

## **PENGARUH MOTIVASI KERJA, BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DI KEMENTRIAN AGAMA KABUPATEN BANTUL**

**Ahmad Fahmi Salim<sup>1)</sup>, Prayekti<sup>2)</sup>, Eko Yulianto<sup>3)</sup>**

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa<sup>1,2,3)</sup>  
e-mail: fahmiahmadsalim12@gmail.com<sup>1)</sup>, yekti@ustjogja.ac.id<sup>2)</sup>, eko.yulianto @ustjogja.ac.id<sup>3)</sup>

### ***Abstrak***

*Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior. Populasi Penelitian adalah 107 pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Bantul dengan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner. Data dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS 27 dengan Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh pada Organizational Citizenship Behavior, namun Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior. Hasil penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh secara simultan antara variabel Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior. Penelitian ini merekomendasikan untuk memperbaiki atau meningkatkan budaya organisasi bagi pegawai karena penting dalam hal menumbuhkan perilaku Organizational Citizenship Behavior di Kementerian Agama Kabupaten Bantul.*

***Kata kunci:*** Motivasi Kerja; Budaya Organisasi; Kepuasan Kerja; Organizational Citizenship Behavior

### ***Abstract***

*This study aims to test whether Work Motivation, Organizational Culture, and Job Satisfaction have an effect on Organizational Citizenship Behavior. The population of the study was 107 employees at the Ministry of Religion of Bantul Regency with a saturated sample technique. Data collection was carried out using a questionnaire. Data were analyzed using SPSS 27 software with Multiple Linear Regression. The results of the study showed that Work Motivation and Job Satisfaction had an effect on Organizational Citizenship Behavior, but Organizational Culture had no effect on Organizational Citizenship Behavior. The results of the study also showed a simultaneous influence between the variables of Work Motivation, Organizational Culture, and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior. This study recommends improving or enhancing organizational culture for employees because it is important in terms of fostering Organizational Citizenship Behavior at the Ministry of Religion of Bantul Regency.*

***Keywords:*** Work Motivation; Organizational Culture; Job Satisfaction; Organizational Citizenship Behavior.

## **1. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dan dominan di dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu tenaga kerja yang telah dimiliki perusahaan perlu dipelihara dan dikembangkan kualitasnya. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting yang harus dimiliki oleh setiap perusahaan, karena dengan kualitas kerja yang baik maka akan mendorong keefektifan dan keberhasilan suatu perusahaan. Dengan kehadiran sumber

daya manusia yang baik mengarah pada fakta bahwa Perusahaan lebih berkembang dan berhasil (Badaruddin, 2023).

Penelitian ini dilaksanakan di Kementerian Agama kabupaten Bantul, Kementerian Agama kabupaten Bantul merupakan perangkat Daerah kabupaten Bantul yang bertanggung jawab menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama. Kinerja yang baik dan optimal dari pegawai Kementerian Agama Kabupaten Bantul diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Untuk dapat menunjang daya saing perusahaan, sumber daya manusia dituntut untuk memiliki perilaku ekstra peran terlepas dari tugas-tugas formal yang dibebankan ataupun ditugaskan oleh perusahaan. Perilaku ekstra peran tersebut dapat memberikan dampak yang positif bagi perusahaan (Larasati & Susilowati, 2021). *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) atau juga dapat disebut sebagai perilaku ekstra peran merupakan perilaku yang dimiliki oleh seseorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan yang bersifat tidak mengikat, sukarela, tidak berhubungan dengan sistem penghargaan formal yang diberikan oleh perusahaan, dan mampu mendorong peningkatan efektivitas dalam suatu perusahaan (Dinniaty & Fitriani, 2019). Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka peningkatan perilaku OCB karyawan yaitu dengan memperhatikan faktor-faktor yang mendorong perilaku OCB seperti Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan kepuasan Kerja.

Faktor pertama yang mempengaruhi OCB adalah motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja memegang peranan penting dalam suatu perusahaan, jika seorang karyawan merasa tidak termotivasi dalam bekerja, maka karyawan tersebut tidak akan melakukan pekerjaannya dengan maksimal (Dilla et al., 2023). ketika karyawan sangat termotivasi untuk bekerja, otomatis OCB karyawan meningkat ketika karyawan merasa nyaman senang melakukan pekerjaannya (Dewi & Riana, 2019). Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (Farisi et al., 2021). Namun hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryati (2019) yang menyatakan tidak ditemukan adanya pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap OCB.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi OCB adalah Budaya Organisasi. Dalam organisasi, budaya memotivasi karyawan untuk meningkatkan kemampuan kerja mereka, komitmen, dan kesetiaan, serta melakukan hal-hal tambahan seperti membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan tambahan, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku, toleransi terhadap kondisi yang tidak menyenangkan, memberi saran yang membangun, dan tidak membuang-buang waktu di tempat kerja (Lestari & Kurniawan Sujono, 2022). Untuk menghadapi tantangan di masa depan, budaya organisasi bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia saat ini (Rulianti, 2022). Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) (Mahardika & Wibawa, 2019). Namun temuan penelitian (Lestyanie & Yanuar, 2019) mengungkapkan bahwa secara signifikan Budaya Organisasi tidak mempengaruhi OCB.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi perilaku OCB antara lain kepuasan kerja. Kepuasan Kerja merupakan salah satu bentuk dari sikap karyawan terhadap tugas yang berkaitan dengan rekan kerja, lingkungan kerja, serta penghargaan yang diterima sebagai bentuk apresiasi terhadap usahanya (Grahandika & Wijayati, 2021). Kepuasan kerja adalah perbedaan antara kompensasi yang diterima karyawan dengan kompensasi yang mereka harapkan akan diterima (Febriani Usbal et al., 2022). Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap OCB (Setiani & Hidayat, 2020). Namun hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Syaflinursyah & Aktif, (2020) yang menyatakan Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

## **2. KAJIAN PUSTAKA**

### ***Organizational Citizenship Behavior***

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kontribusi seorang karyawan yang melebihi tuntutan di tempat kerja dan diberikan penghargaan atas pencapaian (Patiwael et al., 2021). OCB ditemukan sebagai sikap bebas atau sukarela untuk membantu rekan kerja yang sedang dalam kesulitan, Meskipun OCB tidak diakui sebagai sistem penghargaan formal, OCB membantu organisasi mencapai tujuan mereka (Najih & Mansyur, 2022). OCB adalah perilaku sukarela, bukan tindakan paksaan, yang bertujuan mengutamakan kepentingan organisasi untuk memuaskan karyawan atau berkontribusi pada Perusahaan (Adawiyah et al., 2022). OCB mengacu pada perilaku pekerja yang dengan sukarela melakukan lebih dari apa yang menjadi tanggung jawabnya tanpa dipaksa atau menerima kompensasi, dan melakukannya tanpa rasa takut didisiplinkan. kewajiban secara bebas, tanpa biaya atau tekanan, dan tidak ada sanksi, yang dapat menguntungkan Perusahaan. (Muliani & Perkasa, 2023).

### **Motivasi Kerja**

Motivasi Kerja adalah dorongan atau kondisi internal seseorang untuk melakukan tindakan tertentu agar menjadi lebih baik dari sebelumnya (Abdul Muis & Amrison, 2021). Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang berkembang dalam diri individu untuk melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan pribadi dan organisasi serta memuaskan keinginan atau kebutuhannya, yang dipengaruhi oleh kedua faktor tersebut (Idrus et al., 2021). Selain itu, Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai dorongan dalam diri sendiri untuk melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan organisasi sambil memenuhi kebutuhan pribadi (Astuti et al., 2020). Dalam hal pengukuran motivasi kerja maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu (Dewi Suryani Harahap, 2019).

### **Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi didefinisikan sebagai suatu sistem kesamaan makna antar anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainya (Fauzi et al., 2022). Budaya Organisasi adalah seperangkat aturan yang berlaku didalam sebuah organisasi/perusahaan yang kemudian dijadikan sebagai pedoman perilaku untuk seluruh anggotanya dalam menjalankan tugasnya (Lestari & Sujono, 2022). Budaya organisasi merupakan suatu kondisi dasar yang didapat dan disempurnakan oleh kelompok tertentu yang bertugas memecahkan permasalahan dalam suatu organisasi (Savhira, 2019). Budaya Organisasi adalah nilai-nilai yang dimiliki oleh sumber daya manusia Ketika mereka terlibat dan bertindak dalam organisasi, manfaat tersebut sesuai dengan benar atau salahnya tindakan yang dimaksud, atau apakah perilaku tersebut disepakati, dapat menjadi dasar perilaku tersebut (Hapsari & Riyanto, 2020).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah perbedaan antara kompensasi yang diterima karyawan dengan kompensasi yang mereka harapkan akan diterima, Sikap kepuasan kerja mengarah lebih mudah ke peran OCB ketika karyawan memiliki pengalaman (Badaruddin, 2023). Kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk sikap karyawan terhadap tugas yang berkaitan dengan

rekan kerja, lingkungan kerja, serta penghargaan yang diterima sebagai bentuk apresiasi terhadap usahanya, Keputusan kerja mampu menjadi pendorong munculnya perilaku OCB karena Ketika karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terhadap perusahaan (Sholikhah, 2022). Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perbedaan antara apa yang dapat diterima seseorang dan apa yang diharapkan dari mereka. Semakin dekat keduanya, semakin puas orang dengan pekerjaannya (Purwanto et al., 2021). Kepuasan kerja juga merupakan cara bagi karyawan untuk menunjukkan bagaimana pekerjaan mereka dapat berdampak positif pada organisasi (Syafli Nursyah & Aktif, 2020).

### **Pengembangan hipotesis**

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang harus dipertimbangkan manajemen jika sebuah perusahaan ingin karyawannya berkontribusi pada pekerjaan yang baik (Dewi & Riana, 2019). Karyawan dengan Motivasi Kerja yang tinggi dan standar perilaku sipil selalu secara sukarela membantu rekannya, dengan tulus melakukan pekerjaannya tanpa persyaratan formal yang mereka terima dari Perusahaan (Damayanti et al., 2020). Ketika karyawan melaksanakan tugas yang diberikan, tentu akan membutuhkan banyak energi dan perhatian yang sangat serius, sehingga motivasi kerja dan OCB akan menentukan seberapa besar usaha yang dilakukan karyawan tersebut dalam tugas-tugas tersebut (Dilla et al., 2023). Hasil penelitian dari Syawallina et al., (2024) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

### **H1: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.**

Budaya Organisasi adalah seperangkat aturan yang berlaku didalam sebuah organisasi/perusahaan yang kemudian dijadikan sebagai pedoman perilaku untuk seluruh anggotanya dalam menjalankan tugasnya (Lestari & Sujono, 2022). Budaya Organisasi ini mempengaruhi pada OCB, dimana seorang karyawan yang mengenal visi misi serta jati diri terhadap perusahaan akan memberikan dampak baik terhadap perilaku OCB, dengan adanya budaya organisasi sebagai pengelola perilaku karyawan, memberikan arahan serta menegakkan standar perilaku untuk menciptakan sikap OCB, sehingga tujuan Perusahaan akan tercapai (Setyowati et al., 2023). Hasil penelitian dari Lestari & Kurniawan Sujono, (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

### **H2: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.**

Kepuasan kerja merupakan kepuasan dari diri karyawan mengenai bagaimana pekerjaan yang telah dilakukannya akan dapat memberikan pengaruh positif terhadap Perusahaan (Maswanih & Wanah, 2020). Kepuasan kerja tidak akan dapat diketahui jika hanya dilihat dari pengamatan secara fisik saja, namun akan dapat diketahui apabila karyawan menyatakan kepuasannya secara langsung terhadap pekerjaannya (Shofiyuddin et al., 2021). Kepuasan kerja ini dapat dilihat dari perilaku baik yang ditunjukkan oleh seseorang karyawan dan menjadikan karyawan taat pada peraturan serta memberikan kinerja yang terbaik (Aisyah, 2020). Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku atau sikap yang baik karena harapan karyawan telah sesuai dengan lingkungan kerja yang sebenarnya (Putra & Sudibya, 2019). Hasil penelitian dari Sholikhah, (2022) menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

### **H3: kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.**

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di Kementerian Agama Kabupaten Bantul Dinas. Sebanyak 107 pegawai Kementerian Agama Kabupaten Bantul menjadi populasi. Dalam studi ini sampel yang dipakai yaitu sampel jenuh dengan seluruh pegawai menjadi sampel dalam penelitian ini. pengumpulan data menggunakan kuesioner, Data yang tersedia kemudian diproses menggunakan metode kuantitatif menggunakan perangkat lunak SPSS 27 dengan Regresi Linier Berganda. Peneliti menggunakan penyajian berdasarkan skala likert, Pada skala likert setiap responden diminta untuk menjawab setiap pertanyaan atau pernyataan yang telah dibuat oleh peneliti berdasarkan variabel penelitian dalam kuesioner. Responden juga diminta untuk menunjukkan tingkat kesetujuannya dari 1 hingga 5

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Jika hitungan-R kurang dari nilai tabel, maka pengukuran tidak memiliki validitas yang cukup. Nilai tabel-r dalam data yang dikumpulkan adalah 0.1900 ( $df = 107-2=105$  ;  $\alpha 5\%$ ; satu sisi). Ketika R-count lebih tinggi dari r-table, dinyatakan bahwa instrumen tersebut sah. Setiap item dianggap sah karena pengujian menghasilkan hasil yang valid untuk motivasi Kerja (R-count 0.354-0.575), Budaya Organisasi (R-count 0.461 – 0.766), kepuasan kerja (R-count 0.365 – 0.642), dan *Organizational Citizenship Behavior* (R-count 0.404 – 0.493). Temuan alpha cronbach lebih tinggi dari 0.60 menunjukkan uji reliabilitas. Agar instrumen dianggap dapat dipercaya, *alpha cronbach* harus lebih dari 0.60 untuk keempat Variabel: Motivasi Kerja (0.715), Budaya Organisasi (0.816), kepuasan Kerja (0.796), dan *Organizational Citizenship Behavior* (0.750).

#### **Karakteristik Responden**

Karakteristik responden memperlihatkan terdapat 107 responden, 58 (54%) di antaranya laki-laki dan 49 (46%) perempuan. Berdasarkan usia sebanyak 50 orang (47%) berusia >50 tahun, sebanyak 44 orang (41%) berusia 40-49 tahun sebanyak 10 orang (9%) berusia 30-39 tahun dan sebanyak 3 orang (3%) berusia 20-29 tahun. Berdasarkan status pendidikan terakhir sebanyak 39 orang (36%) berpendidikan S1, sebanyak 38 orang (36%) berpendidikan S2 sebanyak 20 orang (19%) berpendidikan SMA, sebanyak 9 orang (8%) berpendidikan Diploma, dan sebanyak 1 orang (1%) berpendidikan S3. Berdasarkan Status Pernikahan sebanyak 105 (98%) orang sudah menikah dan sebanyak 2 orang (2%) janda/duda.

#### **Deskripsi Variabel Penelitian**

Analisis deskriptif penelitian ini memberikan gambaran terhadap variabel-variabel tersebut, yang meliputi nilai rata-rata variabel dependen (*Organizational Citizenship Behavior*), dan variabel independen (Motivasi kerja, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja). Dari hasil penelitian menunjukan bahwa tanggapan 107 responden terhadap variabel Motivasi Kerja mean tertinggi bernilai 4,46 pada MK6, sedangkan nilai mean terendah bernilai 4,21 pada MK2. Pada variabel Budaya Organisasi mean tertinggi bernilai 4,21 pada BO5, sedangkan nilai mean terendah bernilai 4,05 pada BO2. Pada variabel Kepuasan Kerja mean tertinggi bernilai 4,33 pada KK5, Sedangkan nilai mean terendah bernilai 4,27. Dan pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* mean tertinggi bernilai 4,35 pada OCB1, Sedangkan nilai mean terendah bernilai 4,18 pada OCB8.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori		Jumlah	Presentase ( % )
Jenis Kelamin	Laki – laki	58	54.0
	Perempuan	49	46.0
Usia	20 – 29 tahun	3	3.0
	30 – 39 tahun	10	9.0
	40 – 49 tahun	44	41.0
Pendidikan Terakhir	>50 tahun	50	47.0
	SMA	20	19.0
	Diploma	9	8.0
Status Pernikahan	S1	39	36.0
	S2	38	36.0
	S3	1	1.0
	Belum Menikah	0	0
Status Pernikahan	Menikah	105	98.0
	Janda/ Duda	2	2.0

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

### Asumsi Klasik dan Uji Hipotesis

Model regresi tidak menunjukkan multikolinearitas, seperti yang ditunjukkan oleh hasil pengujian asumsi klasik pada Tabel 2, dimana toleransi lebih dari 0.10 dan VIF kurang dari 10. Uji Kolmogorov-Smirnov mengkonfirmasi normalitas dengan tingkat signifikansi asimtotik lebih besar dari 0.05, dan uji Glejser tidak mendeteksi heteroskedastisitas pada model regresi ( $p > 0.05$ ).

Tabel 2. Uji Asumsi Klasik

Ind.	Dep	Multicollinearity		Glejser Test	Kolmogorov-Smirnov Test
		Tol.	VIF	Sig.	Asymp. Sig.
Motivasi kerja	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.902	1.108	0.268	0.081
Budaya Organisasi		0.805	1.243	0.075	
Kepuasan kerja		0.857	1.167	0.454	

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Tabel 3. Regresi Linear Berganda

Ind.	Dep	Unst. Coef.		t	Sig.	Adj. R <sup>2</sup>
		B	Std. Err.			
H1	Motivasi Kerja	<i>Organizational</i>	0.119	0.072	2.752	0.007
H2	Budaya Organisasi	<i>Citizenship</i>	-0.162	0.070	-2.332	0.022
H3	Kepuasan kerja	<i>Behavior</i>	0.180	0.063	2.842	0.005

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan tabel hasil uji regresi linear berganda, dapat disimpulkan persamaan regresi linear sebagai berikut:  
 $OCB = 28,123 + 0,199 MK - 0,162 BO + 0,180 KK + e$

### Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Temuan uji H1 pada Tabel 3 menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel Motivasi Kerja (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y), dengan nilai sig  $0,007 < 0,05$  dan nilai t hitung  $2,752 > 1,659$  dengan ini maka dikatakan hipotesis pertama (H1) diterima. Selain itu terdapat item dengan nilai rata-rata tertinggi dan terendah dalam aspek Motivasi Kerja, yaitu “saya akan selalu berusaha agar tidak melakukan

kesalahan” dengan nilai rata-rata tertinggi mencapai 4,46. Sedangkan “saya tidak pernah absen (tidak masuk) dalam bekerja” dengan nilai rata-rata terendah dengan nilai mencapai 4,21. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Setyaningrum et al., (2021) menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syawallina et al., (2024) yang Menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Temuan uji H2 pada Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X2) tidak memberikan pengaruh dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) hal ini di buktikan pada uji t (parsial) nilai sig  $0,022 < 0,05$  dan nilai t hitung  $-2,332 <$  nilai t tabel (1,659) dengan ini hipotesis (H2) ditolak. Setiap organisasi pasti memiliki sebuah budaya organisasi, namun tidak semua berjalan dan berpengaruh secara optimal, bisa jadi dari segi pemimpinnnya yang belum mampu memberikan arahan bagi pegawainya agar tercapainya suatu budaya organisasi yang baik dalam organisasi (Hidayat et al., 2024). Selain itu terdapat item dengan nilai rata-rata tertinggi dan terendah dalam aspek budaya organisasi, yaitu “Kementrian Agama Kabupaten Bantul ini memiliki tujuan dan arahan jangka panjang” dengan nilai rata-rata tertinggi mencapai 4,21. Sedangkan “Kerjasama dan kolaborasi lintas peran fungsional secara aktif didorong” dengan nilai rata-rata terendah mencapai 4,05. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak memberikan dampak terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, didukung dengan hasil indeks dengan nilai rata-rata terendah (4,05) pada indikator pertanyaan BO2 “Kerjasama dan kolaborasi lintas peran fungsional secara aktif didorong”. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Hidayat et al., 2024) yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada CV. Mustika Jaya Engineeringdi Gunungkidul, Yogyakarta. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lestiyanie & Yanuar, 2019) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Temuan uji H3 pada Tabel 3 menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel Kepuasan Kerja (X3) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y), dengan nilai sig  $0,005 < 0,05$  dan nilai t hitung  $2,842 > 1,659$  dengan ini maka dikatakan hipotesis ketiga (H3) diterima. Selain itu terdapat item dengan nilai rata-rata tertinggi dan terendah dalam aspek Kepuasan Kerja, yaitu “saya proaktif dalam pekerjaan saya” dengan nilai rata-rata tertinggi mencapai 4,33. Sedangkan “saya menghabiskan waktu dengan bekerja keras” dengan nilai rata-rata terendah dengan nilai mencapai 4,27. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sholikhah, (2022) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Badaruddin, (2023) yang Menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Koefisien determinasi menunjukkan hasil dengan nilai *Adjusted R Square* diperoleh nilai sebesar 0,158 dapat diartikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* di kementrian Agama Kabupaten Bantul dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kepuasan kerja sebesar 0,158 atau 15,8%. Sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

## **5. SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

1. Variabel Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
2. Variabel Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
3. Variabel Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

### **Saran**

Studi selanjutnya harus memperluas pengujian untuk memasukkan faktor-faktor lain. Selain itu, penelitian dapat diperluas dengan melibatkan pegawai lainnya atau sektor berbeda untuk mengetahui apakah hasil penelitian konsisten di berbagai konteks organisasi. saran bagi Kementerian Agama Kabupaten Bantul agar dapat memperbaiki Budaya organisasinya bagi pegawai karena penting dalam hal menumbuhkan perilaku OCB.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdul Muis, M., & Amrison, A. (2021). Analysis of the Effect of Discipline, Job Satisfaction, and Work Motivation, To Employee Performance At Pt. Pos Indonesia, Central Jakarta Branch. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(3), 502–512. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i3.761>
- Adawiyah, W., Baliartati, B., & Rafi, A. (2022). *The Impact of Ethical Leadership on Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. <https://doi.org/10.4108/eai.3-8-2021.2315128>
- Aisyah, H. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal AKTUAL*, 21(1), 13–21. <https://doi.org/10.47232/aktual.v21i1.363>
- Astuti, R. W., Fitria, H., & Rohana, R. (2020). The Influence of Leadership Styles and Work Motivation on Teacher's Performance. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(2), 105–114. <https://doi.org/10.52690/jswse.v1i2.33>
- Badaruddin, B. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 7(8), 4447. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i08.p15>
- Dewi, K. D. C., & Riana, I. G. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Distribusi - Journal of Management and Business*, 7(2), 203–214. <https://doi.org/10.29303/distribusi.v7i2.86>
- Dewi Suryani Harahap, H. K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Dilla, N., Parimita, W., & Suherdi, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt Rickindo. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 2(2), 409–428. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v2i2.567>
- Dinniaty, & Fitriani. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Pt. Telkom Indonesia Yogyakarta. *Jurnal Fokus*, 9(September), 241–254.

- Farisi, S., Andi Prayogi, M., & Juliana, E. (2021). the Influence of Work Motivation and Work Environment on Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As an Intervening Variable At the Youth and Sports Office of North Sumatra Province. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBA)*, 1(2), 257–268. <https://doi.org/10.54443/ijebas.v1i2.78>
- Fauzi, A. F. F., Nurmayanti, S., & Sulaimiah, S. (2022). Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Lombok Barat. *JIIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(11), 4989–4996. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i11.1097>
- Febriani Usbal, A. G., Hidayat, M., Pascasarjana Magister manajemen, P., & Nobel Indonesia Makassar, S. (2022). Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Dp3a Kota Parepare). *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(2), 396–410.
- Grahandika, Guruh, Wijayati, D. T. (2021). *Pengaruh kecerdasan emosional, organizational citizenship behavior, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan* (Vol. 9, Issue 2016).
- Hapsari, R. D. C., & Riyanto, S. (2020). The Reactions over Organizational Citizenship Behavior (OCB) that viewed from Transformational Leadership, Organizational Culture, and Compensation Variables. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(5), 1977–1984. <https://doi.org/10.38124/ijisrt20may059>
- Haryati, D. N. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 9(1), 28. <https://doi.org/10.30588/jmp.v9i1.433>
- Hidayat, M., Subiyanto, D., & Tri Kusuma, N. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Intrinsik, dan Keadilan Prosedural terhadap Organizational Citizenship Behavior CV. Mustika Jaya Engineering di Gunungkidul, Yogyakarta. *Indonesian Journal of Economics*, 02(03), 1–12.
- Idrus, Y., Rauf, A., & Bempah, I. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Perilaku Kerja Petani Padi Sawah Di Kelurahan Bolihuangga Kecamatan Limboto Kabupaten Gorontalo. *Agrinesia*, 5(3), 198–206.
- Larasati, G., & Susilowati, I. (2021). Pengaruh Transformational Leadership, Job Satisfaction, dan Organizational Commitment Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v3i1.772>
- 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>
- Lestiyanie, D. A., & Yanuar, Y. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Keadilan Terhadap Ocb, Komitmen Sebagai Intervening Pada Cv. Cempaka. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 1(2), 191. <https://doi.org/10.24912/jmk.v1i2.5078>
- Mahardika, I. nyoman bayu putra, & Wibawa, i made artha. (2019). *Citizenship Behavior Pada Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia*. 8(1), 7340–7370.
- Muliani, S., & Perkasa, D. H. (2023). Pengaruh Kompensasi Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Ppsu Di Salah Satu Kelurahan Daerah Jakarta Utara. *AGILITY: Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(03), 115–126. <https://doi.org/10.59422/lmsdm.v1i03.103>

- Najih, S., & Mansyur, A. (2022). Organizational Citizenship Behavior (OCB): Efek Budaya Organisasi dan Work-Family Conflict. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 347–354. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.554>
- Patiwael, W., Herawati, J., & Kurniawan, I. S. (2021). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 4(3), 156–161. [https://doi.org/10.26460/ed\\_en.v4i3.2031](https://doi.org/10.26460/ed_en.v4i3.2031)
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitments on Organizational Citizenship Behavior. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 9(1), 61. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v9i1.1801>
- Rulianti, E. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasional , Kepuasan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *10(1)*, 342–350.
- Setiani, T. I., & Hidayat, A. S. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (ocb) pada perusahaan daerah air minum. *Forum Ekonomi*, 22(1), 123–129. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUM EKONOMI/article/view/6240>
- Setyaningrum, R., Pawar, A., & Pujiono, A. (2021). *The Influence of Work Motivation, Career Development, and Work Environment on Organizational Citizenship Behavior (A Case of Mold Manufacturing Unit of PT. Bumimulia Indah Lestari, The Branch of Cikarang)*. <https://doi.org/10.4108/eai.17-7-2020.2303070>
- Savhira, R. B. E. & I. (2019). The Influence of Work Motivation, Competence and Compensation on Employee Performance. *CESJ: Center Of Economic Students ...*, 4(2), 142–149.
- Sutardy, J., & Effendi, M. S. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Timur Raya Lestari. *Ikraith-Ekonomika*, 6(1), 1–9. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v6i1.2463>
- Sutardy, J., & Effendi, M. S. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Timur Raya Lestari. *Ikraith-Ekonomika*, 6(1), 1–9. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v6i1.2463>
- Syaflinursyah, A., & Aktif, N. (2020). the Effect of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Leadership on Organizational Citizenship Behavior Employees of Bri in Yogyakarta. *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(2), 278–290. <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i2.613>
- Sywallina, P., Febriantina, S., & Wolor, C. W. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Melalui Kepuasan Kerja Pada Guru Smk Negeri Di Kota Jakarta Timur. *Neraca Manajemen, Ekonomi*, 3(10).
- Wulandari, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada PT.Telkom Magelang). *Prosiding 2nd Business and Economics Conference In Utilizing of Modern*, 669–683.