

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN RUSTERS UBUD GIANYAR

Ni Wayan Gek Mas Ayu Bindiawati^{1*} | I Gusti Ngurah Agung Gede Eka Teja Kusuma² | Ni Putu Nita Anggraini³

^{1,2,3}Universitas Mahasaraswati Denpasar

*korespondensi: gekmasbindiawati@gmail.com

Abstract: Penelitian ini bertujuan melakukan analisis terkait pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Rusters Ubud Gianyar. Penelitian ini dilaksanakan di Rusters. Penelitian ini menggunakan objek penelitian budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Rusters Ubud Gianyar. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah melibatkan seluruh karyawan Rusters Ubud Gianyar sebanyak 50 orang yang ditentukan dengan teknik *sampling* jenuh. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan regresi linear berganda. Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Rusters Ubud Gianyar. Dalam penelitian ini variabel kepuasan kerja merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Kata kunci: budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya secara maksimal dilakukan untuk mencapai tujuan utama dari perusahaan (Sukardi, et al 2024). Elemen penting yang berperan besar dalam menunjang kemajuan perusahaan yakni karyawan yang menjadi sumber daya manusia (SDM). Dalam perusahaan, karyawan yang menjadi ujung tombak dari perusahaan yang memiliki peran untuk menggerakkan operasional perusahaan sehingga diperlukan strategi untuk mengelola SDM secara maksimal agar perusahaan dapat mencapai tujuannya. Pemaparan dari Unaradjan (dalam Setiawan, 2024) keberhasilan atau kegagalan perusahaan dipengaruhi besar oleh sumber daya manusia yang menggerakannya yang berkaitan dengan kebijakan yang mengatur, tahapan, operasional, serta strategi yang dijalankan. Unaradjan (dalam Setiawan, 2024) bagi perusahaan memiliki sumber daya manusia yang memadai menjadi elemen yang harus dipenuhi.

Dalam perusahaan, budaya organisasi berperan besar dalam menunjang kemajuan dari perusahaan (Rachmad, et al 2024). Budaya organisasi kerap dianggap

tidak penting, tetapi aspek tersebut berperan besar dalam menunjang kemajuan perusahaan nantinya sehingga dapat diketahui secara pasti apakah terjadi perubahan positif atau bahkan kebalikannya. Perusahaan di Indonesia memandang budaya organisasi salah satu komponen yang berperan besar menunjang operasional perusahaan. Hal tersebut ditandai dengan kemampuan adaptasi perusahaan terhadap perkembangan zaman sehingga mampu bertahan di antara para kompetitor. Budaya organisasi digunakan digunakan oleh perusahaan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai sebab perusahaan secara tidak langsung mengikutsertakan anggota untuk operasional perusahaan. Peran dari anggota tidak sebatas menjadi karyawan yang bekerja, tetapi menjadi individu yang berperan secara nyata. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan sekumpulan sikap yang diperuntukan menunjang perkembangan perusahaan dengan berkontribusi menjalankan operasional perusahaan secara profesional (Salsabila, 2024). OCB dipahami sikap seorang karyawan yang menjaga profesionalitas dalam bekerja sesuai dengan *jobdesc*.

Ramdan & Sarman (2024) menjelaskan budaya organisasi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap OCB. Hal tersebut disebabkan karena dengan diterapkan budaya organisasi dalam perusahaan secara tidak langsung membentuk karyawan agar perilaku *extra-role* meningkat. Perilaku tersebut seperti inisiatif untuk mengerjakan tugas ekstra, membangun hubungan tanpa konflik dengan rekan, saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, menjaga fasilitas perusahaan, menghormati kebijakan yang diterapkan, dan lainnya. Menurut Kast dan Rosenzweig (dalam Cepi, 2024) budaya organisasi merupakan suatu nilai yang dipercaya dan dianut dalam kelompok individu perusahaan berkaitan dengan struktur sistem, bahkan norma yang diterapkan sehingga menjadi sistem yang mengatur perilaku para anggota. Selain budaya organisasi, elemen penting yang berperan besar adalah gaya kepemimpinan yang dianut (Heni, 2024).

Dalam dunia bisnis di Indonesia, gaya kepemimpinan merupakan elemen yang memegang kunci penting mempengaruhi jalannya bisnis sebab gaya kepemimpinan yang membawa perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Keberhasilan visi dan misi perusahaan dipengaruhi besar oleh peran pemimpin dalam perusahaan tersebut yang mengayomi para anggota. Sebagaimana dipaparkan oleh Camelia dan Pujianto (2024) gaya kepemimpinan merupakan sistematika pemimpin yang menjalankan peran untuk memberikan arahan, membina, dan memimpin para anggota sehingga saling membantu menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Peran pemimpin hendaknya dapat memberikan pengaruh kepada anggota dengan cara baik sehingga mampu membawa perusahaan semakin dekat dengan tujuan yang diinginkan.

Gaya kepemimpinan mempengaruhi OCB sebab gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara komunikasi visi, misi, serta tujuan utama dari perusahaan sehingga secara tidak langsung memotivasi para anggota agar memaksimalkan kreativitas dan terus berinovasi (Camelia & Pujiato, 2024). Gaya kepemimpinan adalah tahapan yang dilakukan seorang pemimpin untuk menanamkan pengaruh kepada para anggota dengan tujuan kepentingan dari perusahaan secara profesional (Fitricia, et al 2024). Peran pemimpin yang dimiliki seseorang harus mampu mengarahkan para anggota untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab mengacu pada visi dan misi sehingga diperlukan motivasi yang kuat agar saling menanamkan rasa percaya agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

Secara sederhana, agar dapat mencapai tujuan dan meningkatkan perusahaan berhubungan erat dengan usaha yang dilakukan dan kepuasan kerja. Menurut Kurniawan, et al (2024) kepuasan kerja merupakan kondisi emosional baik bersifat positif maupun negatif yang terbentuk dari pengalaman bekerja. Menurut Putri (2024) kepuasan kerja merupakan perasaan yang berkaitan dengan pekerjaan terbentuk atas pengalaman dan evaluasi. Tiap orang memiliki kepuasan yang berbeda antara satu dengan lain, tetapi secara sederhana kepuasan kerja yang tinggi menandakan seseorang memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan yang dimiliki.

Kepuasan kerja menjadi salah satu dari faktor yang berpengaruh bagi OCB. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan memiliki kecenderungan mempunyai kesan dan pandangan positif terhadap perusahaan sehingga berkeinginan memaksimalkan kinerja melampaui ekspektasi serta berinisiatif untuk membantu rekan kerja (Noor, et al 2024). Kepuasan kerja mempengaruhi OCB positif dan signifikan sehingga seseorang yang memiliki perasaan puas dengan pekerjaan secara tidak langsung mengarahkan pada keinginan dari individu tersebut membantu perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan akan memberikan hasil yang maksimal atas tugas yang dimiliki (Yeni, et al 2024).

Organizational Citizenship Behavior adalah inisiatif yang dilakukan oleh para anggota dengan tujuan memajukan perusahaan sehingga dipahami sebagai keinginan secara sukarela mengabdikan diri kepada perusahaan dengan menekankan kepentingan perusahaan secara profesional. Sikap tersebut dapat digambarkan sebagai sikap yang mengenyampingkan kepentingan pribadi dan berfokus untuk memenuhi kesejahteraan orang lain. Tumbol (2022) menjelaskan karyawan yang bekerja sesuai dengan tugas dikenal dengan istilah *in-role performance*, tetapi pekerja yang mengerjakan tugas ekstra dari tugas yang dimiliki dikenal dengan istilah *extra-role performance* atau *organizational citizenship behavior* (OCB).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dianggap sikap yang langkah dimiliki pekerja. Akan tetapi, ketika OCB diterapkan membawa perubahan baik bagi

perusahaan Rusters Ubud Gianyar. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, keberlangsungan OCB pada Rusters Ubud Gianyar dapat diukur melalui hasil wawancara yang sudah dilakukan dapat ditunjukkan pada Tabel 1.1 sebagai berikut.

Tabel 1
Hasil Wawancara Karyawan Rusters Ubud Gianyar

Nama	Pernyataan	Topik
Ngakan	Masalah yang dihadapi oleh karyawan disini adalah job desk yang ditanggung diluar kapasitas dari karyawan itu sendiri yang dimana terkadang membuat karyawan kewalahan dan keteteran dalam menjalankan tugasnya. Selain itu Adapun pemimpin dapartemen yang kurang tanggap dalam mengatasi masalah yang ada.	Gaya Kepemimpinan
Yusa	Ada beberapa masalah yg belum sesuai dengan keinginan karyawan salah satunya adalah jobdesk, ada beberapa karyawan yang mendapat pekerjaan lebih diluar jobdesk yang seharusnya dikerjakan sehingga hal itu tentu memberatkan karyawan tersebut.	Organizational Citizenship Behavior (OCB)
Novi	Masalah yang saya rasakan saat ini adalah dimana beban kerja tidak sesuai dengan kapasitas mereka selain itu diperlukan tenaga tambahan untuk menyelesaikan pekerjaan.	Budaya Organisasi
Sila	Job desk yang diberikan kepada karyawan terlalu membebani karyawan itu sendiri, dimana 1 orang dibebankan untuk meng-handle 2-3 orang.	Budaya Organisasi
Pinton	Job desk yang diberikan terhadap karyawan terlalu banyak, dimana kekurangan karyawan tapi tidak kunjung menambahkan pegawai baru. Selain itu kurangnya sikap tegas dari pemimpin terhadap costumer yang tidak mau mengikuti jam operational seharusnya yang membuat costumer melakukan hal yang sama terus menerus. (memesan menu <i>breakfast</i> saat <i>lunch/ breakfast close</i>).	Gaya Kepemimpinan
Sukayasa	Lingkungan kerja yang kurang mengikuti aturan yang ada dikarenakan karyawan baru yang mengikuti prilaku senior yang kurang baik seperti mengambil jam istirahat berlebihan yang dimana membuat rekan kerja yang lain meng-handle pekerjaan mereka.	Budaya Organisasi
Agus	Atasan yang kurang mau berbaur dengan bawahan, selain itu dikarenakan atasannya membuat mereka lupa dengan tanggungjawab, tugas, wewenang yang harus mereka jalankan dan terlalu berfokus pada tittle atasan/ senior.	Gaya Kepemimpinan

Sumber: Rusters Ubud Gianyar (2023)

Berdasarkan beberapa permasalahan yang dijabarkan, juga dapat ditunjukkan dari data absensi harian karyawan pada Gambar 1 sebagai berikut.

NAMA	JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUNI	JULI	AGUSTUS	SEPT	OKTB	NOV	DES
KRISNA	25	25	25	25	25	25	25	25	23	25	26	26
WYNADI	25	24	14	23	4							
AGUS	27	24	23									
PT ARJAYA	26	23	22	24	26	24	26	25	23	26	26	25
ANDI	21	24	21	24	24	13						
PANDE	26	23	24	25	27	26	26	25	23	26	26	25
DEDE	26	24	24	25	27	26	27	28	24	25	27	25
EDI	27	24	25	25	21	26	25	26	25	25	24	26
ALDY	22	22	23	24	22	26	24	26	17	27	24	26
YUSUF	27	23	19	23	22	23	23	30	24	25	26	29
RATNA	23	19	23	23	24	23	24	23	21	22	23	24
DAYUTRI	4	2	2	3	4	6	4	4	4	5	3	5
SUKAYASA	19	17	18	18	3							
PINTON	15	16	16	12								
GUSTI AYU	26	24	22	25	26	26	26	26	24	24	22	27
JARIMA	26	23	24	25	24	21	25	24	23	25	22	25
UTARI	27	24	25	25	27	25	24	26	26	26	26	26
NICO	28	22	24	24	25	26	25	25	24	23	26	26
WYN SUARNAMA	25	24	24	25	27	25	25	26	23	27	27	26
NGAKAN	4											
MADE SURAJA	28	22	24	25	26	25	27	27	23	28	26	27
MADE SUARNA	26	24	25	26	27	25	26	26	25	24	25	27
SOPIADI	24	24	24	25	27	24	25	25	24	25	26	27
KADEK	3	2		1	8	17	11	25	8	6	6	3
WAYAN BERUT	31	27	30	29	29	30	31	30	27	30	28	31
AGUS SATYA	23	20	24	25	27	24	26	20	20	21	26	25
SILA	21	19	4									
YUSA								14	27	25	24	26
NOVI	21	20										

Gambar 1
Data Absensi Harian Karyawan Rusters Ubud Gianyar

Sumber: Rusters Ubud Gianyar (2023)

Dari data absensi harian karyawan Rusters Ubud Gianyar yang ditunjukkan pada Gambar 1 menyatakan bahwa masih rendahnya perilaku OCB yang disebabkan oleh banyaknya karyawan yang melanggar tingkat kedisiplinan pada waktu bekerja. Seperti minimnya produktivitas pada hari kerja yang seharusnya bahkan adanya karyawan yang menjalankan produktivitas hari kerja hanya beberapa bulan saja setelah itu lantas melakukan pemberhentian kerja. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor yang mendukung bahwa perilaku OCB di lingkungan Rusters Ubud Gianyar masih rendah seperti faktor budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja sehingga faktor-faktor tersebut harus ditingkatkan untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan Rusters Ubud Gianyar.

LITERATUR
Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali (2019:2) manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kajian keilmuan yang mempelajari keterampilan dalam mengatur, memotivasi, dan memanajemen susunan sumber daya dalam organisasi.

Budaya Organisasi

Menurut Febrianti *et al.*, (2024) budaya organisasi merupakan suatu dasar dari filosofi yang berkaitan dengan nilai, norma, keyaninan, dan lainnya yang menjadi kriteria yang dianut dalam perusahaan atau organisasi.

Gaya Kepemimpinan

Zaharuddin (2021:50) gaya kepemimpinan merupakan tindakan atau sikap seorang yang bertanggung jawab untuk memimpin para anggota sehingga mengarahkan agar bertindak dan bersikap untuk mencapai tujuan dari organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan *perasaan* yang dimiliki karyawan atas pengalaman pekerjaan yang memuat berbagai aspek seperti lingkungan, situasi, imbalan, tugas, dan lainnya yang berkaitan dengan faktor fisik atau psikologi (Sutrisno, 2019:74).

Hipotesis Penelitian

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Budaya organisasi elemen yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Budaya organisasi merupakan keseluruhan dari suatu sikap, keyakinan, bahkan nilai yang dianut oleh anggota dalam organisasi. Secara sederhana, budaya merupakan suatu cara dalam bertindak di organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu perilaku yang mengakar dan telah lama dianut dalam pekerjaan sehingga dipercaya dapat menunjang kualitas kerja semakin meningkat. Tiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang berbeda antara satu dengan lain. Hal tersebut ditandai dengan karakter yang dianut oleh perusahaan tersebut. Oleh karena itu, budaya organisasi menjadi representasi dari karakter, sifat, dan aspek-aspek lainnya dalam organisasi. Sebagaimana temuan terkait pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) selaras dengan beberapa temuan antaranya Abdurrahman dan Manggiasih (2024), Yanti (2023), Setyowati dkk. (2023), Irmanti dkk. (2023), Ananda dkk. (2022), Baihaqi dan Saifudin (2021).

H₁: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu elemen yang berpengaruh bagi *organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut Nisa, et al (2024) gaya kepemimpinan menjadi suatu sikap dari pemimpin dalam organisasi sehingga mengarahkan para anggotanya untuk memberikan hasil yang maksimal. Seseorang yang mempunyai jiwa kepemimpinan menjadi aset penting bagi perusahaan dalam membina para sumber daya manusia. Tiap orang tentunya memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda dan keunikan dengan lainnya. Gaya kepemimpinan secara tidak langsung berdampak terhadap perkembangan dari organisasi baik secara positif maupun sebaliknya. Sebagaimana temuan terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) selaras dengan beberapa temuan antaranya Abdurrahman dan Manggiasih (2024), Yanti (2023), Ananda dkk. (2022), Wisnawa dan Dewi (2020), Lasut dkk. (2019).

H₂: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Kepuasan kerja menjadi salah satu dari elemen yang berpengaruh bagi *organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut Astuty dan Risanti (2024) kepuasan kerja merupakan perasaan yang terbentuk melalui serangkaian pengalaman dalam pekerjaan baik secara positif maupun negatif yang dicipta dari evaluasi pada beberapa karakteristik. Sikap positif dari karyawan merepresentasikan memiliki kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaan yang dimiliki sehingga berinisiatif memberikan bantuan kepada rekan kerja dan melakukan hal yang melebihi ekspektasi normal dalam pekerjaanya hal ini tentu dapat dijadikan sebagai bukti perasaan puas karyawan terhadap pekerjaan yang berkaitan dengan OCB. Sebagaimana temuan terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) selaras dengan beberapa temuan antaranya Yanti (2023), Irnandi dkk. (2023), Sholikhah dan Frianto (2022), Wicaksono dan Gazali (2021), Muliani dan Perkasa (2023).

H₃: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

METODELOGI PENELITIAN

Lokasi dari penelitian berada di Rusters yang beralamat Jl. Raya Kengetan No. 44, Singapadu Kaler, Kecamatan Ubud, Kabupaten Gianyar, Bali 80571. Sedangkan objek dari penelitian yakni budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Rusters Ubud Gianyar. Seluruh dari karyawan yang bekerja di Ubud Gianyar menjadi populasi penelitian. Sedangkan sampel penelitian menggunakan keseluruhan dari populasi sebanyak 50 orang yang ditentukan melalui teknik *sampling* jenuh. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan regresi linear berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Sebagaimana hasil dari pengujian validitas terhadap keseluruhan variabel penelitian didapati nilai *pearson correlation* $> 0,30$. Dengan demikian, keseluruhan dari item tiap variabel valid.

2. Uji Reliabilitas

Sebagaimana hasil dari pengujian reliabilitas terhadap keseluruhan variabel penelitian didapati nilai *cronbach alpha* $> 0,60$. Dengan demikian, keseluruhan variabel bersifat reliabel.

Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan uji *one sample Kolmogorov-Smirnov* didapati hasil nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* $0,200 > 0,05$ sehingga populasi dalam penelitian ini memenuhi syarat normalitas.

Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Tabel 2
Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	9,429	2,173		4,340	0,000	
	Budaya Organisasi	0,006	0,176	0,006	2,035	0,034	0,558
	Gaya Kepemimpinan	0,099	0,153	0,113	2,648	0,030	0,582
	Kepuasan Kerja	0,361	0,159	0,358	3,265	0,028	0,710
a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior (OCB)							

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 2 diatas, untuk seluruh data penelitian terlihat nilai Tolerance $> 0,10$ dan VIF ≤ 10 sehingga penelitian tidak menunjukkan gejala multikolinieritas pada model sebuah regresi.

2. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1,964	1,295			1,516	0,136
	Budaya Organisasi	0,065	0,105	0,120		0,621	0,538
	Gaya Kepemimpinan	0,023	0,091	0,048		0,254	0,801
	Kepuasan Kerja	-0,122	0,095	-0,221		-1,288	0,204
a. Dependent Variable: RES2							

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 3 diatas, untuk seluruh data dengan nilai signifikansi $> 0,05$ sehingga terlulus dari gejala heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil dari pengujian ini menggambarkan hubungan dari tiap variabel penelitian yang dipaparkan dalam tabel 4, di bawah:

Tabel 4
Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Std. Error	t-hitung	Signifikansi
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	(Constant)	9,429	2,173	4,340	0,000
	Budaya Organisasi	0,006	0,176	2,035	0,034
	Gaya Kepemimpinan	0,099	0,153	2,648	0,030
	Kepuasan Kerja	0,361	0,159	3,265	0,028
R	= 0,627				
R Square	= 0,682				
Adjusted R Square	= 0,629			F-hitung = 13,415	
N	= 50			Sig. F	= 0,025

Sumber: Data diolah, 2024

Sebagaimana hasil didapat pada Tabel 4 diketahui hasil persamaan regresi, di bawah:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$
$$Y = 9,429 + 0,006X_1 + 0,099X_2 + 0,361X_3$$

Hasil dari uji yang didapat tersebut diinterpretasikan secara sederhana di bawah:

- a) Nilai $\beta_1 = 0,006$ sehingga ketika budaya organisasi (X_1) mengalami peningkatan selaras dengan meningkatnya Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y).
- b) Nilai $\beta_2 = 0,099$ sehingga ketika gaya kepemimpinan (X_2) mengalami peningkatan selaras dengan meningkatnya Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y).
- c) Nilai β_3 sehingga ketika kepuasan kerja (X_3) mengalami peningkatan selaras dengan meningkatnya Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y).

Hasil Analisis Korelasi Berganda

Hasil dari analisis korelasi bertujuan untuk pengukuran besar dari korelasi tiap variabel penelitian. Sebagaimana dipaparkan dalam Tabel 4 didapati hasil ditunjukkan dari nilai R sebesar 0,627 yang berada diantara 0,600 – 0,799. Dengan demikian, hasil dari nilai terus dikategorikan memiliki korelasi tinggi sehingga terdapat korelasi yang kuat dari tiap variabel independen terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Hasil Analisis Determinasi

Analisis determinasi merupakan analisis pengujian besaran pengaruh secara bersamaan dari variabel independen *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sebagaimana hasil yang dipaparkan dalam Tabel 4 didapatkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,629. Berdasarkan nilai tersebut didapatkan besar pengaruh dari variabel penelitian ini yakni 62,9% dan sisanya disebabkan faktor di luar penelitian.

Hasil Uji t

Pengujian *t-test* bertujuan untuk mengujian dari tiap variabel bebas sehingga dapat diketahui korelasinya. Ketika didapat signifikansi $\leq 0,05$ menunjukkan hipotesis diterima atau terdapat pengaruh pada tiap variabel dan sebaliknya. Sebagaimana hasil pengujian dilakukan dipaparkan dalam Tabel 4, sebagai berikut:

- a) Budaya organisasi memiliki t_{hitung} (2,035) dengan signifikansi ($0,034 \leq 0,05$) sehingga terdapat pengaruh secara positif dan signifikan dari budaya organisasi bagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Rusters Ubud Gianyar yang menandakan (H_1) diterima.
- b) Gaya kepemimpinan memiliki t_{hitung} (2,648) dengan signifikansi ($0,030 \leq 0,05$) sehingga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan bagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Rusters Ubud Gianyar yang menandakan (H_2) diterima.
- c) Kepuasan kerja memiliki t_{hitung} (3,265) dengan signifikansi ($0,028 \leq 0,05$) sehingga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja bagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Rusters Ubud Gianyar yang menandakan (H_3) diterima.

Pembahasan Hasil Penelitian

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

Sebagaimana hasil yang didapat menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi bagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Rusters Ubud Gianyar. Dengan demikian, menandakan terjadinya peningkatan dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) disebabkan karena budaya organisasi yang baik. Kondisi budaya organisasi Rusters Ubud Gianyar tertuju pada indikator kepercayaan yaitu ditemukan masih rendahnya tingkat kemampuan karyawan Rusters Ubud Gianyar dalam mengakui kesalahan dan kekurangannya dalam bekerja. Hal tersebut mengakibatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) masih perlu ditingkatkan agar tercapainya tujuan perusahaan yang lebih baik.

Budaya organisasi elemen yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Budaya organisasi merupakan keseluruhan dari suatu sikap, keyakinan, bahkan nilai yang dianut oleh anggota dalam organisasi. Secara sederhana, budaya merupakan suatu cara dalam bertindak di organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu perilaku yang mengakar dan telah lama dianut dalam

pekerjaan sehingga dipercaya dapat menunjang kualitas kerja semakin meningkat. Tiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang berbeda antara satu dengan lain. Hal tersebut ditandai dengan karakter yang dianut oleh perusahaan tersebut. Oleh karena itu, budaya organisasi menjadi representasi dari karakter, sifat, dan aspek-aspek lainnya dalam organisasi. Sebagaimana temuan terkait pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) selaras dengan beberapa temuan antaranya Abdurrahman dan Manggiasih (2024), Yanti (2023), Setyowati dkk. (2023), Irmanti dkk. (2023), Ananda dkk. (2022), Baihaqi dan Saifudin (2021).

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil analisis data memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Rusters Ubud Gianyar. Dengan demikian, menandakan terjadinya peningkatan dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) disebabkan gaya kepemimpinan yang baik. Kondisi gaya kepemimpinan di Rusters Ubud Gianyar tertuju pada indikator kemampuan mengendalikan bawahan yaitu ditemukan masih rendahnya tingkat kemampuan pimpinan Rusters Ubud Gianyar dalam mengendalikan bawahannya. Hal tersebut mengakibatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) masih perlu ditingkatkan agar para karyawan tidak merasa canggung ketika berbicara kepadanya pada saat melaksanakan pekerjaan.

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu elemen yang berpengaruh bagi *organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut Nisa, et al (2024) gaya kepemimpinan menjadi suatu sikap dari pemimpin dalam organisasi sehingga mengarahkan para anggotanya untuk memberikan hasil yang maksimal. Seseorang yang mempunyai jiwa kepemimpinan menjadi aset penting bagi perusahaan dalam membina para sumber daya manusia. Tiap orang tentunya memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda dan keunikan dengan lainnya. Gaya kepemimpinan secara tidak langsung berdampak terhadap perkembangan dari organisasi baik secara positif maupun sebaliknya. Sebagaimana temuan terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) selaras dengan beberapa temuan antaranya Abdurrahman dan Manggiasih (2024), Yanti (2023), Ananda dkk. (2022), Wisnawa dan Dewi (2020), Lasut dkk (2019).

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

Kepuasan kerja adalah variabel yang dominan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil analisis data memperlihatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Rusters Ubud Gianyar. Dengan demikian, menandakan terjadinya peningkatan dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) kepuasan kerja yang positif. Kondisi kepuasan kerja karyawan Rusters Ubud Gianyar tertuju pada indikator

pengawas yaitu ditemukan masih rendahnya tingkat pengawasan yang dilakukan atasannya terhadap karyawan dalam membantu jalannya pekerjaan. Hal tersebut mengakibatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) masih perlu ditingkatkan agar jalannya pekerjaan para karyawan merasa dibantu dengan adanya pengawasan oleh atasannya tersebut.

Kepuasan kerja menjadi salah satu dari elemen yang berpengaruh bagi *organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut Astuty dan Risanti (2024) kepuasan kerja merupakan perasaan yang terbentuk melalui serangkaian pengalaman dalam pekerjaan baik secara positif maupun negatif yang dicipta dari evaluasi pada beberapa karakteristik. Sikap positif dari karyawan merepresentasikan memiliki kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaan yang dimiliki sehingga berinisiatif memberikan bantuan kepada rekan kerja dan melakukan hal yang melebihi ekspektasi normal dalam pekerjaannya hal ini tentu dapat dijadikan sebagai bukti perasaan puas karyawan terhadap pekerjaan yang berkaitan dengan OCB. Sebagaimana temuan terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) selaras dengan beberapa temuan antaranya Yanti (2023), Irnandi dkk. (2023), Sholikhah dan Frianto (2022), Wicaksono dan Gazali (2021), Muliani dan Perkasa (2023).

SIMPULAN DAN LIMITASI

Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Rusters Ubud Gianyar. OCB cenderung meningkat ketika karyawan berada dalam budaya organisasi yang sehat dan konsisten, dipimpin oleh atasannya dengan gaya kepemimpinan yang positif (mendukung, memberi teladan, dan komunikatif), serta merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan praktik budaya organisasi yang baik, pengembangan kompetensi kepemimpinan yang memberdayakan, dan kebijakan peningkatan kepuasan kerja merupakan strategi kunci untuk mendorong perilaku ekstra-peran karyawan yang pada akhirnya mendukung efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Limitasi

Penelitian ini memiliki dua keterbatasan utama. Pertama, ruang lingkup subjek hanya mencakup karyawan Rusters Ubud Gianyar, sehingga temuan berpotensi terbatas dalam hal generalisasi ke konteks organisasi lain; karena itu, penelitian lanjutan disarankan memperluas cakupan pada berbagai jenis industri, lokasi, dan karakteristik organisasi. Kedua, model empiris yang digunakan hanya mampu

menjelaskan 62,9% variasi OCB, meninggalkan 37,1% variasi yang belum terjelaskan oleh variabel dalam studi ini. Ke depan, penelitian dapat mengintegrasikan variabel tambahan seperti: motivasi kerja, dukungan organisasi, keterlibatan kerja, beban kerja, atau masa kerja serta mempertimbangkan pendekatan desain dan analisis yang lebih komprehensif (misalnya penambahan kontrol demografis atau pengujian model alternatif) guna meningkatkan daya jelaskan dan ketepatan inferensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, K. R., & Manggiasih, T. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada Klinik Izzati Group. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 6372–6380.
- Ananda, F. T., Rahmani, N. A. B., & Aslami, N. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap organizational citizenship behaviour (OCB) di UPT Puskesmas Teladan Medan. *Jurnal Ekonomika dan Bisnis*, 2(3), 731–741.
- Baihaqi, I., & Saifudin, S. (2021). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening. *JIMEBIS – Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 45–58.
- Camelia, Z., & Pujianto, W. E. (2024). Analisis gaya kepemimpinan dalam peningkatan kinerja organisasi IPNU IPPNU Desa Kedungboto. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(1), 53–65.
- Dewi, I. A. W. S., & Wibawa, I. M. A. (2024). Pengaruh organizational justice terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 13(4), 789–801.
- Febrianti, R. T., Yusuf, M., & Badar, M. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Catatan Sipil Kabupaten Bima. *Jurnal Nusa Manajemen*, 1(2), 297–307.
- Ginting, N. S. B. (2024). *Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kutalimbaru* (Tesis doktoral tidak diterbitkan). Universitas Quality.
- Hamali, A. Y. (2019). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia: Strategi mengelola karyawan*. Yogyakarta: CAPS.
- Irnandi, A., Wardhani, R. K., & Muttaqien, Z. (2023). Pengaruh komitmen, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior pegawai. *Target: Jurnal Manajemen Bisnis*, 5(2), 219–228.
- Jannani, F., & Jannah, F. (2024). Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. *Stratēgo: Jurnal Manajemen Modern*, 6(3), 345–358.

- Khairunnisa, K., Batubara, P. F., Hafizha, A., & Mukhlasin, A. (2024). Budaya organisasi dan faktor-faktor yang membentuknya di sekolah. *Jurnal Bima: Pusat Publikasi Ilmu Pendidikan Bahasa dan Sastra*, 2(3), 267–274.
- Kurniawan, H., Mutya, M. F. T., Rahayu, P. E., & Muliati, R. (2024). Dukungan organisasi dengan kepuasan kerja karyawan distributor retail Kota Solok. *Psyche 165 Journal*, 1(2), 127–133.
- Lasut, E. J., Sendow, G. M., & Taroreh, R. N. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap organizational citizenship behavior (OCB) di Aston Hotel Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(2), 2491–2500.
- Putri, R. Y. (2024). Pengaruh locus of control terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kab. Kampar (Tesis doktoral tidak diterbitkan). UIN Suska Riau.
- Setyowati, K. Y., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2023). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan disiplin kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) (Studi pada PT. Derma Beauty Indonesia). *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 7(1), 136–139.
- Sholikhah, C. I. R., & Frianto, A. (2022). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behaviour (OCB) pada perusahaan ritel. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 291–301.
- Siregar, S. H. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Deli Serdang dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(1), 89–102.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Tiar, M., & Taharuddin, T. (2024). Pengaruh kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior PT. Ambang Barito Nusapersada serta perbedaannya pada karyawan kontrak dan karyawan tetap. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 12(2), 41–52.
- Wicaksono, T., & Gazali, M. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior (OCB) sebagai variabel intervening. *At-Tadbiq: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 22–34.
- Wisnawa, I. N. A., & Dewi, A. A. S. K. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap organizational citizenship behaviour dengan dimediasi kepuasan kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(2), 528–552.
- Yanti, P. K. D. I. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior



karyawan pada Koppas Srinadi Unit Simpan Pinjam Kabupaten Klungkung (Skripsi tidak diterbitkan). Universitas Mahasaraswati Denpasar.

Zaharuddin, Z., Supriyadi, S., & Wahyuningsih, S. (2021). *Gaya kepemimpinan & kinerja organisasi*. Jakarta: Penerbit NEM.