kesulitan dengan sikap positif, sabar dalam menghadapi cobaan serta selalu mengucapkan syukur kepada Allah SWT. Hal ini menunjukkan bahwa seorang muslim yang beriman dan beramal shaleh akan mendapatkan kepuasan, kebahagiaan, dan kesejahteraan dalam hidupnya. Artinya individu yang beriman dan beramal shaleh akan merasakan kepuasan yang dicirikan dengan rela dan penuh rasa lega dalam menerima cobaan (Yolanda & Sari, 2022).

Kepuasan kerja dalam pandangan Islam mengharuskan umatnya untuk selalu berusaha dan bekerja keras dengan cara yang positif, yang mencakup tindakan yang halal, baik, penuh berkah, dan tidak curang atau zalim. Dengan pendekatan ini diharapkan tercapai kesejahteraan dan kemakmuran dalam kehidupan, yang mampu menjadi inti dari kepuasan kerja itu sendiri (Afif & Yuniati, 2022).

2.2.5 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Podsakoff, dkk, (2000) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan, yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi melainkan sebagai pilihan personal. Romi et al. (2020), Perilaku Kewargaan Organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) didefinisikan sebagai sikap pribadi seseorang yang tidak secara tegas dan tidak langsung menerima penghargaan dari pihak formal, tetapi dapat membantu menjalankan fungsi organisasi dengan baik (Wahyuni & Supartha, 2019) menyatakan terkait OCB adalah perilaku pilihan yang membantu perusahaan berjalan, bukan bagian dari tugas resmi.

Menurut (Ahdiyana, 2013), OCB juga sering didefinisikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal, juga dikenal sebagai peran ekstra, yang tidak terkait dengan kompensasi langsung. (Maysarah & Rahardjo, 2015) menunjukkan bahwa perilaku OCB tidak termasuk dalam persyaratan kerja atau deskripsi formal pekerjaan karyawan. Akibatnya, jika perilaku OCB tidak ditunjukkan, karyawan tidak akan diberi sanksi oleh perusahaan. Namun, perilaku OCB dapat berdampak negatif pada tingkat efisiensi organisasi secara keseluruhan. Jadi, Perilaku warga negara organisasi (OCB) adalah perilaku sukarela karyawan yang melampaui tanggung jawab formal dan deskripsi pekerjaan. Ini tidak terkait

langsung dengan imbalan atau sanksi, tetapi tetap berdampak pada kinerja dan efisiensi organisasi.

Menurut Organ *et al.* (1998) dalam Ekowati *et al.* (2020) ada 5 indikator yang mempengaruhi variabel OCB antara lain:

1. *Altruism* (Perilaku Membantu)

Perilaku menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi yang dihadapi. Indikator ini mengarah pada memberikan bantuan tanpa diminta yang bukan merupakan tanggung jawabnya. Aspek ini menjadi indikator dalam pengukuran OCB meliputi kesediaan karyawan dalam membantu rekan kerja yang memiliki banyak pekerjaan serta kesediaan karyawan untuk menggantikan tugas karyawan lain.

2. *Conscientiousness* (Kesadaran)

Perilaku sukarela yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan Perusahaan yang bukan merupakan kewajiban karyawan. Aspek ini menjadi indikator dalam pengukuran OCB meliputi kerelaan karyawan untuk bekerja melebihi waktu yang ditentukan, memanfaatkan waktu istirahat sebaik mungkin dan kesadaran untuk berlaku jujur dalam bekerja.

3. *Sportmanship* (Sikap Positif)

Perilaku yang ditujukan untuk mentoleransi situasi yang tidak ideal dalam organisasi tanpa keberatan atau penolakan. Aspek ini menjadi indikator dalam pengukuran OCB meliputi tidak mengeluh dalam bekerja, tidak mengadu

tentang masalah yang tidak penting, dan tidak suka mencari kesalahan organisasi.

4. *Courtesy* (Kesopanan)

Perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah pribadi yang mengarah pada rasa hormat dan saling menghargai sesama karyawan. Aspek ini menjadi indikator pengukuran OCB meliputi kesadaran karyawan untuk menjaga hubungan agar terhindar dari masalah pribadi dengan rekan kerja maupun atasan dan kesadaran karyawan untuk tidak mengganggu hak masing-masing individu.

5. *Civic Virtue* (Kebijakan Sipil)

Perilaku tanggung jawab pada organisasi yang bertujuan untuk menunjukkan sikap inisiatif dalam kontribusi untuk meningkatkan kualitas bidang yang ditekuni. Aspek ini menjadi indikator pengukur OCB meliputi mengikuti pertemuan yang tidak diharuskan tetapi dianggap penting, selalu mengikuti informasi, dan selalu mengikuti perubahan yang ada.

Dalam Islam, terdapat hadis yang membahas OCB, yaitu:

Hadis: "*Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lain.*"(HR. Ahmad).

Hadis ini menegaskan bahwa kebermanfaatan dan kontribusi tanpa pamrih adalah bagian dari akhlak islami dalam bekerja. Penjelasan tentang beribadah atau bekerja secara ikhlas yang dilakukan semata-mata karena Allah SWT tidak ingin mendapat pujian dari orang lain ataupun mendapat imbalan, hal ini dijelaskan dalam Al-Quran surat An-Nisa' ayat 125 yaitu:

وَمَنْ أَحْسَنُ دِينًا مِّمَّنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ لِلَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ وَاتَّبَعَ مِلَّةَ إِبْرَاهِيمَ حَنِيفًا وَاتَّخَذَ اللَّهُ إِبْرَاهِيمَ خَلِيلًا

Artinya: “Dan siapakah yang lebih baik agamanya daripada orang yang dengan ikhlas memasrahkan dirinya kepada Allah, sedangkan dia seorang yang berbuat kebaikan, dan mengikuti agama Ibrahim yang lurus? Dan Allah telah memilih Ibrahim menjadi kesayangan-Nya”. (Departemen Agama RI 2020).

Sementara itu, Quraish Shihab (2002) dalam Tafsir Al-Misbah menekankan bahwa Islam bukanlah sekedar pengakuan lisan (iman) atau kepasrahan hati semata. Ia harus diwujudkan dalam perbuatan nyata yang baik (ihsan). Keimanan tanpa diiringi perbuatan baik Adalah hampa, sementara perbuatan baik tanpa landasan iman yang benar tidak akan sempurna di sisi Allah SWT.

OCB dalam perspektif Islam merupakan tindakan sukarela dari individu yang sesuai dengan syariah Islam dan hanya mengharapkan Ridha Allah. Karyawan menggunakan sistem informasi untuk mengubah solusi dan proses kerja, serta memecahkan masalah berdasarkan rasa tanggung jawab lebih dari sekedar kewajiban tugasnya. Berbuat baik kepada sesama dan lingkungan merupakan wujud nyata dari *hablum minannas* (hubungan dengan sesama manusia) dan *hablum minal ‘alam* (hubungan dengan alam), yang harus selaras dan sejalan dengan *hablum minallah* (hubungan dengan Allah) (Mawarti R.D *et.al*, 2022).

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap OCB

Karyawan akan berperilaku di luar tugas formal mereka karena dipengaruhi oleh motivasi kerja. Misalnya, karyawan yang termotivasi akan lebih peduli dengan rekan kerja mereka, melakukan pekerjaan sukarela, dan mendukung lingkungan kerja yang positif. Semua elemen ini merupakan bagian dari OCB (Agustin, 2021) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Mendukung hal tersebut, (Maulana et al., 2022) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). (Susilo & Muhardono, 2021) menemukan bahwa Variabel yang paling dominan mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior* adalah variabel motivasi kerja. Selanjutnya menurut Putra & Sudibya (2018) menemukan bahwa bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan OCB. Menurut temuan penelitian empiris tersebut, hipotesis yang disarankan adalah:

Hipotesis 1 (H1): Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.

2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap OCB

Budaya organisasi menekankan kerja sama, tanggung jawab sosial, dan kepedulian antar anggota, karyawan akan lebih terdorong untuk menunjukkan OCB seperti membantu rekan, setia, dan inisiatif. (Lestari & Kurniawan Sujono,

2022) menunjukkan hasil penelitian yang didapatkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Mendukung hal tersebut, temuan (Zahreni et al., 2021) menyatakan terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap OCB. Tak hanya itu, (Wira Saputra & Supartha, 2019) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sementara itu, (Nadeak, 2016) menemukan bahwa Budaya Organisasi membawa dampak positif terhadap OCB. Selanjutnya menurut (Fuad & Utari, 2020), Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Begitu juga dengan Siswondo et al., (2022), mengungkapkan adanya pengaruh positif antara budaya organisasi kepada OCB. Menurut hasil empiris, hipotesis yang diajukan adalah:

Hipotesis 2 (H2): Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB

2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka ketika mereka merasa dimotivasi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi (baik intrinsik maupun ekstrinsik) cenderung merasa lebih puas karena mereka menikmati proses bekerja, memiliki tujuan, dan melihat pekerjaan mereka memiliki arti. Tanpa motivasi, pekerjaan terasa membebani, dan kepuasan rendah. (Rulianti & Nurpribadi, 2023) Menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, menurut (Adinata & Turangan, 2023) motivasi kerja

berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Mendukung hal tersebut, (Majid et al., 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi signifikan oleh motivasi kerja. Sejalan dengan temuan diatas, (Sembiring & Tanjung, 2021) mengemukakan bahwa secara langsung, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Menurut hasil temuan terdahulu, hipotesis yang diajukan termasuk:

Hipotesis 3 (H3): Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja.

2.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan akan merasa dihargai, aman, dan diterima jika budaya organisasi positif, seperti yang terbuka, menghargai kontribusi, dan mendorong kerjasama, membuat mereka lebih puas dalam bekerja karena mereka merasa "cocok" dan diterima. Jika nilai pribadinya selaras dengan budaya organisasi, karyawan akan merasa dihargai dan diperlakukan adil, yang meningkatkan kepuasan kerja mereka. Oleh karena itu, budaya organisasi yang baik didukung dengan kepuasan kerja yang tinggi (Wahyutomo & Zikri, 2024).

Penelitian (Damayanti & Ismiyati, 2020) menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sejalan akan hal itu, (Wahyuddin et al., 2021) menunjukan ada pengaruh yang signifikan pada budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dosen Di UIN Alauddin Makassar. Mendukung hal ini, (Vebrianis, 2021) menemukan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bumi Sarimas Indonesia

Menurut hasil temuan terdahulu, hipotesis yang diajukan termasuk:

Hipotesis 4 (H4): Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja.

2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB

Kepuasan kerja merupakan komponen utama dalam sikap kerja yang mencerminkan seberapa besar karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya. Jika karyawan merasa puas mereka cenderung rela bekerja lebih dari sekadar tugas formal (OCB), misalnya membantu rekan kerja, menjaga lingkungan kerja, atau loyal terhadap organisasi. Dalam konteks pelayanan seperti restoran, karyawan yang menunjukkan OCB karena puas terhadap pekerjaannya mampu meningkatkan citra organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memang secara langsung mendorong OCB, agar perusahaan bisa merancang strategi retensi dan pengembangan karyawan yang tepat.

Menurut Rostiawati (2020), menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja terhadap OCB. Mendukung temuan tersebut, Lubis (2020) menyatakan bahwa OCB dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan. Dengan demikian, kepuasan kerja yang diperoleh karyawan akan secara langsung mempengaruhi perilaku OCB pekerja. Oleh karena itu, hipotesis penelitian diajukan:

Hipotesis 5 (H5): Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.

2.3.6 Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Kerja

Terhadap OCB

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan, mereka merasa "berutang" pada organisasi. Karyawan seperti itu cenderung berkontribusi lebih banyak (OCB), seperti membantu rekan kerja dengan tulus, tanpa diminta, dan mengikuti etika kerja. Tanpa merasa puas dengan tempat kerja mereka, karyawan yang termotivasi tidak langsung menunjukkan OCB. Dalam hal ini kepuasan adalah "jembatan psikologis" yang menghubungkan keinginan untuk melakukan sesuatu dengan secara sukarela. Menurut (Cahyani, 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja dalam memediasi motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan. Sementara itu, (Mubarokah & Nuvriasari, 2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap OCB.

Banyak penelitian menempatkan kepuasan kerja sebagai hasil akhir (variabel Y) dari motivasi daripada sebagai perantara yang menjelaskan pengaruh motivasi pada perilaku lain. Akibatnya, peran mediasi kepuasan kerja jarang dibahas. Penelitian ini akan memberikan kontribusi ilmiah baru karena belum banyak penelitian yang menguji peran mediasi kepuasan kerja. Oleh karena itu, hipotesis penelitian diajukan:

Hipotesis 6 (H6): Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap OCB.

2.3.7 Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi

Terhadap OCB

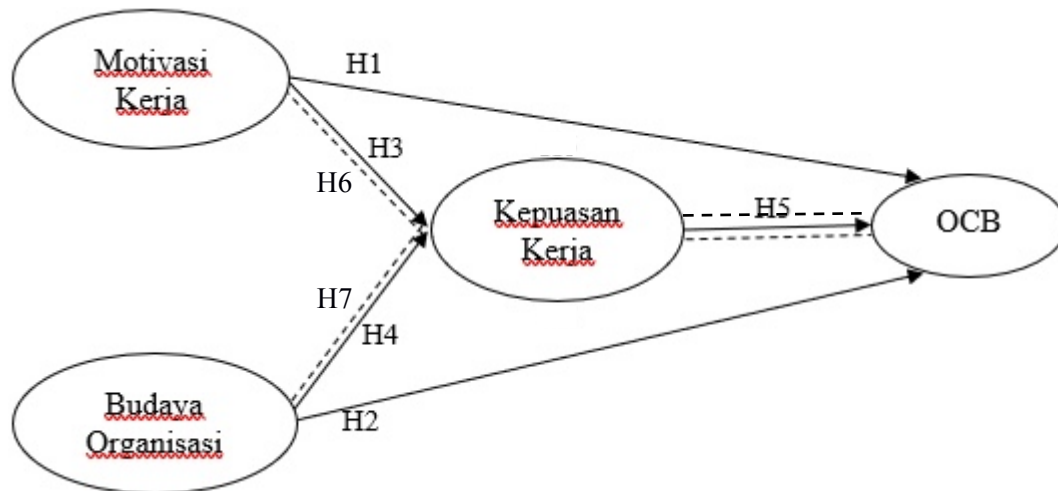
Kepuasan kerja mungkin berperan lebih besar dalam menerjemahkan budaya organisasi menjadi perilaku OCB karena budaya organisasi cenderung kolektivistik. Selain itu, kepuasan emosional dari lingkungan kerja lebih mempengaruhi perilaku karyawan. Budaya organisasi juga berperan kuat dalam meningkatkan kepuasan kerja karena nilai-nilai dan norma yang sejalan menciptakan kenyamanan. Hal tersebut akan berdampak pada tingkat OCB karyawan. Menurut (Fadilah & Ekowati, 2024) menemukan bahwa Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap OCB.

Mendukung akan hal itu, Meliala (2023) menunjukkan terkait kepuasan kerja yang mampu memediasi pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Karena masih jarang penelitian menguji kepuasan kerja sebagai mediator, penelitian ini akan memberikan kontribusi baru dalam pengembangan teori manajemen perilaku organisasi. Oleh sebab itu, hipotesis penelitian diajukan:

Hipotesis 7 (H7): Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB.

2.4 Kerangka Konseptual

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



Sumber: Data diolah peneliti 2025

Keterangan

———— = Pengaruh langsung antar variabel.

----- = Pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi.

2.5 Hipotesis

- Hipotesis 1 (H1): Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.
- Hipotesis 2 (H2): Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.
- Hipotesis 3 (H3): Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
- Hipotesis 4 (H4): Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

- Hipotesis 5 (H5): Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.
- Hipotesis 6 (H6): Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap OCB.
- Hipotesis 7 (H7): Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Dan Pendekatan Penelitian

Studi ini menggunakan pendekatan jenis penelitian kuantitatif. (Strijker et al., 2020) menyatakan bahwa metode kuantitatif adalah metode yang paling umum digunakan dalam penelitian ekonomi. (Sugiyono, 2022) menyatakan bahwa karena metode kuantitatif biasanya digunakan dalam ilmu ekonomi, penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Ini adalah jenis penelitian di mana data diwakili dengan angka dan dianalisis dengan statistik.

Hipotesis penelitian digunakan untuk membuat garis besar penelitian. Pendekatan penelitian dengan konsep non-eksperimental ini, dilakukan dengan menggunakan metode *survey*. Dalam penelitian yang berfokus pada masalah yang signifikan di dunia nyata yang mempengaruhi populasi yang luas, metode survei ini digunakan. Menurut (Hermawan, 2019), untuk menangani masalah secara efektif, diperlukan sampel yang cukup besar. Metode ini mengharuskan responden untuk mengisi data atau informasi yang dikumpulkan.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di salah satu usaha kuliner terbesar di Malang Raya yaitu Ocean Garden (OG). Ocean Garden adalah jaringan restoran keluarga yang menawarkan pengalaman makan terbaik dengan menu andalan yang terdiri dari makanan laut segar, masakan nusantara, dan makanan khas Indonesia lainnya. Ocean Garden merupakan salah satu anak perusahaan dari PT. Turen Indah Group. Ocean Garden memiliki lima cabang yang tersebar di wilayah Malang dan

sekitarnya, antara lain berlokasi di Jalan Soekarno-Hatta, Jalan Panglima Sudirman Turen, Jalan Trunojoyo, Ocean Garden Joglo di Bakalan Krajan Sukun Malang, serta Ocean Garden Tepi Brantas di Kedungpedaringan Kepanjen. Ocean Garden berkomitmen untuk menyediakan makanan berkualitas dengan suasana nyaman, harga terjangkau, dan cita rasa yang otentik. Ocean Garden terus berkembang sejak berdiri dan sekarang memiliki lima lokasi yang tersebar di berbagai daerah strategis di Malang Raya. Mereka melayani berbagai demografi pelanggan, termasuk keluarga, perusahaan, dan acara komunitas. Pemilihan lokasi penelitian di bidang usaha ini dikarenakan adanya kajian yang harus digali lebih dalam terkait variabel penelitian pada usaha kuliner.

3.3 Populasi Dan Sampel Penelitian

3.3.1 Populasi Penelitian

Populasi mencakup dua aspek objek penelitian yaitu jumlah objek yang diteliti dan karakteristik yang terkait dengan objek penelitian. (Sugiyono, 2022) menyatakan bahwa populasi adalah area generalisasi penelitian yang mencakup objek yang dapat ditarik kesimpulan. Penelitian ini melibatkan 237 karyawan Ocean Garden yang bekerja di departemen administrasi, *service*, *kitchen*, dan pimpinan.

3.3.2 Sampel Penelitian

(Sugiyono, 2022) menyatakan bahwa sebelum menggeneralisasikan hasil penelitian, sample diambil dari jumlah populasi yang diteliti. Untuk mengukur sampel dalam penelitian ini, rumus Slovin akan digunakan. Hal ini adalah salah satu teori yang paling populer dalam penelitian kuantitatif dan sering digunakan

untuk menentukan berapa banyak sampel yang diperlukan agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan.

Dalam pengambilan sampel ini digunakan taraf 5 dan dalam menentukan ukuran sampel (n) dan populasi (N) yang telah ditetapkan, yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

E = Presentasi kelonggaran ketelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih di tolerir (e = 0,5%)

Berdasarkan rumus Slovin, maka ukuran sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

$$n = \frac{237}{1 + 237 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{237}{1 + 237 (0,0025)}$$

$$n = \frac{237}{1,6} = 148,82$$

Jadi sampel yang digunakan pada penelitian ini dibulatkan menjadi 149 karyawan.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Pada penelitian ini, teknik pengambilan sampel proporsional acak digunakan. Metode ini mengambil sampel secara acak dari anggota populasi tanpa mempertimbangkan strata atau posisi mereka di dalam populasi. Studi ini mengambil sampel secara acak dari seluruh posisi di Ocean Garden.

3.5 Data Dan Jenis Data

a. Data Primer

Data utama penelitian ini adalah kuesioner yang diberikan kepada responden, yaitu karyawan Ocean Garden. Kuesioner disebarluaskan kepada karyawan secara online melalui formulir Google Form.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang membantu penelitian yang diperoleh dari berbagai sumber, seperti jurnal, buku, internet, dokumen, dan catatan kuliah. Dalam penelitian ini, jurnal-jurnal dan buku serta data jumlah karyawan merupakan contoh data sekunder.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Kuesioner adalah alat pengumpulan data yang terdiri dari daftar pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden untuk dijawab sesuai dengan pendapat, persepsi, atau pengetahuan mereka (Sugiyono, 2022). Teknik ini banyak digunakan dalam penelitian kuantitatif karena mampu mengumpulkan data dari banyak responden dalam waktu yang singkat. Untuk mengumpulkan data, penelitian ini membagikan kuesioner kepada responden melalui formulir *Google Form*. Sugiyono (2022) juga mengatakan bahwa kuesioner menjadi teknik pengumpulan data yang membutuhkan serangkaian pernyataan untuk dijawab dan dikembalikan hasilnya. Supaya memudahkan pengumpulan data, kuesioner penelitian disebarluaskan secara online melalui WhatsApp.

3.7 Definisi Operasional Variabel

(Sugiyono, 2022) mengatakan bahwa atribut, jenis, dan nilai suatu benda atau kegiatan dengan variasi tertentu yang ingin ditentukan dan dipelajari oleh peneliti untuk mengambil kesimpulan. Variabel instrumental yang digunakan dalam penelitian ini tercantum dalam daftar berikut.

3.7.1 Variabel Independen

Menurut (Sugiyono, 2022), variabel yang mempengaruhi atau mengubah variabel terikat (dependen) disebut variabel bebas. Variabel ini sering disebut sebagai variabel prediktor, variabel stimulus, atau anteseden. Motivasi kerja (X1) dan budaya organisasi (X2) adalah variabel independen penelitian ini.

► Motivasi Kerja (X1)

Motivasi kerja adalah dorongan yang berasal dari dalam (internal) dan luar (eksternal), yang mendorong, menyalurkan, dan mendukung perilaku seseorang untuk bekerja dengan keras, antusias, dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai secara optimal. Menurut Moon et al., (2019) terdapat empat indikator yang mendukung motivasi kerja yang meliputi motivasi intrinsik (minat dan kesenangan pribadi), motivasi teridentifikasi (keyakinan dan nilai-nilai yang tinggi), motivasi introjeksi (penghindaran perasaan negatif), dan motivasi eksternal (atas keterlibatan dari suatu kegiatan yang datang dari pengaruh luar).

► Budaya Organisasi (X2)

Budaya organisasi dapat dijabarkan sebagai pola nilai, asumsi, dan keyakinan yang dianut bersama dalam sebuah perusahaan yang

membentuk sikap dan tindakan karyawan dalam menghadapi masalah dan peluang serta mendorong kerja sama dan kenyamanan di tempat kerja. (Siswondo et al., 2022) menyatakan bahwa terdapat lima indikator yang mendukung adanya budaya organisasi yaitu kesadaran diri, agresivitas, kepribadian, performa orientasi tim.

3.7.2 Variabel Dependen

Perilaku warga negara organisasi atau *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku sukarela karyawan yang melampaui tanggung jawab formal dan deskripsi pekerjaan. Ini tidak terkait langsung dengan imbalan atau sanksi, tetapi tetap berdampak pada kinerja dan efisiensi organisasi. Menurut Organ et al., (2006) terdapat lima pengukuran dalam variabel OCB yakni *Altruism* (Perilaku Membantu), *Conscientiousness* (Kesadaran), *Sportmanship* (Sikap Positif), *Courtesy* (Kesopanan), dan *Civic Virtue* (Kebijakan Sipil).

3.7.3 Variabel Mediasi

Menurut Sugiyono (2022), variabel mediasi berfungsi untuk menghubungkan variabel independen dengan variabel dependen dan mengubah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Penelitian ini menggunakan mediasi variabel kepuasan kerja. Kepuasan Kerja adalah emosi positif yang dirasakan seseorang sebagai hasil dari penilaian mereka sendiri tentang keadilan, pemberdayaan, dan berbagai aspek pekerjaan mereka. Menurut penelitian Riyadi, (2020), ada beberapa indikator yang memengaruhi kepuasan kerja termasuk peluang karir, pengaruh pekerjaan, kerja sama tim, dan tantangan profesional.

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Item Pengukuran
Motivasi kerja (Moon et al., 2019; Sukardi, 2021)	Motivasi intrinsik	Diartikan sebagai minat dan kesenangan pribadi	1. Karyawan merasa senang ketika berhasil menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya. 2. Karyawan merasa puas bekerja karena pekerjaan ini membuat berkembang secara pribadi
	Motivasi teridentifikasi	Yaitu keyakinan dan nilai-nilai yang tinggi	1. Karyawan bekerja dengan baik karena percaya bahwa pekerjaan ini bermanfaat bagi orang lain. 2. Karyawan termotivasi bekerja karena tugas-tugas yang sesuai dengan nilai dan tujuan hidup.
	Motivasi introjeksi	Penghindaran perasaan negatif	1. Pegawai bekerja keras agar tidak merasa bersalah jika hasil pekerjaan buruk. 2. Pekerja ingin diakui sebagai pekerja yang baik, sehingga dapat berusaha menyelesaikan semua pekerjaan.
	Motivasi eksternal	Atas keterlibatan dari suatu kegiatan yang datang dari pengaruh luar.	1. Karyawan termotivasi bekerja untuk mendapatkan gaji dan bonus setiap bulannya. 2. Karyawan bekerja lebih keras agar mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan.
Budaya Organisasi (Siswondo et al., 2022; Robbins & Timothy, 2021)	Kesadaran diri	Kemampuan individu dalam mengenali kekuatan, kelemahan, nilai, dan pengaruhnya terhadap orang lain di lingkungan organisasi.	1. Pegawai memahami bagaimana tindakannya memengaruhi rekan kerja di organisasi. 2. Karyawan menyadari kelebihan dan kekurangannya dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
	Agresivitas	Tingkat keberanian dan ketegasan anggota organisasi dalam mengambil keputusan, menghadapi tantangan, dan menyuarakan pendapat.	1. Pegawai berani menyampaikan pendapat meskipun berbeda dengan rekan kerja atau atasan. 2. Pegawai tidak ragu mengambil keputusan cepat ketika menghadapi masalah di pekerjaan.
	Kepribadian	Ciri khas atau karakter individu yang tercermin dalam perilaku kerja sehari-hari dan berpengaruh terhadap budaya organisasi.	1. Karyawan berusaha menjaga sikap sopan santun dalam setiap interaksi di tempat kerja. 2. Pekerja akan menunjukkan sikap positif dalam menghadapi tekanan pekerjaan.
	Performa	Tingkat pencapaian hasil	1. Karyawan selalu berusaha mencapai target kerja yang telah

		kerja individu dalam memenuhi standar atau target yang ditetapkan organisasi.	ditetapkan organisasi. 2. Pegawai berupaya meningkatkan hasil kerja dari waktu ke waktu.
	Orientasi tim	Sikap mendahulukan kepentingan kelompok dan kemampuan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.	1. Pekerja lebih mengutamakan keberhasilan tim dibandingkan kepentingan pribadi. 2. Pegawai bersedia membantu rekan kerja demi kelancaran tugas tim.
OCB (Podsakoff, dkk, 2000; Ekowati et al., 2020)	Altruisme (Perilaku Membantu)	Perilaku membantu rekan kerja menyelesaikan tugas atau masalah di tempat kerja.	1. Karyawan bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan meskipun itu bukan tanggung jawabnya. 2. Karyawan secara sukarela membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja lebih banyak.
	<i>Conscientiousness</i> (Kesadaran)	Perilaku yang menunjukkan kepatuhan yang melebihi standar minimum, seperti datang tepat waktu dan menggunakan waktu kerja secara efisien.	1. Karyawan selalu berusaha datang tepat waktu meskipun tidak diawasi. 2. Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan standar yang lebih tinggi dari yang ditentukan.
	<i>Sportmanship</i> (Sikap Positif)	Keinginan untuk menerima kondisi kerja yang tidak ideal tanpa mengeluh atau memperburuk masalah.	1. Karyawan tidak mempermasalahkan hal-hal kecil yang tidak disukai dalam pekerjaan. 2. Karyawan tetap bersikap positif meskipun ada kebijakan organisasi yang kurang menguntungkan.
	<i>Courtesy</i> (Kesopanan)	Perilaku yang membantu rekan kerja menghindari masalah dengan memberikan informasi atau peringatan sebelumnya.	1. Karyawan selalu memberi informasi kepada rekan kerja jika ada perubahan yang dapat memengaruhi tugas mereka. 2. Karyawan memberi tahu rekan kerja terlebih dahulu jika tindakan yang dilakukan mungkin memengaruhi pekerjaan mereka.
	<i>Civic Virtue</i> (Kebijakan Sipil)	Mengambil bagian aktif dalam aktivitas organisasi, seperti menghadiri pertemuan dan mengamati	1. Karyawan berusaha mengikuti rapat atau pertemuan penting meskipun di luar jam kerja. 2. Karyawan terlibat dalam kegiatan organisasi yang bertujuan meningkatkan kemajuan bersama.

		kemajuan organisasi.	
Kepuasan Kerja (Riyadi, 2020; Gibson, 2000)	Peluang Karir	Kesempatan yang dimiliki karyawan untuk berkembang, mendapatkan promosi, dan mencapai jenjang karir lebih tinggi dalam organisasi.	1. Karyawan merasa memiliki kesempatan yang jelas untuk naik jabatan di perusahaan. 2. Karyawan melihat adanya peluang pengembangan karir di masa depan melalui program yang disediakan perusahaan.
	Pengaruh Pekerjaan	Tingkat pengaruh atau kontribusi yang dirasakan karyawan terhadap hasil kerja, keputusan, atau kemajuan organisasi.	1. Karyawan merasa bahwa pekerjaannya memberikan kontribusi yang berarti bagi perusahaan. 2. Karyawan merasa pendapatnya diperhatikan dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan pekerjaan.
	kerja sama tim	Kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan dalam mencapai tujuan bersama secara efektif dan harmonis.	1. Karyawan merasa didukung oleh rekan kerja dalam menyelesaikan tugas. 2. Karyawan menikmati bekerja dalam tim yang saling membantu satu sama lain.
	Tantangan profesional	Tingkat kesulitan dan keragaman tugas yang mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan serta keterampilan mereka.	1. Karyawan merasa pekerjaannya memberikan tantangan yang memotivasi untuk belajar hal baru. 2. Karyawan merasa tugas yang diberikan mampu meningkatkan kemampuan profesionalnya.

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025.

3.8 Skala Pengukuran

Penelitian kuantitatif memerlukan pengumpulan data dan pengukuran instrumen penelitian (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini, skala likert berikut digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu terhadap fenomena sosial yang terjadi:

Tabel 3. 2 Skala Likert

Alternatif Jawaban	Bobot nilai
Sangat setuju	5
Setuju	4

Netral	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber: Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (2022)

Dalam penelitian ini, skor tinggi untuk jawaban responden berarti mereka sepenuhnya setuju dengan penelitian tersebut, dan skor rendah berarti mereka tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

3.9 Analisis Data

Peneliti menggunakan alat bantu perhitungan statistik SmartPLS versi 4.1 dalam penelitian ini. Menurut Muhson, (2022) SmartPLS mengevaluasi bagaimana variabel dalam penelitian ini berinteraksi satu sama lain. Studi ini menyelidiki hubungan antara motivasi kerja dan budaya organisasi dengan OCB dan kepuasan pekerja di tempat kerja.

3.9.1 Analisis Outer Model

Hussein (2015) menyebutkan bahwa analisis model eksternal valid dan reliabel sebagai alat analisis yang bersifat praktis dan dapat diandalkan.

1. Uji Validitas

Alat ukur yang sah menurut Sugiyono (2019) ialah alat pengukuran yang memiliki kemampuan untuk memperoleh data yang sesuai. Uji validitas dilakukan dengan melihat tingkat signifikansinya, jika hasilnya kurang dari 0,05 maka indikator pernyataan adalah valid. Pada uji validitas mencakup hal-hal berikut:

a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Nilai validitas konvergen ini menunjukkan validitas indikator pengukuran. Nilai faktor penampungan pada kedua variabel endogen

dan eksogen dapat dilihat untuk menilai validitas konvergen. Selain itu, apabila nilai *convergent validity* lebih dari 0,7 maka indikator tersebut dinilai memiliki daya representasi yang tinggi terhadap konstruk laten yang diukur, menandakan keakuratan dalam merepresentasikan variabel tersebut.

b. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Nilai *cross loading factor* ini digunakan untuk menentukan apakah konstruk penelitian memiliki diskriminasi atau tidak dengan melakukan perbandingan antara nilai loading konstruk yang berbeda sebagai bukti bahwa indikator tersebut benar-benar menggambarkan konstruk secara spesifik.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas didefinisikan sebagai kelompok alat ukur yang memiliki konsistensi ketika pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur tersebut dilakukan secara berulang (Widodo et al., 2023). Tujuan dari uji reliabilitas ini adalah untuk menunjukkan hubungan antara skor yang diberikan satu orang dengan skor yang diberikan orang lain.

Uji reliabilitas dilakukan setelah uji validitas. Dalam penelitian ini uji reliabilitas dengan metode *Cronbach's Alpha* yang besarnya antara 0,5-0,7. Dalam penelitian ini peneliti memilih 0,7 sebagai koefisien reliabilitasnya. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,7$ maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik dengan kata lain instrumen adalah reliabel.

Jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,7$ maka instrumen yang diuji tersebut tidak reliabel.

3.9.2 Analisis Inner Model

Model struktural digunakan untuk menganalisis dan mengevaluasi hubungan antar variabel laten yang tidak dapat diamati secara langsung dalam suatu penelitian.

1. Nilai *R-Square*

Koefisien determinasi pada struktur endogen ini adalah nilai *R-Square*, yang juga menjelaskan variasi antara variabel endogen dan eksogennya. Kekuatan penjelasan variasi ini dibagi menjadi beberapa kriteria, dengan *R-Square* 0,75 menunjukkan kualitas kuat, 0,50 menunjukkan kualitas sedang, dan 0,25 menunjukkan kualitas lemah.

2. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis pada riset ini adalah untuk menilai apakah keterkaitan antara konstruk dalam model struktural menunjukkan makna secara statistik. Evaluasi hubungan tersebut dilakukan memakai metode *bootstrapping* dengan bantuan aplikasi SmartPLS.

Dalam tahap pengujian ini, dua parameter utama digunakan sebagai acuan pengambilan keputusan, yaitu T-statistik serta P-value merupakan dua ukuran utama dalam pengujian hipotesis. T-statistik menunjukkan seberapa jauh estimasi koefisien dari nol, diukur dalam satuan standar error. Suatu pernyataan hipotesis dianggap signifikan secara statistik apabila nilai T-statistik yang diperoleh melampaui 1,96

pada tingkat signifikansi 5% dengan pengujian dua sisi. Sementara itu, P-value menggambarkan peluang bahwa hasil yang muncul terjadi secara acak. Apabila nilai P-value lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel memiliki signifikansi secara statistik.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

PT. Turen Indah Group adalah Perusahaan yang menjalankan kegiatan usaha di beragam sektor, antara lain bidang manufaktur, toko bahan bangunan (supermarket), bidang kuliner (restoran), akomodasi (*guest house*), serta sektor properti. Berbekal semangat dan prinsip kerja keras Perusahaan ini mampu berkembang pesat dan memperluas cakupan bisnisnya secara signifikan.

Unit usaha khususnya di bidang kuliner dikelola dengan merek Ocean Garden, sebuah restoran yang berdiri sejak tahun 2005 dan dikenal luas oleh masyarakat dengan sajian menu khas bercitarasa otentik yang tidak ditemukan di restoran lain. Ocean Garden memiliki lima cabang yang tersebar di lokasi strategis di Jalan Soekarno-Hatta, Jalan Panglima Sudirman Turen, Jalan Trunojoyo, Ocean Garden Joglo di Bakalan Krajan Sukun Malang, serta Ocean Garden Tepi Brantas di Kedungpedaringan Kepanjen. Perusahaan ini mempekerjakan cukup banyak tenaga kerja, dengan total jumlah karyawan di Ocean Garden mencapai 237 orang.

Sumber: Data Internal Bagian HRD Restoran Oean Garden (2025)

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Berdasarkan data kuisioner yang telah disebarkan kepada 149 karyawan PT. Turen Indah Group (Ocean Garden) dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, posisi pekerjaan, lama bekerja, dan cabang Ocean Garden. Maka diperoleh hasil sebagai berikut:

4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Penyajian karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	97	65%
Perempuan	52	35%
Total	149	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil distribusi data, mayoritas responden adalah laki-laki, yakni 97 karyawan atau 65%. Sementara itu, jumlah responden perempuan sebanyak 52 karyawan atau 35%. Hasil ini menunjukkan bahwa komposisi tenaga kerja di PT. Turen Indah Group sebagian besar berjenis kelamin laki-laki.

4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Penyajian karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Total	Presentase
< 25 tahun	28	19%
25-34 tahun	59	40%
35-44 tahun	50	33%
≥ 45 tahun	12	8%
Total	149	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam rentang usia 25-34 tahun sebanyak 59 karyawan atau 40%, rentang usia 35-44 tahun sebanyak 50 karyawan atau 33%, rentang usia dibawah 25 tahun sebanyak 28 karyawan atau 19%, serta usia diatas 45 tahun sebanyak 12 karyawan atau 8%. Hal ini menunjukkan mayoritas karyawan di PT. Turen Indah Group (Ocean Garden) berada dalam rentang usia 25-34 tahun.

4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Posisi Pekerjaan

Penyajian karakteristik responden berdasarkan posisi pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi Pekerjaan

Posisi Pekerjaan	Jumlah	Presentase
Butcher	6	4%
Captain	6	4%
Captain Pantry	5	3%
Checker	11	7%
Cleaning Service	13	9%

Cook	11	7%
Cook Helper	13	9%
Frying	5	3%
Grill	13	9%
Gudang	7	5%
Head Kitchen	7	5%
HRD	1	1%
Kasir	9	6%
Kitchen crew	7	5%
Pantry	6	4%
Steward	8	5%
Supervisi	1	1%
Waiters	20	13%
Total	149	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa berdasarkan posisi pekerjaan sebagian besar responden berasal dari posisi *Waiters* sebanyak 20 karyawan atau 13%, posisi *Cleaning Service*, *Cook Helper*, dan *Grill* masing-masing sebanyak 13 karyawan atau 8%, posisi *Checker* dan *Cook Frying* masing-masing sebanyak 11 karyawan atau 7%, posisi Kasir sebanyak 9 karyawan atau 6%.

Sementara itu, posisi *Steward* sebanyak 8 karyawan atau 5%, posisi Gudang, *Head Kitchen*, serta *Kitchen Crew* sebanyak 7 karyawan atau 5%, posisi *Butcher*, *Captain*, serta *Pantry* sebanyak 6 Karyawan atau 4%, posisi *Captain Pantry* dan *Frying* sebanyak 5 karyawan atau 3%, serta posisi HRD dan Supervisi sebanyak 1 karyawan atau 1%.

Distribusi ini menggambarkan keterlibatan yang merata dari berbagai posisi pekerjaan di lingkungan kerja PT. Turen Indah Group (Ocean Garden) dengan dominasi responden yang bekerja pada posisi *Waiters*.

4.2.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Penyajian karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Presentase
1-5 tahun	73	49%
≥ 5 tahun	76	51%
Total	149	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa mayoritas responden dengan masa kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 76 karyawan atau 51%, sementara responden dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 73 karyawan atau 49%. Dengan demikian, sebagian besar karyawan PT. Turen Indah Group (Ocean Garden) memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun.

4.2.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Cabang Ocean Garden

Penyajian karakteristik responden berdasarkan cabang Ocean Garden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Cabang Ocean Garden

Usia	Total	Presentase
Ocean Garden Joglo	19	13%
Ocean Garden Kepanjen	21	14%
Ocean Garden Soekarno Hatta	40	27%
Ocean Garden Trunojoyo	26	17%
Ocean Garden Turen	43	29%
Total	149	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa responden penelitian ini tersebar di lima lokasi cabang Ocean Garden yang berbeda. Cabang Ocean Garden Turen sebanyak 43 karyawan atau 29%, cabang Ocean Garden Soekarno Hatta sebanyak 40 karyawan atau 27%, cabang Ocean Garden Trunojoyo sebanyak 26 karyawan atau 17%, cabang Ocean Garden Kepanjen sebanyak 21 karyawan atau 14%, serta cabang Ocean Garden Joglo sebanyak 19 karyawan atau 13%. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar partisipan berasal dari cabang Soekarno Hatta dan Turen yang menjadi kontribusi utama dalam penyusunan hasil penelitian.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

4.3.1 Variabel Motivasi Kerja (X1)

Motivasi kerja pada penelitian ini diukur melalui 8 item pernyataan yang valid. Distribusi jawaban dari variabel motivasi kerja tertera pada tabel berikut:

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X1)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	0	0%	0	0%	23	15.4%	105	70.5%	21	14.1%	3.99
X1.2	0	0%	0	0%	20	13.4%	108	72.5%	21	14.1%	4.01
X1.3	0	0%	0	0%	23	15.4%	104	69.8%	22	15.4%	3.99
X1.4	0	0%	0	0%	24	16.1%	102	68.5%	23	15.4%	3.99
X1.5	0	0%	0	0%	18	12.1%	109	73.2%	22	14.8%	4.03
X1.6	0	0%	0	0%	22	14.8%	99	66.4%	28	18.8%	4.04
X1.7	0	0%	0	0%	21	14.1%	110	73.8%	18	12.1%	3.98
X1.8	0	0%	1	0.7%	37	24.8%	84	56.4%	27	18.1%	3.92
Mean											3.99

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pada tabel diatas, item X1.6 dengan rata-rata tertinggi sebesar 4,04 yang didalamnya terdapat pernyataan “Saya ingin diakui sebagai pekerja yang baik, sehingga saya berusaha menyelesaikan semua pekerjaan”. Sebaliknya, item X1.8 memperoleh nilai rata-rata terendah yaitu 3.92 dengan pernyataan “Saya bekerja lebih keras agar mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan”. Secara keseluruhan, variabel motivasi kerja (X1) memiliki skor rata-rata 3.99 yang menunjukkan penilaian positif responden terkait motivasi kerja.

4.3.2 Variabel Budaya Organisasi (X2)

Budaya organisasi pada penelitian ini diukur melalui 10 indikator item pernyataan yang valid. Distribusi jawaban dari variabel budaya organisasi tertera pada tabel berikut:

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X2)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	0	0%	2	1.3%	24	16.1%	88	59.1%	35	23.5%	4.05
X2.2	0	0%	1	0.7%	20	13.4%	103	69.1%	25	16.8%	4.02
X2.3	0	0%	2	1.3%	28	18.8%	73	49%	46	14.1%	4.09
X2.4	0	0%	0	0%	26	17.4%	102	68.5%	21	14.1%	3.97
X2.5	0	0%	1	0.7%	16	10.7%	105	70.5%	27	18.1%	4.06
X2.6	0	0%	1	0.7%	25	16.8%	104	69.8%	19	12.8%	3.95
X2.7	0	0%	1	0.7%	23	15.4%	99	66.4%	26	17.4%	4.01
X2.8	0	0%	1	0.7%	22	14.8%	97	65.1%	29	19.5%	4.03
X2.9	0	0%	1	0.7%	26	17.4%	100	67.1%	22	14.8%	3.96
X2.10	0	0%	2	1.3%	23	15.4%	94	63.1%	30	20.1%	4.02
Mean											4.02

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pada tabel diatas, item X2.3 dengan rata-rata tertinggi sebesar 4,09 yang didalamnya terdapat pernyataan “Saya berani menyampaikan pendapat meskipun berbeda dengan rekan kerja atau atasan”. Sebaliknya, item X2.6 memperoleh nilai rata-rata terendah yaitu 3.95 dengan pernyataan “Saya akan menunjukkan sikap positif dalam menghadapi tekanan pekerjaan”. Secara keseluruhan, variabel budaya organisasi (X2) memiliki skor rata-rata 4.02 yang menunjukkan penilaian positif responden terkait motivasi kerja.

4.3.3 Variabel OCB (Y)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada penelitian ini diukur melalui 10 indikator item pernyataan yang valid. Distribusi jawaban dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tertera pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel OCB (Y)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1	0	0%	0	0%	15	10.1%	118	79.2%	16	10.7%	4.01
Y2	0	0%	0	0%	18	12.1%	118	79.2%	13	8.7%	3.97
Y3	0	0%	0	0%	20	13.4%	116	77.9%	13	13.4%	3.95
Y4	0	0%	0	0%	11	7.4%	118	79.2%	20	13.4%	4.06
Y5	0	0%	0	0%	13	8.7%	122	81.9%	14	9.4%	4.01
Y6	0	0%	0	0%	12	8.1%	116	77.9%	21	14.1%	4.06
Y7	0	0%	0	0%	24	16.1%	110	73.8%	15	10.1%	3.94
Y8	0	0%	0	0%	14	9.4%	115	77.2%	20	13.4%	4.04
Y9	0	0%	0	0%	25	16.8%	109	73.2%	15	10.1%	3.93
Y10	0	0%	0	0%	19	12.8%	108	72.5%	22	14.8%	4.02
Mean											4.00

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil dari tabel diatas, item Y4 dan Y6 dengan rata-rata tertinggi sebesar 4,06 yang didalamnya terdapat pernyataan “Saya menyelesaikan pekerjaan dengan standar yang lebih tinggi dari yang ditentukan” serta “Saya tetap bersikap positif meskipun ada kebijakan organisasi yang kurang menguntungkan”. Sebaliknya, item Y9 memperoleh nilai rata-rata terendah yaitu 3.93 dengan pernyataan “Saya berusaha mengikuti rapat atau pertemuan penting meskipun di luar jam kerja”. Secara keseluruhan, variabel

OCB (Y) memiliki skor rata-rata 4.00 yang menunjukkan penilaian positif responden terkait OCB.

4.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja pada penelitian ini diukur melalui 8 item pernyataan yang valid. Distribusi jawaban dari variabel kepuasan kerja tertera pada tabel berikut:

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z1	0	0%	0	0%	10	6.7%	120	80.5%	19	12.8%	4.06
Z2	0	0%	0	0%	13	8.7%	112	75.2%	24	16.1%	4.07
Z3	0	0%	0	0%	9	6%	121	81.2%	19	12.8%	4.07
Z4	0	0%	0	0%	15	10.1%	113	75.8%	21	14.1%	4.04
Z5	0	0%	0	0%	20	13.4%	110	73.8%	19	12.8%	3.99
Z6	0	0%	0	0%	15	10.1%	114	76.5%	20	13.4%	4.03
Z7	0	0%	0	0%	12	8.1%	111	74.5%	26	17.4%	4.09
Z8	0	0%	0	0%	12	8.1%	118	79.2%	19	12.8%	4.05
Mean											4.05

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pada tabel diatas, item Z7 dengan rata-rata tertinggi sebesar 4,09 yang didalamnya terdapat pernyataan “Saya merasa pekerjaan saya memberikan tantangan yang memotivasi untuk belajar hal baru”. Sebaliknya, item Z5 memperoleh nilai rata-rata terendah yaitu 3.99 dengan pernyataan “Saya merasa didukung oleh rekan kerja dalam menyelesaikan tugas”. Secara keseluruhan, variabel kepuasan kerja (Z) memiliki skor rata-rata 4.05 yang menunjukkan penilaian positif responden terkait motivasi kerja.

4.4 Analisis Data

Penelitian ini memanfaatkan pendekatan *Partial Least Square (PLS)* dalam menganalisis data primer, yang diterapkan untuk menilai validitas dan reliabilitas dari setiap konstruk melalui indikator yang digunakan. Rancangan model struktural bertujuan untuk menunjukkan keterkaitan kausal antara variabel-variabel laten. Uji validitas dan reliabilitas konstruk dijabarkan melalui tahapan *outer model*, yang ditampilkan dalam gambar berikut:

4.4.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Uji Validitas

Supriyanto et al. (2010) menjelaskan bahwa suatu item dikatakan valid ketika nilai koefisien korelasinya melebihi 0,5. Sebaliknya, ketika nilai koefisien korelasi kurang dari 0,5 maka item tersebut dinyatakan tidak valid

a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Empat variabel laten dalam penelitian ini menggunakan motivasi kerja, budaya organisasi, OCB dan kepuasan kerja yang masing-masing diwakili oleh sejumlah indikator yang menggambarkan karakteristik variabel tersebut.

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Konvergen

Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)		
X1.1	0,785	Valid
X1.2	0,799	Valid
X1.3	0,853	Valid

X1.4	0,878	Valid
X1.5	0,829	Valid
X1.6	0,838	Valid
X1.7	0,780	Valid
X1.8	0,750	Valid
Budaya Organisasi (X2)		
X2.1	0,734	Valid
X2.2	0,851	Valid
X2.3	0,714	Valid
X2.4	0,795	Valid
X2.5	0,794	Valid
X2.6	0,812	Valid
X2.7	0,796	Valid
X2.8	0,804	Valid
X2.9	0,823	Valid
X2.10	0,789	Valid
OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>) (Y)		
Y1	0,850	Valid
Y2	0,736	Valid
Y3	0,780	Valid
Y4	0,767	Valid
Y5	0,728	Valid
Y6	0,753	Valid
Y7	0,799	Valid
Y8	0,731	Valid
Y9	0,816	Valid
Y10	0,712	Valid
Kepuasan Kerja (Z)		
Z1	0,806	Valid
Z2	0,767	Valid
Z3	0,788	Valid
Z4	0,807	Valid
Z5	0,749	Valid
Z6	0,704	Valid
Z7	0,727	Valid
Z8	0,824	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel di atas, semua indikator memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0,7. Hal ini menandakan bahwa masing-masing indikator memenuhi syarat validitas konvergen dengan baik dan dinilai layak untuk digunakan dalam tahap analisis berikutnya.

b. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Indikator dapat dinyatakan valid apabila nilai *cross loading*-nya melebihi nilai *cross loading* terhadap variabel laten lainnya. Pengujian *discriminant validity* menggunakan analisis nilai *cross loading* sebagai dasar untuk memastikan validitas indikator (Supriyanto & Ekowati, 2013).

Tabel 4.11 Nilai Cross Loading

Item	Motivasi Kerja (X1)	Budaya Organisasi (X2)	OCB (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1.1	0.785	-0.142	0.365	0.35
X1.2	0.799	-0.108	0.339	0.321
X1.3	0.853	-0.072	0.464	0.416
X1.4	0.878	-0.028	0.484	0.494
X1.5	0.829	-0.033	0.532	0.463
X1.6	0.838	-0.001	0.498	0.512
X1.7	0.780	-0.085	0.339	0.397
X1.8	0.750	-0.112	0.349	0.362
X2.1	-0.025	0.734	0.264	0.271
X2.2	-0.079	0.851	0.4	0.381
X2.3	-0.035	0.714	0.421	0.451
X2.4	-0.006	0.795	0.381	0.41
X2.5	-0.04	0.794	0.335	0.343
X2.6	-0.068	0.812	0.299	0.293
X2.7	-0.1	0.796	0.332	0.303
X2.8	-0.149	0.804	0.342	0.293
X2.9	-0.128	0.823	0.277	0.324
X2.10	-0.03	0.789	0.387	0.36
Y1	0.453	0.34	0.85	0.648
Y2	0.362	0.353	0.736	0.579
Y3	0.444	0.364	0.78	0.614
Y4	0.457	0.222	0.767	0.599
Y5	0.43	0.327	0.728	0.537
Y6	0.323	0.424	0.753	0.598
Y7	0.379	0.313	0.799	0.572
Y8	0.414	0.338	0.731	0.534
Y9	0.364	0.335	0.816	0.575
Y10	0.431	0.387	0.712	0.554
Z1	0.382	0.342	0.605	0.806

Z2	0.412	0.284	0.587	0.767
Z3	0.392	0.404	0.554	0.788
Z4	0.374	0.331	0.58	0.807
Z5	0.464	0.31	0.613	0.749
Z6	0.315	0.398	0.515	0.704
Z7	0.406	0.329	0.596	0.727
Z8	0.445	0.349	0.623	0.824

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel di atas, nilai *cross loading* setiap indikator melebihi nilai *cross loading* pada variabel laten lainnya, sehingga indikator tersebut dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan guna memastikan bahwa instrumen penelitian sebagai alat pengumpul data memiliki tingkat reliabilitas yang memadai. Sebuah instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *cronbachs alpha* dan *composite reliability* melebihi 0,7. Sebaliknya, jika nilainya kurang dari 0,7 instrumen tersebut dianggap tidak reliabel.

Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)
Motivasi Kerja	0.928	0.938	0.94
Budaya Organisasi	0.934	0.938	0.944
OCB	0.922	0.923	0.935
Kepuasan Kerja	0.903	0.904	0.922

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Pengujian reliabilitas dilakukan pada item-item pernyataan yang telah dinyatakan valid, sebagaimana tercantum pada tabel di atas. Seluruh konstruk yang dianalisis memperoleh nilai *cronbach*

alpha serta *composite reliability* di atas angka 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam model memiliki konsistensi yang memadai dan layak digunakan untuk mempresentasikan variabel laten.

4.4.2 Model Pengukuran (*Inner Model*)

1. *R-Square*

R-Square adalah ukuran yang dipakai untuk menilai sejauh mana variabel bebas mampu menjelaskan variasi pada variabel terikat dalam sebuah model. Semakin besar nilai *R-Square*, maka semakin baik kemampuan model dalam menjelaskan perubahan konstruk yang dianalisis, sehingga mencerminkan kualitas hubungan antar variabel yang lebih kuat.

Tabel 4.13 Nilai *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0,506
OCB (Y)	0,641

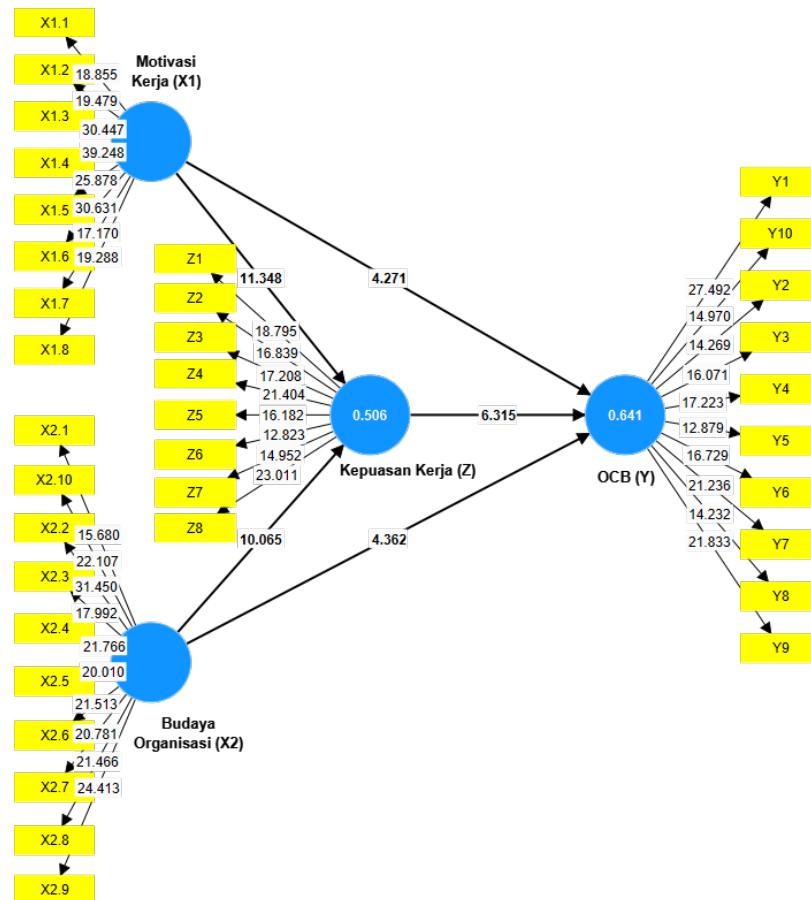
Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Hasil analisis pada tabel di atas menunjukkan nilai *R-Square* variabel kepuasan kerja (Z) sebesar 0,506 yang mengindikasikan bahwa variabel motivasi kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 50,6% terhadap variabel kepuasan kerja. Sementara itu, nilai *R-Square* variabel OCB (Y) sebesar 0,641 yang mengindikasikan bahwa variabel motivasi kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 64,1%.

Hal ini menunjukkan bahwa model dianggap memiliki kestabilan dan konsistensi yang baik dalam merepresentasikan variabel tersebut.

2. Uji Hipotesis

Pengujian signifikansi ditentukan melalui nilai *t-statistic* dan *p-value*. Hipotesis diterima ketika nilai *t-statistic* lebih dari 1,96 dan *p-value* kurang dari 0,05. Sebaliknya, hipotesis ditolak jika nilai *t-statistic* kurang dari 1,96 dan *p-value* lebih dari 0,05. Pendekatan ini memastikan interpretasi hasil analisis berdasarkan standar statistik yang lazim digunakan dalam metode *PLS-SEM*.

Gambar 4.2 Hasil *Output Bootstrapping*

Sumber: Hasil Pengolahan Smart PLS 4.1

Tabel 4.14 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Motivasi Kerja (X1) -> OCB (Y)	0.29	0.291	0.068	4.271	0.000
Budaya Organisasi (X2) -> OCB (Y)	0.246	0.248	0.056	4.362	0.000
Motivasi Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.558	0.559	0.049	11.348	0.000
Budaya Organisasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.488	0.491	0.049	10.065	0.000
Kepuasan Kerja (Z) -> OCB (Y)	0.498	0.497	0.079	6.315	0.000

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Hasil uji pada tabel di atas menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap OCB, dengan nilai *t-statistic* 4,271 dan *p-value* 0,000. Sementara itu, Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap OCB, dengan nilai *t-statistic* 4,362 dan *p-value* 0,000.

Selanjutnya, Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai *t-statistic* 11,348 dan *p-value* 0,000. Sementara itu, Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan nilai *t-statistic* 10,065 dan *p-value* 0,000. Selain itu, Kepuasan Kerja juga berpengaruh secara signifikan terhadap OCB dengan nilai *t-statistic* 6,315 dan *p-value* 0,000.

H1: Motivasi Kerja (X1) berpengaruh terhadap OCB (Y)

Hasil analisis Motivasi Kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* 4,271 lebih dari 1,96. Selain itu, nilai *p-value* 0,000 kurang dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, motivasi kerja berpengaruh terhadap OCB sehingga H1 diterima.

H2: Budaya Organisasi (X2) berpengaruh terhadap OCB (Y)

Hasil analisis Budaya Organisasi (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* 4,362 lebih dari 1,96. Selain itu, nilai *p-value* 0,000 kurang dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB sehingga H2 diterima.

H3: Motivasi Kerja (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Hasil analisis Motivasi Kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Hal ini ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* 11,348 lebih dari 1,96. Selain itu, nilai *p-value* 0,000 kurang dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja sehingga H3 diterima.

H4: Budaya Organisasi (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Hasil analisis Budaya Organisasi (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Hal ini ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* 10,065 lebih dari 1,96. Selain itu, nilai *p-value* 0,000 kurang dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sehingga H4 diterima.

H5: Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh terhadap OCB (Y)

Hasil analisis Kepuasan Kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* 6,315 lebih dari 1,96. Selain itu, nilai *p-value* 0,000 kurang dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB sehingga H5 diterima.

Tabel 4.15 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original	Sample	Standard	T Statistics	P
----------	----------	--------	----------	--------------	---

	Sample (O)	Mean (M)	Deviation (STDEV)	(O/STDEV)	Values
Motivasi Kerja (X1) - > Kepuasan Kerja (Z) -> OCB (Y)	0.278	0.278	0.051	5.412	0.000
Budaya Organisasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> OCB (Y)	0.243	0.244	0.044	5.475	0.000

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Hasil uji pada tabel di atas menunjukkan bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja dengan nilai *t-statistic* 5,412 dan *p-value* 0,000. Sementara itu, pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja dengan nilai *t-statistic* 5,475 dan *p-value* 0,000.

H6: Kepuasan Kerja (Z) dapat memediasi pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap OCB (Y)

Hasil analisis Motivasi Kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB (Y) melalui Kepuasan Kerja (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* 5,412 lebih dari 1,96. Selain itu, nilai *p-value* 0,000 kurang dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap OCB sehingga H6 diterima.

H7: Kepuasan Kerja (Z) dapat memediasi pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap OCB (Y)

Hasil analisis Budaya Organisasi (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB (Y) melalui Kepuasan Kerja (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* 5,475 lebih dari 1,96. Selain itu, nilai *p-*

value 0,000 kurang dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB sehingga H7 diterima.

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan dibahas terkait hubungan tiap variabel dalam model penelitian melalui pengujian hipotesis.

4.5.1 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap OCB (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, Motivasi Kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB (Y). Temuan ini menegaskan bahwa ketika tingkat motivasi kerja karyawan Ocean Garden (OG) tinggi, maka OCB yang dihasilkan cenderung lebih baik. Sebaliknya, jika motivasi kerja yang dimiliki karyawan rendah, OCB yang ditunjukkan juga cenderung kurang optimal.

Hal ini dapat dijelaskan melalui data lapangan yang menunjukkan bahwa tingginya motivasi kerja dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan OCB. Karyawan yang termotivasi akan lebih peduli dengan rekan kerja dengan melakukan pekerjaan sukarela, dan mendukung lingkungan kerja yang positif.

Temuan ini sejalan dengan temuan Maulana et al., (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Motivasi kerja secara nyata mempengaruhi perilaku karyawan yang bermanfaat bagi perusahaan, seperti membantu rekan kerja secara sukarela, berkontribusi

lebih, bekerja melebihi standar, maupun perilaku lain yang mendukung kepentingan perusahaan. Hasil yang sejalan juga dikemukakan oleh Susilo & Muhardono (2021), yang menemukan bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah variabel motivasi kerja.

Motivasi kerja sebagai proses yang membantu seseorang mencapai tujuannya melalui upaya yang dimulai dari dirinya sendiri (Erwantiningsih, 2019). Motivasi dapat berasal dari dalam atau dari luar, dan sangat penting untuk mendorong seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu, dalam penelitian ini motivasi kerja yang tinggi maka OCB terhadap perusahaan juga baik.

Temuan ini sesuai dengan Al-Quran surat Al-Baqarah Ayat 197, sebagai berikut:

الْحَجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَةٌ فَمَنْ فَرَضَ فِيهِنَّ الْحَجَّ فَلَا رَفَثَ وَلَا فُسُوقَ وَلَا جِدَالَ فِي الْحَجِّ وَمَا تَفْعَلُوا مِنْ خَيْرٍ يَعْلَمْهُ اللَّهُ وَتَزَوَّدُوا فَإِنَّ خَيْرَ الزَّادِ التَّقْوَىٰ وَاتَّقُونِ يَا أُولِيَ الْأَلْبَابِ

Artinya: “(Musim) haji itu Adalah beberapa bulan yang dimaklumi. Barangsiapa yang menetapkan niatnya untuk berhaji pada bulan-bulan itu, maka tidak boleh baginya berkata jorok (*rafats*), berbuat maksiat (*fusuq*), dan bertengkar (*jidat*) dalam masa mengerjakan haji. Segala kebaikan yang kamu kerjakan, Allah mengetahuinya. Bawalah bekal, karena sesungguhnya sebaik-baik bekal Adalah taqwa. Dan bertaqwalah kepada-Ku wahai orang-orang yang berakal sehat.” (Departemen Agama RI, 2020)

Ayat ini menjelaskan bahwa setiap usaha dan kebaikan meskipun kecil akan dicatat dan mendapatkan balasan yang setimpal. Hal ini memotivasi karyawan untuk tidak meremehkan kebaikan sekecil apapun dan senantiasa berbuat baik.

4.5.2 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap OCB (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, Budaya organisasi (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB (Y). Temuan ini menegaskan bahwa ketika tingkat budaya organisasi karyawan Ocean Garden (OG) tinggi, maka OCB yang dihasilkan cenderung lebih baik. Sebaliknya, jika budaya organisasi yang dimiliki karyawan rendah, OCB yang ditunjukkan juga cenderung kurang optimal.

Hal ini dapat dijelaskan melalui data lapangan yang menunjukkan bahwa kuatnya budaya organisasi menumbuhkan kolaborasi lingkungan kerja yang baik sehingga dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan OCB, seperti meningkatkan keterlibatan karyawan, membantu rekan kerja dan berbagi pengetahuan, serta berkontribusi pada efisiensi operasional, inovasi dan kepuasan pelanggan. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah membuat karyawan kurang terikat secara emosional pada perusahaan, sehingga mengurangi dorongan untuk berkontribusi secara sukarela di luar tugas utama dalam bekerja.

Temuan ini didukung oleh Fuad & Utari (2020) terkait budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), menunjukkan bahwa karyawan dengan budaya organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan OCB yang lebih baik. Temuan ini juga sejalan dengan temuan Siswondo et al., (2022) yang mengungkapkan adanya pengaruh positif antara budaya organisasi kepada OCB.

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, keyakinan, asumsi, dan norma yang disepakati, dipatuhi, dan dijadikan pedoman untuk berperilaku dan menyelesaikan masalah (Sutrisno, 2018). Maka dari itu, penelitian ini menjadi pembuktian bahwa ketika budaya organisasi baik maka OCB dalam organisasi juga baik.

Budaya organisasi yang kokoh terbentuk jika seluruh anggota memiliki nilai, visi, dan sikap kerja yang searah sehingga menggambarkan nilai kolektif dalam organisasi, seperti saling mendukung dan loyal terhadap misi bersama.

Dalam Surah Qaf ayat 32, Allah SWT berfirman bahwa budaya organisasi sangat penting untuk tatanan sosial yang sehat dan produktif, sebagai berikut:

هَذَا مَا تُوْعَدُونَ لِكُلِّ أَوَّابٍ حَفِيظٍ ﴿٣٢﴾

Artinya: “(Dikatakan kepada mereka,) “Inilah yang dijanjikan kepadamu, (yaitu) kepada setiap hamba yang bertobat lagi patuh.” (Departemen Agama RI, 2020)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa budaya organisasi menyediakan standar perilaku yang jelas mengenai apa yang seharusnya dikatakan dan dilakukan oleh karyawan, serta berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka terhadap perusahaan.

4.5.3 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil penelitian, Motivasi Kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Temuan ini menegaskan bahwa ketika tingkat motivasi kerja karyawan Ocean

Garden (OG) tinggi, maka kepuasan kerja yang dihasilkan cenderung lebih baik. Sebaliknya, jika motivasi kerja yang dimiliki karyawan rendah, kepuasan kerja yang ditunjukkan juga cenderung kurang optimal.

Hal ini dapat dijelaskan melalui data lapangan yang menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaannya ketika mereka termotivasi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung merasa lebih puas karena menikmati proses bekerja. Tanpa motivasi, pekerjaan akan terasa membebani dan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan rendah.

Temuan ini didukung oleh Rulianti & Nurpribadi (2023) bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja secara nyata mempengaruhi emosi yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Hasil yang sejalan juga dikemukakan oleh Sembiring & Tanjung (2021) yang mengemukakan bahwa secara langsung motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dalam surat An-Nahl ayat 97 Allah berfirman bahwa kepuasan kerja dalam Islam tidak semata diukur dari materi, tapi dari rasa aman, damai, dan sejahtera, sebagai berikut:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ

وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: “Siapa yang mengerjakan kebaikan, baik laki-laki maupun Perempuan. Sedangkan dia seorang mukmin. Sungguh Kami pasti akan

berikan kepada kehidupan yang baik, Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik daripada apa yang selalu mereka kerjakan.” (Departemen Agama RI, 2020).

Motivasi kerja sebagai proses yang membantu seseorang mencapai tujuannya melalui upaya yang dimulai dari dirinya sendiri (Erwantiningsih, 2019). Motivasi dapat berasal dari dalam atau dari luar, dan sangat penting untuk mendorong seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu, dalam penelitian ini motivasi kerja yang tinggi berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan.

4.5.4 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil penelitian, Budaya Organisasi (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Temuan ini menegaskan bahwa ketika tingkat budaya organisasi karyawan Ocean Garden (OG) tinggi, maka kepuasan kerja yang dirasakan cenderung lebih baik. Sebaliknya, jika budaya organisasi yang dimiliki karyawan rendah, kepuasan kerja yang dirasakan juga cenderung rendah.

Hal ini dapat dijelaskan melalui data lapangan yang menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaannya ketika perusahaan memperhatikan serta mengembangkan budaya organisasi yang positif. Karyawan akan merasa dihargai, aman dan diterima jika perusahaan menghargai kontribusi, menghargai dan memperlakukan dengan adil setiap karyawan yang akan meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja yang tinggi didukung dengan budaya organisasi yang baik.

Temuan ini didukung oleh Damayanti & Ismiyati (2020) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil yang sejalan juga dikemukakan oleh Wahyudin et al., (2021) yang mengemukakan bahwa ada pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Dalam Surah Qaf ayat 32, Allah berfirman sebagai berikut:

هَذَا مَا تُوْعَدُونَ لِكُلِّ أَوَّابٍ حَفِيظٍ ﴿٣٢﴾

Artinya: “(Dikatakan kepada mereka,) “Inilah yang dijanjikan kepadamu, (yaitu) kepada setiap hamba yang bertobat lagi patuh.” (Departemen Agama RI, 2020)

dari ayat diatas kita dianjurkan untuk selalu kembali dan memelihara peraturan yang ada. Dalam sebuah organisasi secara umum peraturan diartikan sebagai sebuah budaya organisasi, yang mana budaya adalah sebuah karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi dan menjadi panutan organisasi, serta menjadi pembeda dengan organisasi yang lain.

4.5.5 Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap OCB (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, Kepuasan Kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB (Y). Temuan ini menegaskan bahwa ketika tingkat kepuasan kerja karyawan Ocean Garden (OG) tinggi, maka OCB yang ditunjukkan cenderung lebih baik. Sebaliknya, jika kepuasan kerja yang dimiliki karyawan rendah, OCB yang ditunjukkan juga cenderung rendah.

Hal ini dapat dijelaskan melalui data lapangan yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan akan berdampak pada inisiatif untuk suka rela membantu mengerjakan pekerjaan yang tidak bisa dilakukan oleh rekan kerjanya sendiri. Oleh karena itu, kepuasan kerja yang tinggi secara langsung berpengaruh pada munculnya sifat OCB.

Temuan ini didukung oleh Rostiawati (2020) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap OCB. Hasil yang sejalan juga dikemukakan oleh Lubis (2020) yang mengemukakan bahwa OCB dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan secara langsung mempengaruhi perilaku OCB.

Kepuasan kerja dalam Islam juga dipertegas oleh firman Allah SWT pada Surah At-Taubah ayat 59 berikut:

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ وَرَسُولُهُ إِنَّا

٥٩ ﴿٥٩﴾ إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ

Artinya: “Seandainya mereka benar-benar rida dengan apa yang diberikan kepada mereka oleh Allah dan Rasul-Nya, dan berkata, “Cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan kepada kami sebagian dari karunia-Nya, dan (demikian pula) Rasul-Nya. Sesungguhnya kami adalah orang-orang yang selalu hanya berharap kepada Allah.” (Departemen Agama RI, 2020)

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa setiap yang dikerjakan oleh manusia akan mendapatkan imbalan dan cukuplah Allah sebagai yang dapat mencukupi kebutuhan manusia maupun perbuatan baik. Hasil kerja yang lahir dari ketekunan dan ketelitian akan membuat pekerjaan kita dihargai oleh orang lain serta memberikan kepuasan pribadi. Selain

itu, pekerjaan yang memberikan manfaat bagi orang lain akan semakin memperkuat rasa puas terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.

4.5.6 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap OCB (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil penelitian, variabel Kepuasan Kerja (Z) dapat memediasi pengaruh variabel Motivasi Kerja (X1) terhadap variabel OCB (Y). Oleh karena itu, jika motivasi kerja meningkat, hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya memiliki pengaruh terhadap OCB.

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka, cenderung lebih bersemangat dan berkomitmen untuk memberikan kontribusi lebih yang mencakup tindakan sukarela seperti membantu rekan kerja, mengambil inisiatif, dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi mendorong motivasi kerja untuk meningkatkan OCB.

Hal ini dapat dijelaskan melalui data lapangan yang menunjukkan motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB melalui kepuasan kerja sebagai mediator. Kepuasan kerja berfungsi sebagai perantara yang memperkuat dampak motivasi kerja terhadap OCB. Artinya, motivasi kerja tidak hanya mempengaruhi OCB secara langsung tetapi juga melalui kepuasan kerja. Hal ini menegaskan pentingnya kepuasan kerja yang tinggi dalam menciptakan motivasi yang mendukung perilaku proaktif dan kontributif dari

karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung terlibat dalam OCB, seperti membantu rekan kerja dan berinisiatif dalam mencapai tujuan organisasi.

Temuan ini didukung oleh Cahyani (2021) bahwa kepuasan kerja dalam memediasi motivasi kerja terhadap OCB berpengaruh positif dan signifikan. Sejalan dengan temuan Mubarok & Nuvriasari (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap OCB.

Memiliki niat ibadah dan mencari ridha Allah SWT adalah landasan utama motivasi kerja. Hal ini dipertegas dalam Al-Qur'an surah Al-An'am ayat 162 berikut:

﴿١٦٢﴾ قُلْ إِنْ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

Artinya: “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Sesungguhnya salatku, ibadahku, hidupku, dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam.” (Departemen Agama RI, 2020)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa seluruh aspek kehidupan seorang muslim, termasuk bekerja seharusnya diniatkan sebagai ibadah semata-mata karena Allah SWT. Dengan demikian, motivasi kerja seorang muslim tidak hanya terbatas pada pencapaian materi atau pengakuan duniawi, melainkan meluas menjadi upaya meraih keridhaan Allah SWT melalui pekerjaan yang dilakukan dengan sebaik-baiknya

4.5.7 Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap OCB (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil penelitian, variabel Kepuasan Kerja (Z) dapat memediasi pengaruh variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap variabel OCB (Y). Maka dari itu, jika budaya organisasi meningkat, hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya memiliki pengaruh terhadap OCB.

Berdasarkan data lapangan yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang meningkat seperti, hubungan dengan rekan kerja, kenyamanan di tempat kerja, serta kerja sama dalam menghadapi masalah dan peluang mengakibatkan kepuasan kerja meningkat sehingga berpengaruh pada OCB.

Temuan ini didukung oleh Fadilah & Ekowati (2024) bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB. Mendukung hal itu, Meliala (2023) menunjukkan terkait kepuasan kerja yang mampu memediasi pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap OCB.

Sebagai seorang muslim, kita harus selalu berusaha untuk mendapatkan kebaikan baik di dunia maupun di akhirat yang disebut dengan *fiid dunya wal akhiraah*. Setiap tindakan dilandasi oleh niat untuk memperoleh keberkahan dalam kehidupan dengan mengharap ridha Allah SWT. Hal ini tercermin dalam firman Allah dalam surah An-Nisa' ayat 146 berikut:

إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَاعْتَصَمُوا بِاللَّهِ وَأَخْلَصُوا دِينَهُمْ لِلَّهِ فَأُولَٰئِكَ مَعَ الْمُؤْمِنِينَ وَسَوْفَ

۱۴۶ ﴿يُؤْتِ اللَّهُ الْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا﴾

Artinya: “Kecuali, orang-orang yang bertobat, memperbaiki diri, berpegang teguh pada (agama) Allah, dan dengan ikhlas (menjalankan) agama mereka karena Allah, mereka itu bersama orang-orang mukmin. Kelak Allah akan memberikan pahala yang besar kepada orang-orang mukmin.” (Departemen Agama RI, 2020)

Pada ayat tersebut dijelaskan bahwa seseorang yang melakukan suatu hal dengan niat ikhlas karena Allah SWT akan mendapatkan pahala yang besar. Amal yang terbaik adalah yang dilakukan dengan hati yang tulus dan ikhlas.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan pendekatan kuantitatif, serta merujuk pada rumusan masalah dan tujuan penelitian untuk menganalisis “Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap OCB Dimediasi oleh Kepuasan Kerja”, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel OCB di restoran Ocean Garden. Motivasi kerja yang tinggi di Ocean Garden efektif dalam mendorong OCB yang ditunjukkan oleh karyawan.
2. Variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel OCB di restoran Ocean Garden. Budaya organisasi yang baik akan mendorong karyawan untuk menunjukkan OCB yang lebih tinggi. Oleh karena itu, di restoran Ocean Garden kuatnya budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan OCB karyawan.
3. Variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja di restoran Ocean Garden. Motivasi kerja yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan di restoran Ocean Garden dikarenakan karyawan cenderung merasa lebih puas karena menikmati proses bekerja.
4. Variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel OCB di restoran Ocean Garden. Budaya organisasi yang kuat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di restoran Ocean Garden sebab karyawan

merasa lebih puas dengan pekerjaannya ketika perusahaan mengembangkan budaya organisasi yang positif.

5. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel OCB di restoran Ocean Garden. Kepuasan kerja yang tinggi mempengaruhi OCB yang ditunjukkan oleh karyawan seperti inisiatif untuk suka rela membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja yang lain.
6. Variabel kepuasan kerja mampu memediasi motivasi kerja terhadap variabel OCB di restoran Ocean Garden. Motivasi kerja dan kepuasan kerja yang tinggi, keduanya memberikan pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Oleh karena itu, pada restoran Ocean Garden motivasi kerja dan kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan OCB yang ditunjukkan oleh karyawan.
7. Variabel kepuasan kerja mampu memediasi budaya organisasi terhadap variabel OCB di restoran Ocean Garden. Budaya organisasi yang kuat dan kepuasan kerja yang tinggi, keduanya memberikan pengaruh yang signifikan terhadap OCB karyawan. Dengan demikian, pada restoran Ocean Garden budaya organisasi dan kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan OCB yang ditunjukkan oleh karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, terdapat beberapa saran yang diajukan peneliti, antara lain:

1. Bagi perusahaan

Peneliti berharap hasil penelitian ini menjadi sumber informasi dan juga bahan pertimbangan sebagai bahan evaluasi agar perusahaan terus meningkatkan motivasi kerja, budaya organisasi, OCB, dan kepuasan kerja. Sebab motivasi kerja yang tinggi dan budaya organisasi yang baik dapat mempengaruhi OCB dan kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti menyarankan agar penelitian mendatang mampu mendalami topik secara detail terkait motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan OCB. Penelitian mendatang juga diharapkan meneliti di lokasi terbaru dengan perbedaan karakteristik organisasi agar lebih bervariasi dan komprehensif. Hal ini penting mengingat penelitian ini memiliki keterbatasan, seperti populasi yang terlalu sedikit dan hasil yang kurang maksimal pada beberapa hubungan variabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinata, M. C., & Turangan, J. A. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT X. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(1), 195–201. <https://doi.org/10.24912/Jmk.V5i1.22567>
- Afif, A., & Yuniati, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Kinerja Karyawan Dalam Prespektif Ekonomi Islam (Studi Pada Industri Mebel Di Kecamatan Leces Kabupaten Probolinggo). *Indonesian Journal of Islamic Economics & Finance*, 5(1), 32–41
- Agustin, P. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 2(1), 30–40. <https://doi.org/10.52300/Jmso.V2i1.2914>
- Ahdiyana, M. (2013). Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja Organisasi. *Journal Of Applied Psychology*, 8(2), 1–10. <https://doi.org/10.21831/Efisiensi.V10i1.3965>
- Amstrong, M., Yusron, L., & Others. (2021). *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Handbook Manajemen SDM*. Nusamedia.
- Aravik, H., & Zamzam, F. (2020). *Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam Klasik*. Palembang: Rafah Press.
- Arisanti, P., Nafita Sari, R. R., & Ayu Candra, D. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Charoen Pokphand Kediri. *JURNAL EKUIVALENSI*, 8(2), 340–349. <https://doi.org/10.51158/Ekuivalensi.V8i2.838>
- Baihaqi, I. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Ocb Sebagai Variabel Intervening. *Jimebis*, 2(1), 8–17. <https://doi.org/10.22373/Jimebis.V2i1.191>
- Cahyani, T. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada PT Sumberdaya Dian Mandiri). *Universitas Mercu Buana Jakarta - Menteng*.
- Cao, T. H. V., Chai, D. S., Nguyen, L. P., Nguyen, H. T. H., Han, C. S., & Park, S. (2024). Learning Organization And Employee Performance: The Mediating Role Of Job Satisfaction In The Vietnamese Context. *The Learning Organization*. <https://doi.org/10.1108/TLO-09-2023-0177>
- Chernyak-Hai, L., & Rabenu, E. (2018). The New Era Workplace Relationships: Is Social Exchange Theory Still Relevant? *Industrial And Organizational Psychology*, 11(3), 456–481. <https://doi.org/10.1017/Iop.2018.5>
- Damayanti, E., & Ismiyati. (2020). *Economic Education Analysis Journal*. 9(1), 33–49.
- Departemen Agama RI. (2020). *Al-Qur'an Dan Terjemah/Departemen Agama RI*. Pustaka Al-Kautsar.
- Ekowati, V. M., Troena, E. A., & Noermijati, N. (2020). Organizational Citizenship Behavior Role In Mediating The Effect Of Transformational

- Leadership, Job Satisfaction On Employee Performance: Studies In PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal Of Business And Management*, 8(17), P1. <https://doi.org/10.5539/ijbm.V8n17p1>
- Ellys, E., & Ie, M. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 20(1), 75–84. <https://doi.org/10.28932/jmm.V20i1.3026>
- Erwantiningsih, E. (2019). Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN*, 7(2), 132–138. <https://doi.org/10.26905/jmdk.V7i2.3247>
- Fadilah, F. N., & Ekowati, V. M. (2024). *Peran Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap OCB Pada BKPSDM*.
- Fuad, A., & Utari, W. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro*. 4(3).
- Gibson, James L. (2000). *Organizations, Behavior, Structure, Processes*. 10th Ed. Irwin/Mcgraw-Hill
- Gochhayat, J., Giri, V. N., & Suar, D. (2017). Influence Of Organizational Culture On Organizational Effectiveness: The Mediating Role Of Organizational Communication. *Global Business Review*, 18(3), 691–702. <https://doi.org/10.1177/0972150917692185>
- Hasibuan. (2016). Studi Deskriptif Pelatihan Dan Pengembangan Sumberdaya Manusia. *Journal Of Management*, 2(2).
- Hermawan, I. (2019). *Metodologi Penelitian Pendidikan (Kualitatif, Kuantitatif Dan Mixed Method)*. Hidayatul Quran Kuningan.
- Ibukun, T., & Pérotin, V. (2023). Employee Empowerment, Equality Plans And Job Satisfaction: An Empirical Analysis Of The Demand-Control Model. *Journal Of Participation And Employee Ownership*, 6(1), 51–95. <https://doi.org/10.1108/JPEO-10-2022-0014>
- Ilmih, A. A. (2018). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di UKM Snak Makroni Cap Bintang Desa Mutih Wetan, Kabupaten Demak. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 6(2), 17–29.
- Indrayani, I., Nurhatisyah, N., Damsar, D., & Wibisono, C. (2023). How Does Millennial Employee Job Satisfaction Affect Performance? *Higher Education, Skills And Work-Based Learning*. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-01-2023-0004>
- Kementerian Urusan Agama Islam Saudi Arabia. (2010). *Tafsir al-Muyassar*. Riyadh: Muja'mma' al-Malik Fahd li Thiba'at al-Mushaf asy-Syarif.
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022). *Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Intervening Organizational Citizenship Behavior*. 5.

- Lestari, M. R., & Kurniawan Sujono, F. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 3(1), 81–95. <https://doi.org/10.51353/Jmbm.V3i1.544>
- Lubis, D. M. G. S. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan RS Pertamina Pangkalan Brandan. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan (J-P3K)*, 1(2), 109–118. <https://doi.org/10.51849/J-P3k.V1i2.26>
- Lutfiyanto, R. P., Huda, N., & Hulmansyah. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Dengan Organizational Citizenhsip Behavior Sebagai Var. *JEBA (Journal Of Economics And Business Aseanomics)*, 5(2).
- Majid, A., Hakim, A. L., & Assadam, E. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JAS-PT (Jurnal Analisis Sistem Pendidikan Tinggi Indonesia)*, 5(1), 9. <https://doi.org/10.36339/Jaspt.V5i1.396>
- Maulana, A., Fadhilah, M., & Kirana, K. C. (2022). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 65–75.
- Mawarti, R. D., Laras, T., & Nadia, N. (2022). *Kinerja Karyawan : Dampak Teknologi Informasi Dan Locus Of Control Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi* (Survei Pada Karyawan Perumda Pdam Tirtamarta Kota Yogyakarta). *El-Jizya : Jurnal Ekonomi Islam*, 10(2), 142–160.
- Maysarah, S., & Rahardjo, M. (2015). Organizational Citizenship Behavior. *Diponegoro Journal Of Management*, 4(4), 1–14.
- Meliala, Y. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Di Mediasi Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja. *Universitas Negeri Jakarta*.
- Moon, T. W., Hur, W.-M., & Hyun, S. S. (2019). How Service Employees' Work Motivations Lead To Job Performance: The Role Of Service Employees' Job Creativity And Customer Orientation. *Current Psychology*, 38(2), 517–532. <https://doi.org/10.1007/S12144-017-9630-8>
- Mubarokah, L., & Nuvriasari, A. (2024). Peran Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Lembaga Komite Nasional Pelestarian Kretek (Knkp). *Lentera: Multidisciplinary Studies*, 2(2), 255–266. <https://doi.org/10.57096/Lentera.V2i2.83>
- Muhson, A. (2022). *Analisis Statistik Dengan Smartpls*.
- Musyaffi, A. M., Khairunnisa, H., & Respati, D. K. (2021). *Konsep Dasar Structural Equation Model- Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SMART PLS*. Pascal Books.

- Nadeak, B. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dosen Di Universitas Kristen Indonesia (UKI)*. 5.
- Organ, D., Philip, P., & Mackenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, And Consequences*. SAGE Publications. DOI:10.4135/9781452231082
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Paine, J.B., Et Al. (2000) Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research. *Journal Of Management*, 26, 513-563. [Http://Dx.Doi.Org/10.1177/014920630002600307](http://Dx.Doi.Org/10.1177/014920630002600307)
- Putra, G. S., & Fernos, J. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang*. 3.
- Putra, I. P. A. K., & Sudibya, I. G. A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(8), 4447. [Https://Doi.Org/10.24843/EJMUNUD.2018.V07.I08.P15](https://Doi.Org/10.24843/EJMUNUD.2018.V07.I08.P15)
- Qomariah, N. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kabupaten Jember. *Conference In Business, Accounting, And Management (CBAM)*, 1(3), 787–801.
- Riyadi, S. (2020). The Influence Of Leadership Style, Individual Characteristics And Organisational Climate On Work Motivation, Job Satisfaction And Performance. *International Journal Of Innovation*, 13(7).
- Stephen P. Robbins Dan Timothy A. Judge, (2021). *Perilaku Organisasi*, Edisi 16, Jakarta Selatan: Salemba
- Romi, M. V., Ahman, E., Disman, D., Suryadi, E., & Riswanto, A. (2020). Islamic Work Ethics-Based Organizational Citizenship Behavior To Improve The Job Satisfaction And Organizational Commitment Of Higher Education Lecturers In Indonesia. *International Journal Of Higher Education*, 9(2), 78. [Https://Doi.Org/10.5430/Ijhe.V9n2p78](https://Doi.Org/10.5430/Ijhe.V9n2p78)
- Rostiawati, E. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Di Provinsi Banten. *Jurnal Good Governance*. [Https://Doi.Org/10.32834/Gg.V16i1.155](https://Doi.Org/10.32834/Gg.V16i1.155)
- Rulianti, E., & Nurpibadi, G. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jesya*, 6(1), 849–858. [Https://Doi.Org/10.36778/Jesya.V6i1.1011](https://Doi.Org/10.36778/Jesya.V6i1.1011)
- Sembiring, M., & Tanjung, H. (2021). *Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. 4.
- Shihab, M. Quraish (2002) *Tafsir Al Mishbah : pesan, kesan dan keserasian AlQur'an* Vol. 5. Jakarta : Lentera Hati.
- Siswondo, S., Sudrajat, D., Solahudin, A., & Wibowo, S. N. (2022). The Influence Of Organizational Culture And Organizational Commitment On OCB (Organizational Citizenship Behavior) Employees. *Daengku: Journal Of*

- Humanities And Social Sciences Innovation*, 2(5), 741–748.
<https://doi.org/10.35877/454RI.Daengku1277>
- Strijker, D., Bosworth, G., & Bouter, G. (2020). Research Methods In Rural Studies: Qualitative, Quantitative And Mixed Methods. *Journal Of Rural Studies*, 78, 262–270. <https://doi.org/10.1016/J.Jrurstud.2020.06.007>
- Subagja, I. K., & Safrianto, A. S. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Sahabat Sampoerna Jakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 8(2).
<https://doi.org/10.35137/Jmbk.V8i2.428>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. Alfabeta.
- Sukardi, S. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Capital Life Indonesia Di Jakarta. *Journal Of Economic, Management, Accounting And Technology*, 4(1), 29–42.
<https://doi.org/10.32500/Jematech.V4i1.1445>
- Susilo, D., & Muhardono, A. (2021). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Tenaga Pendidik. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 24(2).
- Sutrisno, E. (2018). *Budaya Organisasi*. Prenamedia Group.
- Vebrianis, S. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Bumi Sarimas Indonesia Kabupaten Padang Pariaman*. 3(3).
- Wahyuddin, W., Bimasari, A., Yuniar, I., & Marzuki, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Di Uin Alauddin Makassar. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 61–69. <https://doi.org/10.24252/Edu.V1i1.22153>
- Wahyuni, N. P. D. E., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 6079.
<https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.V08.I10.P11>
- Wahyutomo, D., & Zikri, I. F. M. (2024). Budaya Organisasi Sebagai Faktor Yang Berpengaruh Dalam Menentukan Kinerja Karyawan Dan Kualitas Layanan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 520–532. <https://doi.org/10.33395/Jmp.V13i1.13708>
- Widodo, S., Ladyani, Dr. Festy, Ns Rusdi, & Wijayanti, D. R. (2023). *Buku Ajar Metode Penelitian*. CV Science Techno Direct.
- 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>
- Yolanda, P., Widiana, H. S., & Sari, E. Y. D. (2022). Kinerja Karyawan: FaktorFaktor yang Memengaruhi. *Jurnal Diversita*, 8(2), 148–157.
- Yugiantoro, D., Widjajanti, K., & Indarto. (2023). Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja, Budaya Kerja Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Dengan Organization Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *Open Journal Systems*, 18(3), 627–652.

- Zahreni, S., Simarmata, R., & Nainggolan, Y. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
- Zulkifli, Z. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja (Studi Literature Review Msdm). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 414–423. <https://doi.org/10.38035/Jmpis.V3i1.886>

LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti

Nama Lengkap : Ryan Wahyu Maulidan
 Tempat, Tanggal Lahir : Malang, 09 Mei 2003
 Alamat Asal : Dsn Renteng RT.20 Rw.07 Kasri, Bululawang,
 Kab. Malang, Jawa Timur
 Telepon : 085337266696
 Email : rwahyumaulidan@gmail.com

Pendidikan Formal

2018-2021 : MAN 1 Kab. Malang
 2015-2018 : MTs Khairuddin
 2009-2015 : MI Nurul Huda
 2007-2009 : RA Nurul Huda

Pendidikan Non-Formal

2022-2023 : English Language Center (ELS) UIN Maulana Malik Ibrahim
 Malang
 2021-2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN
 Maulana Malik Ibrahim Malang

Pengalaman Organisasi

2022-2023 : Anggota Organisasi Jephret Club

Lampiran 2 Jurnal Bimbingan

29/08/26, 14.17

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 210501110202
Nama : Ryan Wahyu Maulidan
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M
Judul Skripsi : *Driving Organizational Citizenship Behavior in the Culinary Sector: The Catalytic Role of Job Satisfaction*

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	22 April 2025	Konsultasi Judul	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	5 Mei 2025	Revisi BAB I	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	14 Mei 2025	Revisi BAB II	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	23 Mei 2025	Revisi BAB III	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	26 Mei 2025	Revisi Penulisan	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	9 September 2025	Fix Proposal	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
7	20 Oktober 2025	Setor Revisi Seminar Proposal	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
8	27 Oktober 2025	Bimbingan BAB IV	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
9	18 November 2025	Revisi Bimbingan BAB IV	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
10	24 November 2025	Bimbingan BAB V	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
11	1 Desember 2025	Revisi BAB V	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
12	8 Desember 2025	Ace Sidang Skripsi	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi

Malang, 8 Desember 2025

Dosen Pembimbing



Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M

Lampiran 3 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme

29/06/26, 14.09

Print Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Ryan Wahyu Maulidan
NIM : 210501110202
Konsentrasi : Manajemen SDM
PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA
Judul Skripsi : **ORGANISASI TERHADAP OCB DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA**
PADA RESTORAN OCEAN GARDEN

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originality report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
23%	21%	15%	13%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 29 Juni 2026

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 4 Kuesioner Penelitian

DAFTAR PERTANYAAN

1. Motivasi Kerja

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Motivasi Intrinsik						
1	Saya merasa senang ketika berhasil menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan					
2	Saya merasa puas bekerja karena pekerjaan ini membuat saya berkembang secara pribadi					
Motivasi Teridentifikasi						
1	Saya bekerja dengan baik karena percaya bahwa pekerjaan ini bermanfaat bagi orang lain					
2	Saya termotivasi bekerja karena tugas-tugas yang sesuai dengan nilai dan tujuan hidup					
Motivasi Introjeksi						
1	Saya bekerja keras agar tidak merasa bersalah jika hasil pekerjaan buruk					
2	Saya ingin diakui sebagai pekerja yang baik, sehingga dapat berusaha menyelesaikan semua pekerjaan					
Motivasi Eksternal						
1	Saya termotivasi bekerja untuk mendapatkan gaji dan bonus setiap bulannya					
2	Saya bekerja lebih keras agar mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan					

2. Budaya Organisasi

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Kesadaran Diri						
1	Saya memahami bagaimana Tindakan saya memengaruhi rekan kerja di organisasi					
2	Saya menyadari kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pekerjaan					
Agresivitas						
1	Saya berani menyampaikan pendapat meskipun berbeda dengan rekan kerja atau atasan					
2	Saya tidak ragu mengambil keputusan cepat ketika menghadapi masalah di pekerjaan					
Kepribadian						
1	Saya berusaha menjaga sikap sopan santun dalam setiap interaksi di tempat kerja					
2	Saya akan menunjukkan sikap positif dalam menghadapi tekanan pekerjaan					
Performa						
1	Saya selalu berusaha mencapai target kerja yang telah ditetapkan organisasi					
2	Saya berupaya meningkatkan hasil kerja dari waktu ke waktu					

Orientasi Tim						
1	Saya lebih mengutamakan keberhasilan tim dibandingkan kepentingan pribadi					
2	Saya bersedia membantu rekan kerja demi kelancaran tugas tim					

3. OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Altruisme (Perilaku Membantu)						
1	Saya bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan meskipun itu bukan tanggung jawab saya					
2	Saya secara sukarela membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja lebih banyak					
Conscientiousness (Kesadaran)						
1	Saya selalu berusaha datang tepat waktu meskipun tidak diawasi					
2	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan standar yang lebih tinggi dari yang ditentukan					
Sportsmanship (Sikap Positif)						
1	Saya tidak mempermasalahkan hal-hal kecil yang tidak disukai dalam pekerjaan					
2	Saya tetap bersikap positif meskipun ada kebijakan organisasi yang kurang menguntungkan					
Courtesy (Kesopanan)						
1	Saya selalu memberi informasi kepada rekan kerja jika ada perubahan yang dapat mempengaruhi tugas mereka					
2	Saya memberitahu rekan kerja terlebih dahulu jika Tindakan yang dilakukan mungkin mempengaruhi pekerjaan mereka					
Civic Virtue (Kebijakan Sipil)						
1	Saya berusaha mengikuti rapat atau pertemuan penting meskipun di luar jam kerja					
2	Saya terlibat dalam kegiatan organisasi yang bertujuan meningkatkan kemajuan bersama					

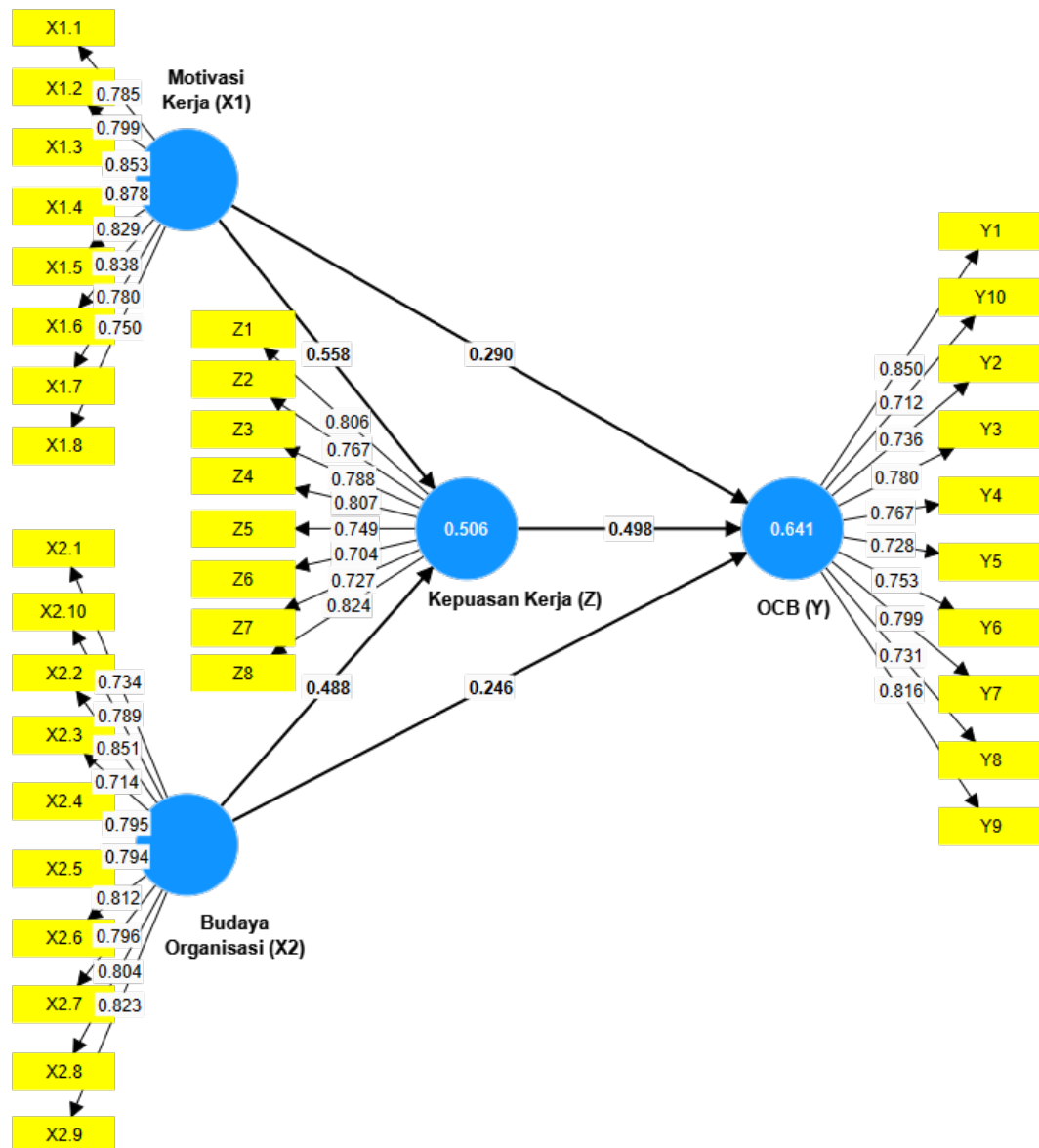
4. Kepuasan kerja

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Peluang karir						
1	Saya merasa memiliki kesempatan yang jelas untuk naik jabatan di perusahaan					
2	Saya melihat adanya peluang pengembangan karir di masa depan melalui program yang disediakan perusahaan					
Pengaruh Pekerjaan						
1	Saya merasa bahwa pekerjaan saya memberikan kontribusi yang berarti bagi perusahaan					
2	Saya merasa bahwa pendapat saya diperhatikan dalam pengambilan keputusan					

	yang terkait dengan pekerjaan					
	Kerjasama Tim					
1	Saya merasa didukung oleh rekan kerja dalam menyelesaikan tugas					
2	Saya menikmati bekerja dalam tim yang saling membantu satu sama lain					
	Tantangan Profesional					
1	Saya merasa pekerjaan saya memberikan tantangan yang memotivasi untuk belajar hal baru					
2	Saya merasa tugas yang diberikan mampu meningkatkan kemampuan profesional					

Lampiran 5 Hasil Uji SEM-PLS

1. Model pengukuran (outer model)



A. Hasil uji validitas konvergen

Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)		
X1.1	0,785	Valid
X1.2	0,799	Valid
X1.3	0,853	Valid
X1.4	0,878	Valid

X1.5	0,829	Valid
X1.6	0,838	Valid
X1.7	0,780	Valid
X1.8	0,750	Valid
Budaya Organisasi (X2)		
X2.1	0,734	Valid
X2.2	0,851	Valid
X2.3	0,714	Valid
X2.4	0,795	Valid
X2.5	0,794	Valid
X2.6	0,812	Valid
X2.7	0,796	Valid
X2.8	0,804	Valid
X2.9	0,823	Valid
X2.10	0,789	Valid
OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>) (Y)		
Y1	0,850	Valid
Y2	0,736	Valid
Y3	0,780	Valid
Y4	0,767	Valid
Y5	0,728	Valid
Y6	0,753	Valid
Y7	0,799	Valid
Y8	0,731	Valid
Y9	0,816	Valid
Y10	0,712	Valid
Kepuasan Kerja (Z)		
Z1	0,806	Valid
Z2	0,767	Valid
Z3	0,788	Valid
Z4	0,807	Valid
Z5	0,749	Valid
Z6	0,704	Valid
Z7	0,727	Valid
Z8	0,824	Valid

B. Nilai cross loading

Item	Motivasi Kerja (X1)	Budaya Organisasi (X2)	OCB (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1.1	0.785	-0.142	0.365	0.35
X1.2	0.799	-0.108	0.339	0.321
X1.3	0.853	-0.072	0.464	0.416
X1.4	0.878	-0.028	0.484	0.494
X1.5	0.829	-0.033	0.532	0.463
X1.6	0.838	-0.001	0.498	0.512

X1.7	0.780	-0.085	0.339	0.397
X1.8	0.750	-0.112	0.349	0.362
X2.1	-0.025	0.734	0.264	0.271
X2.2	-0.079	0.851	0.4	0.381
X2.3	-0.035	0.714	0.421	0.451
X2.4	-0.006	0.795	0.381	0.41
X2.5	-0.04	0.794	0.335	0.343
X2.6	-0.068	0.812	0.299	0.293
X2.7	-0.1	0.796	0.332	0.303
X2.8	-0.149	0.804	0.342	0.293
X2.9	-0.128	0.823	0.277	0.324
X2.10	-0.03	0.789	0.387	0.36
Y1	0.453	0.34	0.85	0.648
Y2	0.362	0.353	0.736	0.579
Y3	0.444	0.364	0.78	0.614
Y4	0.457	0.222	0.767	0.599
Y5	0.43	0.327	0.728	0.537
Y6	0.323	0.424	0.753	0.598
Y7	0.379	0.313	0.799	0.572
Y8	0.414	0.338	0.731	0.534
Y9	0.364	0.335	0.816	0.575
Y10	0.431	0.387	0.712	0.554
Z1	0.382	0.342	0.605	0.806
Z2	0.412	0.284	0.587	0.767
Z3	0.392	0.404	0.554	0.788
Z4	0.374	0.331	0.58	0.807
Z5	0.464	0.31	0.613	0.749
Z6	0.315	0.398	0.515	0.704
Z7	0.406	0.329	0.596	0.727
Z8	0.445	0.349	0.623	0.824

C. Hasil uji reliabilitas

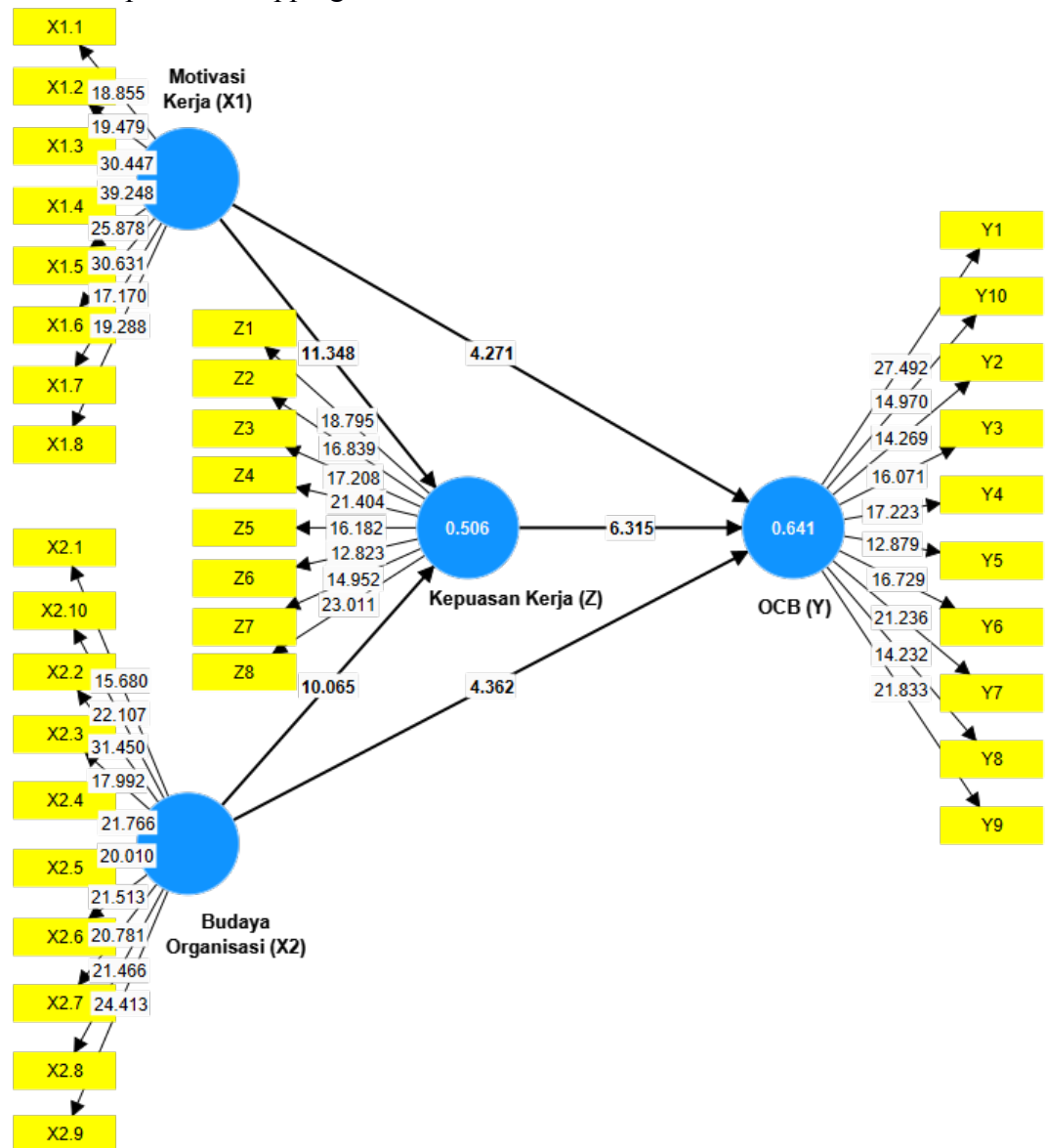
Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)
Motivasi Kerja	0.928	0.938	0.94
Budaya Organisasi	0.934	0.938	0.944
OCB	0.922	0.923	0.935
Kepuasan Kerja	0.903	0.904	0.922

2. Model pengukuran (inner model)

A. Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Kepuasan Kerja (Z)	0,506
OCB (Y)	0,641

B. Hasil output bootstrapping



C. Hasil pengujian pengaruh langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Motivasi Kerja (X1) -> OCB (Y)	0.29	0.291	0.068	4.271	0.000
Budaya Organisasi (X2) -> OCB (Y)	0.246	0.248	0.056	4.362	0.000
Motivasi Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.558	0.559	0.049	11.348	0.000
Budaya Organisasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.488	0.491	0.049	10.065	0.000
Kepuasan Kerja (Z) -> OCB (Y)	0.498	0.497	0.079	6.315	0.000

D. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Motivasi Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> OCB (Y)	0.278	0.278	0.051	5.412	0.000
Budaya Organisasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> OCB (Y)	0.243	0.244	0.044	5.475	0.000