



Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Intrinsik, dan Keadilan Prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior* CV. Mustika Jaya Engineering di Gunungkidul, Yogyakarta

Merlin Hidayat^{1*}, Didik Subiyanto², Nala Tri Kusuma³

¹Department of Management, Faculty of Economics, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

²Department of Management, Faculty of Economics, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

³Department of Management, Faculty of Economics, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

*Corresponding author, E-mail: merlinbeltim@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRAK
<i>Section</i> Artikel Hasil Penelitian <i>Sejarah Artikel</i> Artikel Diserahkan: 25/12/2023 Diterima: 27/12/2023 Tersedia secara Online: 16/02/2024 <i>Kata Kunci</i> budaya organisasi motivasi intrinsik keadilan prosedural <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, motivasi intrinsik dan keadilan prosedural terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB). Metode pengumpulan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner berskala <i>likert</i>. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan CV. Mustika Jaya Engineering di Gunungkidul, Yogyakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Kemudian motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap OCB, dan keadilan prosedural juga berpengaruh signifikan terhadap OCB. Implikasi dalam penelitian ini menunjukkan ketika variabel budaya organisasi di tingkatkan, maka akan terjadi peningkatan terhadap variabel OCB.

©2024 PT Solusi Edukasi Berdikari: Publishers. All rights Reserved

PENDAHULUAN

Organisasi atau perusahaan membutuhkan berbagai sumber daya guna mencapai tujuan mereka. Sumber daya tersebut berperan sebagai penyedia energi dan tenaga yang penting untuk menciptakan kekuatan, menggerakkan aktivitas, serta memfasilitasi tindakan yang diperlukan. Hal ini mencakup sumber daya alam, sumber daya manusia, sumber daya keuangan, serta



sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi. Sumber daya manusia tidak hanya berfungsi sebagai instrumen produksi, tetapi juga sebagai pendorong utama serta penentu dalam jalannya proses produksi dan segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi tersebut (Subowo dan Setiawan, 2015). Sumber daya manusia memiliki peranan krusial dalam sebuah entitas atau perusahaan karena mereka menjadi pelaksana kebijakan dan memiliki tanggung jawab dalam menjalankan aktivitas operasionalnya (Sari, Febriani dan Putra, 2018).

Salah satu tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi yang bermanfaat dari karyawan kepada perusahaan dengan mengedepankan tanggung jawab strategis, moral, dan sosial. Ada berbagai cara yang seharusnya dilakukan oleh karyawan untuk memberikan kontribusi mereka terhadap perusahaan di mana mereka bekerja. Salah satu peran positif yang dapat dilakukan oleh anggota perusahaan adalah dengan menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) (Putra, 2018).

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku individu yang menunjukkan kebebasan akan seorang karyawan bekerja untuk memilih pekerjaan yang mereka sukai diluar pekerjaan formal mereka tersebut (Purwanto *et al.*, 2021). OCB adalah perilaku individu yang bersifat bebas, tidak secara langsung atau *explicit* diakui oleh sistem *reward* formal, dan memberi kontribusi pada keefektifitasan dan keefisienan fungsi organisasi (Organ, Podsakoff dan MacKenzie, 2006). Definisi lain dari OCB adalah perilaku karyawan yang positif terhadap rekan kerjanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Djati, 2009). OCB mewakili aktivitas terkait pekerjaan yang bersifat diskresioner, tidak diatur secara langsung atau eksplisit berdasarkan uraian tugas formal dan sistem penghargaan formal, dan secara agregat mendorong berfungsinya organisasi secara efisien dan efektif (Organ, 1990).

Budaya organisasi, merupakan bagian penting dari efektivitas suatu organisasi. Karyawan atau anggota organisasi tidak hanya mencari keseimbangan perilaku yang tepat, tetapi juga mengacu pada sistem nilai bersama yang menjadi panduan dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan atau aspirasi organisasi (Widarko dan Anwarodin, 2022). Budaya organisasi adalah apa yang dirasakan oleh karyawan dan bagaimana persepsi karyawan menciptakan pola kepercayaan, nilai, dan harapan (Gibson *et al.*, 2012). Setiap lembaga memiliki nilai-nilai yang unik, sehingga anggota tim harus menyesuaikan diri dengan nilai-nilai tersebut. Ini menjadi dasar bagi anggota tim untuk berperilaku sesuai dengan norma dan budaya organisasi, yang pada akhirnya akan membantu dalam pencapaian tujuan organisasi (Putra, 2018). Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Haryati, 2019; Prasetyo dan Mas'ud, 2021) membuktikan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Mastur *et al.* (2022) yang menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi dari budaya organisasi yang efektif dapat meningkatkan OCB pada karyawan.

Motivasi merupakan sikap yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih ke depannya supaya menghasilkan *output* yang terbaik dalam perusahaan (Rahmawati, Amin dan Wediawati, 2022). Motivasi memberikan sebuah pengaruh terhadap bagaimana kinerja karyawan dalam bekerja terutama untuk mendorong seorang karyawan bekerja dengan baik dan maksimal. Motivasi intrinsik sangat saling berkaitan dengan kinerja suatu kegiatan untuk kepuasan yang melekat dan kenikmatan dan minat dalam tugas itu sendiri (Badawy, Trujillo-Reyes dan Magdy, 2017). Menurut Luthans (2011) motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Penelitian yang dilakukan oleh (Saputri, 2021) menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap OCB, berbalik dari penelitian yang dilakukan oleh Haryati (2019) yang menemukan bahwa motivasi intrinsik tidak

berpengaruh terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi dari motivasi intrinsik yang efektif dapat meningkatkan OCB pada karyawan.

Keadilan prosedural ialah persepsi keadilan terhadap prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan sehingga setiap anggota organisasi merasa terlibat di dalamnya. Keadilan prosedural juga berkaitan dengan proses atau prosedur untuk mendistribusikan penghargaan (Budiarto dan Wardani, 2005). Keadilan merupakan fenomena sosial dan mencakup aspek kehidupan sosial atau organisasi (Jafari dan Bidarian, 2012). Kemudian persepsi yang baik mengenai keadilan prosedural akan menghasilkan *output* organisasi yang lebih baik seperti peningkatan komitmen organisasi, keinginan tetap tinggal dalam organisasi dan peningkatan kinerja (Saraswati, 2017). Pada penelitian yang dilakukan Saraswati (2017) membuktikan keadilan prosedural berpengaruh terhadap OCB, berbeda dengan penelitian yang dilakukan Kartikaningdyah dan Utami (2018) membuktikan bahwasanya keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi dari keadilan prosedural yang efektif dapat meningkatkan OCB pada karyawan.

Fenomena pada penelitian ini adalah bahwa CV. Mustika Jaya Engineering berhasil memenangkan lelang proyek besar pada APBN tahun 2023, yaitu konstruksi gedung parkir sepeda motor bertingkat di RS. Sarjito dengan anggaran sekitar Rp 22 Miliar. Proyek ini dianggap sebagai proyek utama dengan potensi keuntungan besar. Beberapa orang telah ditunjuk sebagai penanggung jawab proyek ini, tetapi karena beban kerja yang tinggi, karyawan lain juga turut berperan dalam kelancaran proyek ini. Hal tersebut yang memicu munculnya perilaku OCB. Dalam rangka menyokong kesuksesan proyek ini, SDM di CV. Mustika Jaya Engineering ini harus saling mendukung dan menunjukkan perilaku OCB sesuai dengan norma-norma yang berlaku, sebagai upaya kolektif untuk mencapai tujuan yang sama.

Penelitian ini ditujukan kepada karyawan CV. Mustika Jaya Engineering yang berlokasi di Desa Kepek, Kecamatan Wonosari, Gunungkidul, Yogyakarta, yang mana perusahaan ini telah beroperasi selama kurang lebih lima tahun di industri konstruksi. Perusahaan ini fokus pada sektor jasa konstruksi yang meliputi pelayanan, perencanaan, perancangan, pengawasan proyek, manajemen konstruksi, serta pembangunan, pemeliharaan, instalasi, perbaikan, dan renovasi berbagai jenis struktur bangunan, sistem, fasilitas industri, dan elemen fisik lainnya. Namun, penting untuk memahami secara mendalam bagaimana pengaruh budaya organisasi, motivasi intrinsik dan keadilan prosedural terhadap OCB kinerja pada karyawan di perusahaan ini. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh variabel budaya organisasi, motivasi intrinsik dan keadilan prosedural terhadap variabel OCB.

KAJIAN PUSTAKA & HIPOTESIS

Budaya Organisasi

Organisasi merupakan tempat kumpul atau berkumpulnya seseorang dalam mencapai sebuah tujuan yang sama. Didalam organisasi pasti terdapat sebuah budaya yang menonjolkan adat istiadat sebuah tempat (Sumardjo dan Supriadi, 2023). Menurut Oemar (2013) budaya organisasi berupaya mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia (SDM) saat ini untuk meningkatkan produktivitas guna menghadapi berbagai tantangan masa depan. Budaya organisasi dapat memberikan keunggulan kompetitif ketika memungkinkan karyawan dan pengusaha untuk secara efektif menghadapi tantangan eksternal sambil menjaga koordinasi internal (Zi, 2020).

Budaya organisasi ada terdapat 3 indentifikasi yaitu birokratis, inovatif, dan suportif, akan tetapi ada tipologi budaya organisasi yang terkenal yaitu terdapat 4 jenis budaya yaitu budaya pasar, budaya hierarki, budaya *adhocracy*, dan budaya iklan, Dengan begitu budaya

organisasi menunjukkan korelasi yang positif dengan kinerja pekerjaan (Aldrin dan Yunanto, 2019).

Budaya organisasi didasarkan pada proses efektif yang memungkinkan karyawan berpikir dan mengambil keputusan sesuai dengan keinginan orang-orang dalam organisasi (Ameer, 2017). Dalam hal ini keputusan akan diambil melalui konsultasi dan kesepakatan antara anggota organisasi. Budaya organisasi juga bergantung pada nilai, prinsip, keyakinan karyawan dan proses organisasi. Pengendalian organisasi mendefinisikan nilai, prinsip, dan tujuan yang memandu organisasi menuju produktivitas (Ameer, 2017).

Motivasi Intrinsik

Motivasi adalah seperangkat sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu (Setiawan, 2013). Motivasi merupakan faktor penting dalam ilmu organisasi, karena memungkinkan kita memahami alasan perilaku karyawan (Shareef dan Atan, 2019). Sikap dan perilaku motivasi berasal dari kebutuhan untuk merasa kuat, kompeten, dan mandiri (Shareef dan Atan, 2019). Motivasi instrinsik juga merupakan sebuah dorongan yang berasal dari diri sendiri yang dihasilkan secara individu, tanpa dorongan dari luar (Risnawati, 2017). Motivasi intrinsik sering kali diakui sebagai isu utama yang harus diatasi oleh para pemimpin ketika mengelola staf akademis, terutama ketika kondisi ekonomi membatasi kemampuan pemimpin untuk memberikan imbalan *financial* seperti uang (Shareef dan Atan, 2019). Motivasi intrinsik dapat diciptakan melalui sentuhan emosional, misalnya dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat, memperlakukan karyawan secara adil hingga menciptakan keinginan *self-efficacy* (Rahmawati, Amin dan Wediawati, 2022).

Motivasi intrinsik sangat penting bagi perusahaan karena manusia memerlukan motivasi yang kuat untuk dapat bekerja dengan baik, yang kuat, sesuai dengan tuntutan deskripsi kerjanya, bahkan dapat melampaui batas peran yang diminta (Septiawati, Karnati dan Rochanah, 2019). Motivasi intristik juga bisa didefinisikan sebagai suatu motivasi yang timbul dari diri karyawan karena menyukai pekerjaannya, merasakan rasa yang sesuai dengan minat dan nilai dengan instansi tempat bekerja sehingga timbul rasa kepuasan terhadap pekerjaannya (Rahmawati, Amin dan Wediawati, 2022).

Keadilan Prosedural

Keadilan dikaitkan dengan asas imparsialitas, yaitu asas persamaan di depan hukum bagi setiap orang dalam masyarakat (Apriatni, 2011). Menurut Budiarto dan Wardani (2005) keadilan prosedural adalah pemahaman tentang proses pengambilan keputusan sehingga semua orang dalam organisasi merasakan keterlibatan. Definisi keadilan prosedural menurut Sitio (2023) adalah ketertarikan antara pekerja dan yang memperkerjakan terkait dengan keadilan tata cara yang digunakan untuk menentukan kebijakan. Keadilan prosedural lebih mengarah pada suatu proses keadilan yang mengarah pada hasil keputusan, yang mana berfokus pada reaksi sengketa prosedur hukum, yang mana kriteria keadilan prosedural ada dua, yaitu kemampuan mengemukakan pendapat dan argumentasi selama proses atau proses berlangsung; serta kemampuan untuk benar-benar mempengaruhi hasil (Muhammad, 2004).

Menurut Hogg (2001) konsep di balik keadilan prosedural adalah bahwa kesopanan dan rasa hormat karyawan serta pemahaman manajemen selama proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan kepatuhan organisasi. Organisasi atau perusahaan mempunyai sistem untuk memberikan keadilan kepada karyawannya dan menjamin konsistensi dengan menunjukkan bahwa dampak dari kontrol suara dapat meningkatkan tingkat keadilan individu (Muhammad, 2004).

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Badawy, Trujillo-Reyes dan Magdy (2017) *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perbuatan atau pekerjaan seorang pegawai yang melakukan pekerjaan di luar tugas resminya, namun dihargai oleh pekerja lain dengan alasan dapat meningkatkan efisiensi dan mencapai tujuan organisasi. *Organizational citizenship behavior* (OCB) mewakili aktivitas terkait pekerjaan yang bersifat diskresioner, tidak diatur secara langsung atau eksplisit berdasarkan uraian tugas formal dan sistem penghargaan formal, dan secara agregat mendorong berfungsinya organisasi secara efisien dan efektif (Organ, 1990).

OCB memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan atau organisasi yang membutuhkan karyawan yang memiliki semangat kerelawanan yang tinggi (Adu dan Nawangsari, 2022). OCB digambarkan sebagai aktivitas yang bertujuan membantu rekan kerja lain mengambil tindakan untuk melindungi sistem organisasi; pengembangan pribadi dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi; serta aktivitas yang berfokus secara eksternal untuk mendukung reputasi organisasi di masa depan (Badawy, Trujillo-Reyes dan Magdy, 2017). Menurut Mastur *et al.* (2022) OCB juga berkontribusi terhadap inovasi, transformasi sumber daya, dan kemampuan beradaptasi dalam lingkungan yang memerlukan kerja kompleks dan berorientasi tim sehingga, meningkatkan efisiensi dan efektivitas seluruh organisasi.

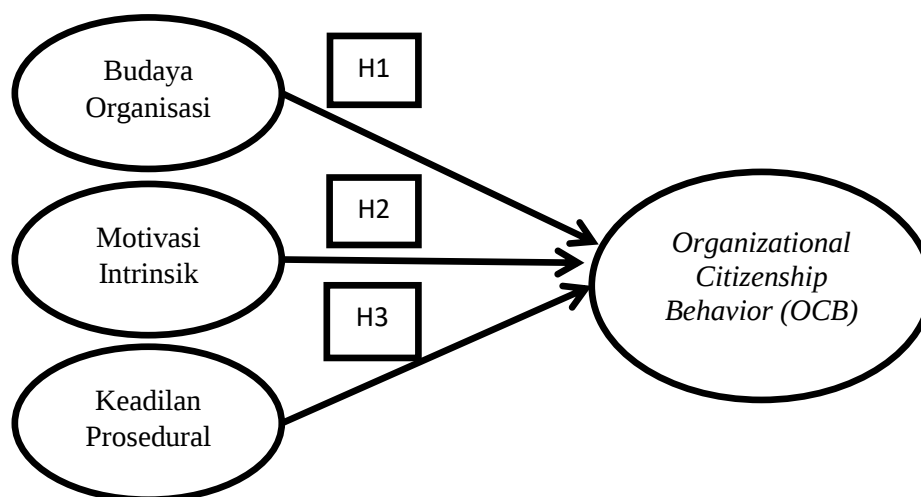
Hipotesis Penelitian

Berikut adalah hipotesis yang diajukan pada penelitian ini:

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

H₂: Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)

H₃: Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Mustika Jaya Engineering di Gunungkidul, Yogyakarta berjumlah 63 responden. Teknik pengambilan sampel yang di gunakan

menggunakan sampel jenuh. Indikator dari penelitian ini mengadopsi dari penelitian budaya organisasi (Denison dan Mishra, 1995); motivasi intrinsik (Solihin dan Manurung, 2020); keadilan prosedural (Cropanzano, Bowen dan Gilliland, 2007); dan *organizational citizenship behavior* (OCB) (Organ, 1998).

Tabel 1. Analisis Deskriptif Variabel Demografis

Karakteristik	<i>Frecuency</i>	<i>Percent</i>
<i>Jenis Kelamin</i>		
Laki-laki	39	61,9
Perempuan	24	38,1
<i>Status Pernikahan</i>		
Menikah	28	44,4
Belum Menikah	35	55,6
Duda/Janda	0	0
<i>Umur</i>		
≤ 30 Tahun	33	52,4
31-39 Tahun	27	42,9
40-49 Tahun	3	4,8
≥ 50 Tahun	0	0
<i>Pendidikan Terakhir</i>		
SD/Sederajat	1	1,6
SMP/Sederajat	2	3,2
SMA/Sederajat	12	19
Diploma (D1/D2/D3/D4)	22	34,9
S-1	25	39,7
Pascasarjana (S2/S3)	1	1,6
<i>Masa Bekerja</i>		
< 1 Tahun	11	17,5
1 Tahun	13	20,6
2 Tahun	19	30,2
3 Tahun	8	12,7
4 Tahun	12	19

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

HASIL ANALISIS

Validitas dan Reliabilitas

Tabel 2. Uji Kualitas Data

Budaya Organisasi (BO)	Motivasi Intrinsik (MI)	Keadilan Prosedural (KP)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
BO1	0,751	MI1	0,657
BO2	0,851	MI2	0,881
BO3	0,825	MI3	0,919
BO4	0,892	MI4	0,910
BO5	0,795	MI5	0,848
		KP1	0,756
		KP2	0,866
		KP3	0,890
		KP4	0,886
		KP5	0,926
		OCB1	0,882
		OCB2	0,730
		OCB3	0,926
		OCB4	0,880
		OCB5	0,773

Budaya Organisasi (BO)	Motivasi Intrinsik (MI)	Keadilan Prosedural (KP)	Organizational Citizenship Behavior (OCB)
BO6	0,804	MI6	0,855
BO7	0,850	KP6	0,819
BO8	0,875	KP7	0,843
		KP8	0,827
		KP9	0,831
			OCB6
			OCB7
			OCB8
			OCB9
			OCB10
			OCB11
			OCB12
			OCB13
			OCB14
<i>Cronbach's Alpha Std.</i>	0,935	0,913	0,951
			0,980

BO = Budaya Organisasi; MI = Motivasi Intrinsik; KP = Keadilan Prosedural; OCB = Organizational Citizenship Behavior

Sumber: Data Diolah (2023)

Item uji validitas adalah valid jika nilai r -hitung $>$ r -tabel (0,2091). Pengujian *item correlation-total correlation* menghasilkan nilai budaya organisasi pada rentang 0,751 s.d. 0,875; motivasi intrinsik pada rentang 0,657 s.d. 0,855; keadilan prosedural 0,756 s.d. 0,831; demikian *organizational citizenship behavior* pada rentang 0,882 s.d. 0,904 lebih besar dari 0,2091 artinya keseluruhan data adalah valid. Nilai *cronbach's alpha* budaya organisasi (0,935); motivasi intrinsik (0,913); dan keadilan prosedural (0,980) $>$ 0,7 artinya keseluruhan instrumen penelitian bersifat reliabel.

Uji Hipotesis

Tabel 4. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Hipotesis	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Koefisien Determinasi
H1	BO	OCB	0,243	1,571	0,121	0,615
H2	MI	OCB	0,383	2,451	0,017	
H3	KP	OCB	0,246	2,218	0,030	

BO = Budaya Organisasi; MI = Motivasi Intrinsik; KP = Keadilan Prosedural; OCB = Organizational Citizenship Behavior

Sumber: Data Diolah (2023)

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) tidak didukung, karena hasilnya $sig. >$ 0,50. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Lestyanie dan Yanuar (2019) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap OCB. Artinya

menunjukkan bahwa suatu perusahaan yang baik adalah suatu perusahaan yang mempunyai budaya organisasi. Setiap perusahaan pasti memiliki budaya organisasi, namun tidak semua berjalan secara optimal, yang bisa jadi dari segi pemimpinnya yang belum mampu memberikan arahan bagi pegawainya agar tercapainya suatu budaya organisasi yang baik dalam perusahaan.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel motivasi intrinsik terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB), didukung karena hasilnya $sig. < 0,50$. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Kirana, Setyawati dan Kurniawan (2021) yang menemukan bahwa motivasi intrinsik terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB. Artinya suatu perusahaan yang baik, adalah perusahaan dengan sifat motivasi, yaitu ketika seorang pemimpin dan pegawainya diharuskan untuk menerapkan suatu sifat motivasi untuk selalu menghargai pekerjaannya, bukan karena adanya dorongan dari luar namun atas kemauan individu masing-masing. Namun penilaian paling rendah terdapat pada pilihan saya peduli terhadap pekerjaan saya, ini merupakan suatu hal yang harus diperhatikan bagi seorang pemimpin untuk menyikapi, dalam bentuk berkomunikasi dengan pegawainya yang kurang peduli terhadap pekerjaannya.

Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel keadilan prosedural terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) didukung, karena hasilnya $sig. < 0,50$. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Verianto (2018) yang mana keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap OCB. Artinya bahwa semakin baik suatu keadilan di dalam suatu perusahaan maka semakin baik kualitas kerja yang di berikan pegawai. Suatu pemimpin yang mampu memberikan kenyamanan bagi pegawainya, maka pegawai merasa nyaman terhadap perusahaan tersebut karena dihargai. Sikap adil yang di berikan juga sudah sesuai dengan prosedur yang sudah ada di dalam perusahaan.

KESIMPULAN

Temuan penelitian menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB, motivasi intrinsik berpengaruh terhadap OCB, dan keadilan procedural berpengaruh terhadap OCB. Temuan ini berimplikasi agar CV. Mustika Jaya Engineering dapat meningkatkan item budaya organisasi yang masih rendah pada karyawan sehingga dapat menumbuhkan sikap OCB pada karyawan.

Penelitian selanjutnya dapat dilakukan menggunakan referensi variabel lain seperti lingkungan kerja (Khazamah, Herawati dan Septyarini, 2021), komitmen organisasi (Lestyanie dan Yanuar, 2019), *locus of control* (Septiawati, Karnati dan Rochanah, 2019).

REFERENSI

- Adu, J. dan Nawangsari, L.C. (2022) "Build Organizational Citizenship Behavior Toward Environment Through Organizational Culture, Organizational Commitment and Mediated Self-efficacy," *International Journal of Indonesian Business Review*, 1(1), hal. 80–89. Tersedia pada: <https://doi.org/10.54099/ijibr.v1i1.251>.
- Aldrin, N. dan Yunanto, K.T. (2019) "Job Satisfaction as a Mediator for the Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior," *The Open Psychology Journal*, 12, hal. 126–134. Tersedia pada:

<https://openpsychologyjournal.com/VOLUME/12/PAGE/126/>.

- Ameer, N. (2017) "Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Organizational Citizenship Behavior (OCB)," *International Journal of Business and Administrative Studies*, 3(5), hal. 183–196. Tersedia pada: <https://www.proquest.com/docview/2723231928?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true&sourcetype=Scholarly Journals>.
- Apriatni, E.P. (2011) "Tanggungjawab Sosial Perusahaan dalam Mewujudkan Keadilan dalam Bisnis," *FORUM: Majalah Pengembangan Ilmu Sosial*, 39(2), hal. 1–6. Tersedia pada: <http://eprints.undip.ac.id/33089/>.
- Badawy, T.A. El, Trujillo-Reyes, J.C. dan Magdy, M.M. (2017) "The Demographics' Effects on Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction: Evidence from Egypt and Mexico," *Business and Management Research*, 6(1), hal. 28–41. Tersedia pada: <https://doi.org/10.5430/bmr.v6n1p28>.
- Budiarto, Y. dan Wardani, R.P. (2005) "PERAN KEADILAN DISTRIBUTIF, KEADILAN PROSEDURAL DAN KEADILAN INTERAKSIONAL PERUSAHAAN TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN (STUDI PADA PERUSAHAAN X)," *Jurnal Psikologi*, 3(2), hal. 109–126. Tersedia pada: <https://digilib.esaunggul.ac.id/public/UEU-Journal-4969-YohanesBudiarto,RaniPuspitaWardani.pdf>.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E. dan Gilliland, S.W. (2007) "The Management of Organizational Justice," *Academy of Management Perspectives*, 21(4), hal. 34–48. Tersedia pada: <https://doi.org/10.5465/amp.2007.27895338>.
- Denison, D.R. dan Mishra, A.K. (1995) "Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness," *Organization Science*, 6(2), hal. 204–223. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>.
- Djati, S.P. (2009) "Variabel Anteseden Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Pengaruhnya terhadap Service Quality pada Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya," *JAM: Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(3), hal. 728–735. Tersedia pada: <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/551>.
- Gibson, J.L. et al. (2012) *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. 14 ed. Diedit oleh B. Gordon et al. New York: McGraw-Hill.
- 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), hal. 28–40. Tersedia pada: <https://doi.org/10.30588/jmp.v9i1.433>.
- Hogg, M.A. (2001) "A social identity theory of leadership," *Personality and Social Psychology Review*, 5(3), hal. 184–200. Tersedia pada: https://doi.org/10.1207/S15327957PSPR0503_1.
- Jafari, P. dan Bidarian, S. (2012) "The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior," *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 47, hal. 1815–1820. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.905>.
- Kartikaningdyah, E. dan Utami, N.K. (2018) "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA, KEADILAN PROSEDURAL

- TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL MEDIASI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB),” *Journal of Applied Business Administration*, 1(2), hal. 256–269. Tersedia pada: <https://doi.org/10.30871/jaba.v1i2.618>.
- Khazamah, M.I., Herawati, J. dan Septyarini, E. (2021) “Pengaruh motivasi intrinsik dan lingkungan kerja terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai dinas kependudukan pencatatan sipil,” *FORUM EKONOMI*, 23(3), hal. 375–382. Tersedia pada: <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUM EKONOMI/article/view/9679>.
- Kirana, K.C., Setyawati, N.D. dan Kurniawan, I.S. (2021) “Memperkuat OCB: Peran Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Intrinsik: Studi pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Yogyakarta,” *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(2), hal. 354–363. Tersedia pada: <https://fe.ummetro.ac.id/ejournal/index.php/JM/article/view/567>.
- Lestiyane, D.A. dan Yanuar, Y. (2019) “Pengaruh Budaya Organisasi, Keadilan Terhadap Ocb, Komitmen Sebagai Intervening Pada Cv. Cempaka,” *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 1(2), hal. 191–198. Tersedia pada: <https://doi.org/10.24912/jmk.v1i2.5078>.
- Luthans, F. (2011) *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. 12 ed. Diedit oleh B. Gordon, L.H. Spell, dan S. Bolisetty. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Mastur *et al.* (2022) “The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Islamic Educational Institutions,” *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), hal. 948–961. Tersedia pada: <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim/article/view/3431>.
- Muhammad, A.H. (2004) “Procedural justice as mediator between participation in decision-making and organization citizenship behavior,” *International Journal of Commerce and Management*, 14(3/4), hal. 58–68. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/10569210480000184>.
- Oemar, Y. (2013) “Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenhsip Behavior (OCB) Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru,” *JAM: Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1), hal. 65–76. Tersedia pada: <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/496>.
- Organ, D.W. (1990) “The motivational basis of organizational citizenship behavior,” in B.M. Staw dan L.L. Cummings (ed.) *Research in Organizational Behavior*. Greenwich, CT: JAI Press, hal. 43–72.
- Organ, D.W. (1998) *Organizational Citizenship Behavior: The “good soldier” Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M. dan MacKenzie, S.B. (2006) *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: SAGE Publications, Inc. Tersedia pada: <https://doi.org/10.4135/9781452231082>.
- Prasetyo, K.D. dan Mas’ud, F. (2021) “ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, SERVANT LEADERSHIP, & KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Studi pada Karyawan Hotel

- Grasia Semarang),” *Diponegoro Journal of Management*, 10(1), hal. 1–11. Tersedia pada: <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/30909>.
- Purwanto, A. *et al.* (2021) “EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, JOB SATISFACTION, AND ORGANIZATIONAL COMMITMENTS ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR,” *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 9(1), hal. 61–69. Tersedia pada: <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v9i1.1801>.
- Putra, D.S. (2018) *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Kusuma Agrowisata Divisi Hotel Kota Batu)*. Universitas Brawijaya. Tersedia pada: [https://repository.ub.ac.id/eprint/162543/1/Dea Satya Putra.pdf](https://repository.ub.ac.id/eprint/162543/1/Dea%20Satya%20Putra.pdf).
- Rahmawati, E., Amin, S. dan Wediawati, B. (2022) “Efek Mediasi Motivasi Intrinsik terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Job Insecurity pada Pegawai Tidak Tetap,” *Maker: Jurnal Manajemen*, 8(2), hal. 200–210. Tersedia pada: <https://maker.ac.id/index.php/maker/article/view/489>.
- Risnawati (2017) *PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP MINAT BERWIRUSAHA MAHASISWA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ANGKATAN 2013 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR DI PROVINSI SULAWESI SELATAN*. Universitas Islam Indonesia. Tersedia pada: https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/3720-Full_Text.pdf.
- Saputri, Z.R. (2021) *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Work Balance terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Non PNS di Dinas Tenaga dan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kebumen)*. Universitas Putra Bangsa. Tersedia pada: [http://lib.universitaspuptrabangsa.ac.id/index.php?p=show_detail&id=10877&keyword s=](http://lib.universitaspuptrabangsa.ac.id/index.php?p=show_detail&id=10877&keyword=s=).
- Saraswati, N.P.A.S. (2017) “Pengaruh Keadilan Prosedural, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior,” *Jurnal Bakti Saraswati (JBS): Media Publikasi Penelitian dan Penerapan Ipteks*, 6(2).
- Sari, D.P., Febriani, O.M. dan Putra, A.S. (2018) “Perancangan Sistem Informasi SDM Berprestasi pada SD Global Surya,” in S. Sriyanto *et al.* (ed.) *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya*. Bandar Lampung: IIB DARMAJAYA, hal. 289–294. Tersedia pada: <https://jurnal.darmajaya.ac.id/index.php/PSND/article/view/1260>.
- Septiawati, D., Karnati, N. dan Rochanah, S. (2019) “PENGARUH LOCUS OF CONTROL DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR GURU SMA NEGERI DI KOTA BEKASI,” *Jurnal Visipena*, 10(2), hal. 332–351. Tersedia pada: <https://doi.org/10.46244/visipena.v10i2.513>.
- Setiawan, A. (2013) “PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KANJURUHAN MALANG,” *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(4), hal. 1245–1253. Tersedia pada: <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/6280>.
- Shareef, R.A. dan Atan, T. (2019) “The influence of ethical leadership on academic employees’ organizational citizenship behavior and turnover intention: Mediating role of intrinsic

- motivation,” *Management Decision*, 57(3), hal. 583–605. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/MD-08-2017-0721>.
- Sitio, V.S.S. (2023) “PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF, KEADILAN PROSEDURAL, KEADILAN INTERAKSIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) MELALUI KEPUASAAN KERJA KARYAWAN PADA PT CEDEFINDO,” *JURNAL ILMIAH M-PROGRESS*, 13(2), hal. 113–126. Tersedia pada: <https://doi.org/10.35968/m-pu.v13i2.1065>.
- Solihin, I. dan Manurung, A.D.R. (2020) “Influence of Situational Leadership, Extrinsic Motivation, and Intrinsic Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in State Civil Aparatures (ASN) In Local Government Pandeglang District of Banten Province,” *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(2), hal. 246–257.
- Subowo, R. dan Setiawan, R. (2015) “PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARAYAWAN PADA PT MULTI ARTISTIKACITHRA,” *Agora*, 3(1), hal. 493–499. Tersedia pada: <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/2904>.
- Sumardjo, M. dan Supriadi, Y.N. (2023) “Perceived Organizational Commitment Mediates the Effect of Perceived Organizational Support and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior,” *QUALITY Access to Success*, 24(192), hal. 376–384. Tersedia pada: <https://doi.org/10.47750/QAS/24.192.45>.
- Verianto, D. (2018) “Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Dan Keadilan Prosedural Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto,” *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi (JEBA)*, 20(3), hal. 1–15. Tersedia pada: <http://jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/jeba/article/view/1148>.
- Widarko, A. dan Anwarodin, M.K. (2022) “Work Motivation and Organizational Culture on Work Performance: Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Mediating Variable,” *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), hal. 123–138. Tersedia pada: <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.207>.
- Zi, G. (2020) “Types of organizational culture as predictors of corporate social responsibility,” *UPRAVLENIE*, 8(1), hal. 73–82. Tersedia pada: <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2020-1-73-82>.