

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam suatu organisasi, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memegang peranan penting dalam organisasi karena manusia merupakan aset utama penentu keberhasilan. Menurut Hasibuan (2019), MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam bekerja secara produktif dan selaras dengan visi organisasi.

MSDM tidak hanya berfokus pada pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, tetapi juga pada pembentukan perilaku kerja yang positif. Melalui perencanaan, rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengembangan karier, MSDM berperan dalam menciptakan karyawan yang kompeten dan termotivasi. Rivai (2020) menegaskan bahwa pengelolaan MSDM yang baik dapat meningkatkan efektivitas kerja serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi individu dan organisasi.

Dengan pengelolaan MSDM yang efektif, organisasi mampu membentuk karyawan yang tidak hanya bekerja sesuai tanggung jawab formal, tetapi juga bersedia memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Kontribusi ekstra ini tercermin dalam perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), seperti membantu rekan kerja, menjaga keharmonisan lingkungan kerja, dan mendukung tujuan organisasi secara sukarela.

Untuk melihat gambaran umum mengenai kondisi kerja dan persepsi karyawan di Indonesia, penting untuk meninjau data empiris yang menunjukkan bagaimana pekerja memaknai pekerjaannya. Persepsi terhadap kepuasan kerja,

dukungan rekan kerja, kesempatan berinovasi, serta kontribusi dalam tim merupakan indikator awal yang dapat mencerminkan potensi munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Data berikut menyajikan hasil survei mengenai persepsi pekerja Indonesia terhadap pekerjaannya.

Tabel 1. 1 Persepsi Orang Indonesia Terhadap Pekerjaannya Tahun 2024

NO.	SITUASI	PERSENTASE (%)
1.	Pekerjaan Memuaskan	64,9
2.	Dapat Berkreasi dan Berinovasi	64,85
3.	Rekan Kerja Peduli	64,85
4.	Jadi Diri Sendiri	64,35
5.	Berkontribusi Pada Tim	60,92
6.	Berencana Mengembangkan Karir	60,1
7.	Performa Melebihi Ekspektasi	57,54

Sumber : *GoodStats.id* (2024)

Berdasarkan data *GoodStats.id* (2024), Hasil survei *Pricewaterhouse Coopers International (PwC)* menunjukkan bahwa mayoritas pekerja di Indonesia memiliki persepsi positif terhadap pekerjaannya. Sebanyak 64,9% responden menyatakan bahwa pekerjaan yang dijalani terasa memuaskan, menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang relatif tinggi. Selain itu, 64,85% responden merasa pekerjaannya memberi ruang untuk berkreasi dan berinovasi, serta didukung oleh rekan kerja yang peduli, yang mencerminkan lingkungan kerja yang suportif dan kondusif. Sebanyak 64,35% responden juga merasa dapat menjadi diri sendiri di tempat kerja, menandakan adanya kenyamanan psikologis dalam lingkungan organisasi. Dari sisi kontribusi dan pengembangan diri, 60,92% responden menyatakan mampu berkontribusi secara aktif dalam tim, sementara 60,1% memiliki rencana untuk mengembangkan kariernya. Namun, hanya 57,54% responden yang merasa mampu menunjukkan performa kerja melebihi ekspektasi.

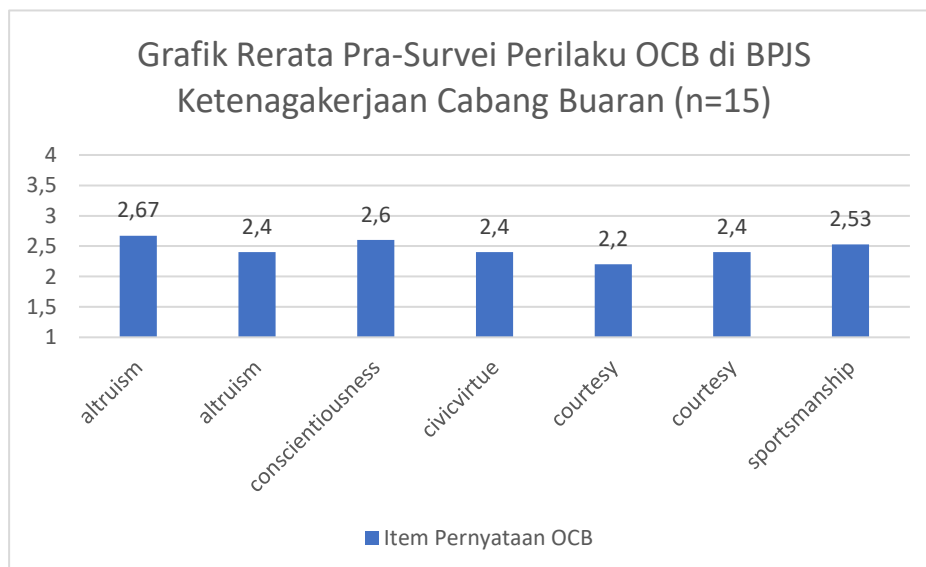
Temuan ini menggambarkan bahwa ketika pekerja mendapatkan dukungan sosial, ruang untuk berkembang, serta lingkungan kerja yang sehat, kepuasan kerja cenderung meningkat. Kondisi tersebut berkaitan erat dengan budaya organisasi yang kondusif dan menjadi salah satu pemicu munculnya perilaku kerja yang ekstra atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pekerja yang puas dan merasa dihargai umumnya lebih bersedia membantu rekan kerja, menjaga nama baik organisasi, serta menunjukkan komitmen di luar tugas formalnya.

Jika melihat gambaran umum ini, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor seperti dukungan rekan kerja, lingkungan yang sehat, serta kepuasan terhadap pekerjaan memainkan peran besar dalam mendorong munculnya OCB. Pola ini tidak hanya terlihat pada tingkat nasional, tetapi juga relevan untuk menilai kondisi pada level instansi. Dengan sudut pandang tersebut, situasi di BPJS Ketenagakerjaan Buaran dapat dikaji lebih jauh untuk melihat sejauh mana motivasi kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja mendukung atau justru menghambat munculnya perilaku OCB.

BPJS Ketenagakerjaan Buaran menghadapi beberapa fenomena yang mencerminkan tantangan dalam aspek sumber daya manusia Berdasarkan hasil observasi awal peneliti di BPJS Ketenagakerjaan Buaran, sebagian karyawan masih menunjukkan perilaku kerja yang berorientasi pada penyelesaian tugas formal dan belum sepenuhnya menampilkan perilaku sukarela atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), seperti membantu rekan kerja atau berinisiatif di luar tanggung jawab utama. Kondisi ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja karyawan belum optimal, sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa beban kerja yang tinggi tanpa diimbangi sistem penghargaan yang memadai dapat menurunkan semangat kerja. Selain itu, budaya organisasi yang seharusnya mendorong kolaborasi dan komunikasi terbuka belum berjalan secara optimal, terlihat dari koordinasi antarbagian yang masih kurang efektif. Di sisi lain, tingkat kepuasan kerja karyawan juga beragam, terutama terkait peluang pengembangan karier dan sistem

kompensasi. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi rendahnya kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB, sebagaimana dikemukakan oleh Sutrisno (2019) bahwa motivasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja saling berkaitan dalam membentuk perilaku kerja positif.

Selanjutnya, Pra-survei dilakukan untuk mengidentifikasi kecenderungan awal perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Buaran. Survei mencakup beberapa indikator perilaku OCB seperti *altruism*, *conscientiousness*, *civicvirtue*, *courtesy*, dan *sportsmanship* yang diukur menggunakan skala Likert 1–4. Pada skala tersebut, angka 1 menunjukkan penilaian terendah dan angka 4 menunjukkan penilaian tertinggi terhadap pernyataan yang diberikan. Nilai rata-rata responden kemudian dikategorikan menjadi sangat rendah (1,00–1,75), rendah (1,76–2,50), tinggi (2,51–3,25), dan sangat tinggi (3,26–4,00). Kategori ini digunakan untuk melihat apakah tingkat OCB karyawan sudah optimal atau masih perlu ditingkatkan sebelum penelitian utama dilakukan. Adapun hasil pengukuran masing-masing indikator OCB disajikan pada grafik berikut:



Gambar 1. 1 Grafik Pra-Survei Perilaku OCB di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Buaran

Sumber : Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil pra-survei terhadap 15 karyawan, terlihat bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) masih belum optimal. Beberapa pernyataan berada pada kategori rendah, khususnya terkait respons cepat saat dibutuhkan, partisipasi menjaga keharmonisan kerja, serta keaktifan mengikuti perubahan organisasi. Sebagian item lain berada pada kategori cukup, yang menunjukkan bahwa perilaku ekstra peran sudah ada namun belum konsisten. Kondisi ini dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang masih wajar, seperti beban kerja yang cukup tinggi, fokus karyawan pada penyelesaian tugas utama (*in-role*), tingkat motivasi kerja yang belum merata, serta budaya organisasi yang mungkin belum sepenuhnya mendorong keterlibatan aktif dan inisiatif sukarela. Selain itu, tingkat kepuasan kerja yang belum stabil juga dapat memengaruhi kesediaan karyawan untuk menunjukkan perilaku di luar tugas formalnya. Faktor lain yang turut memengaruhi adalah adanya sebagian karyawan yang relatif baru bergabung di Cabang Buaran akibat rotasi atau mutasi karyawan yang cukup sering, sehingga proses adaptasi terhadap lingkungan kerja dan rekan tim masih berlangsung. Kondisi awal ini menjadi dasar penting untuk meneliti lebih lanjut peran motivasi kerja dan budaya organisasi dalam meningkatkan OCB melalui kepuasan kerja.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku tambahan dari individu yang tidak secara formal tercantum dalam sistem kerja organisasi, namun berkontribusi dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional organisasi. Puspita (2024), menjelaskan bahwa OCB adalah perilaku sukarela dari karyawan yang mendukung tercapainya tujuan organisasi, tanpa adanya kaitan langsung dengan sistem penghargaan atau imbalan dari organisasi. Azizah (2025) juga menjelaskan bahwa OCB merupakan konsep yang dilakukan oleh seorang individu dengan penuh kebebasan (sekehendak hati) dalam menentukan sesuatu dan saling pengertian dengan tanpa adanya permintaan imbalan atau ganjaran formal lainnya terhadap organisasi, sehingga perilaku ini sangat membantu dan menguntungkan organisasi. Dalam konteks BPJS Ketenagakerjaan Buaran, penerapan OCB sangat relevan mengingat organisasi ini berperan sebagai lembaga publik yang memberikan layanan kepada masyarakat, sehingga kualitas pelayanan

sangat bergantung pada sikap dan perilaku pegawainya. Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih berfokus pada penyelesaian tugas-tugas formal dan belum sepenuhnya menunjukkan perilaku sukarela seperti membantu rekan kerja, memberikan dukungan di luar tanggung jawab utama, atau berinisiatif tanpa diminta. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kontribusi ekstra-peran yang seharusnya dapat meningkatkan efektivitas tim dan mempercepat pelayanan kepada peserta belum berjalan secara optimal. Jika perilaku OCB rendah, maka kerja sama tim menjadi kurang maksimal, koordinasi antarpegawai tidak berjalan secara fleksibel, serta potensi peningkatan kualitas layanan publik menjadi terhambat. Oleh karena itu, peningkatan OCB menjadi penting agar tercipta lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, responsif, dan berorientasi pada pelayanan prima kepada masyarakat.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai dalam organisasi. Sejalan dengan itu, Sunyoto (2018) menjelaskan bahwa motivasi berkaitan dengan bagaimana menumbuhkan semangat kerja agar individu bersedia memberikan kemampuan terbaiknya demi tercapainya tujuan organisasi. Robbins dan Judge dalam Busro (2018) juga menyatakan bahwa motivasi merupakan proses yang menggambarkan seberapa besar intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam berperilaku untuk mencapai sasaran. Dalam konteks BPJS Ketenagakerjaan Buaran, motivasi kerja menjadi isu penting karena sebagian pegawai menunjukkan semangat kerja yang fluktuatif. Beban administrasi yang tinggi serta target pelayanan yang ketat tidak selalu diimbangi dengan sistem penghargaan yang sesuai. Kondisi ini mengindikasikan adanya tantangan dalam menjaga motivasi intrinsik pegawai. Ketika dorongan kerja menurun, pegawai cenderung hanya berfokus pada tugas utama dan kurang menunjukkan perilaku ekstra seperti membantu rekan kerja atau berinisiatif di luar tanggung jawab formal. Padahal, motivasi yang kuat dapat mendorong munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku sukarela yang meningkatkan efektivitas dan suasana kerja organisasi.

Selain motivasi, budaya organisasi juga memiliki peranan penting dalam membentuk perilaku karyawan. Budaya organisasi mencerminkan nilai, keyakinan, dan norma yang menjadi pedoman dalam bertindak di lingkungan kerja. Menurut Riyuzen Praja Tuala (2020), budaya organisasi merupakan pola dasar dari asumsi dan nilai yang dikembangkan untuk mendorong kinerja, membangun kebersamaan, serta menciptakan integritas di dalam organisasi. Sementara itu, Hasibuan (2015) menegaskan bahwa budaya organisasi menjadi dasar dalam pengelolaan tugas, pembagian tanggung jawab, serta pengembangan kerja sama yang efisien dalam mencapai tujuan bersama. Fenomena yang terjadi di BPJS Ketenagakerjaan Buaran menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya organisasi seperti kolaborasi dan komunikasi terbuka belum sepenuhnya terinternalisasi dengan baik. Masih adanya perbedaan pola kerja antarbagian dan koordinasi yang belum efektif menggambarkan bahwa budaya kerja belum berjalan optimal. Kondisi ini berpotensi menghambat terbentuknya perilaku kerja positif seperti OCB. Budaya organisasi yang kuat dan diterapkan secara konsisten seharusnya dapat menjadi landasan dalam membentuk sikap kerja proaktif dan rasa tanggung jawab bersama di antara pegawai.

Selain itu, kepuasan kerja juga menjadi faktor penting yang dapat menjembatani pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap perilaku pegawai. Menurut Sutrisno (2019) Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sementara, menurut Robbins dan Judge (2018) dalam (Aprilliani, 2023), kepuasan kerja didefinisikan sebagai “perasaan positif atau evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh individu”. Dalam konteks BPJS Ketenagakerjaan Buaran, tingkat kepuasan kerja pegawai masih bervariasi. Beberapa karyawan merasa bahwa kesempatan pengembangan karier masih terbatas, serta sistem kompensasi belum sepadan dengan tanggung jawab yang diemban. Ketika kepuasan kerja menurun, semangat dan loyalitas pegawai juga ikut menurun, yang pada akhirnya berdampak pada perilaku kerja. Pegawai yang puas

dengan pekerjaannya cenderung lebih berinisiatif, lebih peduli terhadap rekan kerja, serta lebih bersedia memberikan kontribusi ekstra bagi organisasi ciri khas dari OCB yang sangat dibutuhkan dalam lembaga pelayanan publik seperti BPJS.

Dalam perspektif Islam, perilaku kerja karyawan, termasuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), tidak hanya dipengaruhi oleh aspek teknis organisasi, tetapi juga oleh nilai-nilai moral dan spiritual yang membentuk sikap serta perilaku individu di tempat kerja. Etika kerja Islam menekankan pentingnya niat yang ikhlas, tanggung jawab, kejujuran, dan amanah dalam menjalankan pekerjaan, sehingga aktivitas kerja dipandang sebagai bentuk ibadah dan kontribusi sosial. Motivasi kerja yang dilandasi nilai-nilai tersebut mendorong karyawan untuk bekerja tidak sekadar memenuhi tugas formal, tetapi juga menunjukkan perilaku sukarela seperti membantu rekan kerja dan berinisiatif demi kepentingan organisasi, yang merupakan wujud OCB (Romi et al., 2020). Selain itu, budaya organisasi yang menjunjung nilai keadilan, kerja sama, dan saling menghargai sejalan dengan prinsip Islam mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan bermakna bagi karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung nilai etika Islam terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya memperkuat kemauan karyawan untuk menampilkan perilaku ekstra-peran secara sukarela (Idayati et al., 2024). Dengan demikian, motivasi kerja dan budaya organisasi yang selaras dengan nilai-nilai Islam berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong munculnya OCB sebagai cerminan akhlak kerja yang baik dalam organisasi.

Konsep perilaku kerja dalam perspektif Islam pada dasarnya tidak terlepas dari pandangan Islam mengenai usaha, niat, dan orientasi amal manusia. Setiap aktivitas kerja dipandang sebagai bagian dari ikhtiar yang memiliki nilai, tidak hanya bagi organisasi tetapi juga bagi individu itu sendiri. Oleh karena itu, perilaku kerja yang ditunjukkan karyawan, termasuk perilaku sukarela dan kontribusi di luar tugas formal seperti *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dapat dipahami sebagai bagian dari usaha yang dilandasi orientasi nilai dan tujuan tertentu. Untuk memperkuat pemahaman tersebut, Islam memberikan landasan normatif melalui

Al-Qur'an. Hal ini didasarkan dalam Firman Allah pada QS. Asy-Syura/42:20 sebagai berikut :

مَنْ كَانَ يُرِيدُ حَرْثَ الْآخِرَةِ نَزِدْ لَهُ فِي حَرْثِهِ وَمَنْ كَانَ يُرِيدُ حَرْثَ الدُّنْيَا نُؤْتِهِ مِنْهَا وَمَا لَهُ فِي الْآخِرَةِ مِنْ نَصِيبٍ ﴿٢٠﴾ (الشورى/42:20)

Artinya: “Siapa yang menghendaki balasan di akhirat, akan Kami tambahkan balasan itu baginya. Siapa yang menghendaki balasan di dunia, Kami berikan kepadanya sebagian darinya (balasan dunia), tetapi dia tidak akan mendapat bagian sedikit pun di akhirat” (QS. Asy-Syura/42:20).

Berdasarkan ayat diatas, dalam tafsiran Al-Muyassar (2002) yang dilansir dari *website* TafsirWeb, menegaskan bahwa nilai suatu perbuatan tidak hanya ditentukan oleh bentuk amalnya, tetapi terutama oleh orientasi niat yang melatarbelakanginya. Amal yang dilakukan dengan orientasi akhirat akan menghasilkan keberkahan dan nilai yang berlipat, sedangkan amal yang semata-mata berorientasi dunia hanya memberikan manfaat sementara tanpa nilai jangka panjang. Dalam konteks perilaku kerja, prinsip ini relevan untuk memahami munculnya perilaku ekstra peran seperti *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Ketika karyawan bekerja dengan motivasi yang tidak hanya berfokus pada imbalan material, tetapi juga dilandasi niat memberikan manfaat, tanggung jawab, dan keikhlasan, maka perilaku positif di luar tugas formal lebih mungkin muncul.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam perspektif Islam merupakan cerminan dari perilaku kerja yang tidak hanya didorong oleh tuntutan organisasi, tetapi juga oleh nilai-nilai moral dan spiritual yang tertanam dalam diri karyawan. Motivasi kerja yang dilandasi niat ikhlas dan orientasi akhirat, serta budaya organisasi yang selaras dengan prinsip keadilan, kejujuran, dan kerja sama, berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja tersebut kemudian menjadi penghubung yang mendorong munculnya perilaku ekstra-peran secara sukarela, seperti membantu rekan kerja dan berinisiatif demi kemajuan organisasi. Oleh karena itu, penguatan motivasi kerja dan budaya organisasi berbasis nilai-nilai

Islam menjadi faktor strategis dalam menumbuhkan OCB sebagai wujud akhlak kerja yang baik dan berkelanjutan dalam organisasi.

Berdasarkan kajian terhadap berbagai penelitian sebelumnya, hubungan antara motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) masih menunjukkan hasil yang beragam. Beberapa penelitian, seperti yang dilakukan oleh Saputra *et al.* (2021), menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Namun, penelitian Febriyan dan Dihan (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak selalu berdampak signifikan terhadap OCB, terutama jika tingkat kepuasan kerja karyawan rendah. Perbedaan temuan ini mengindikasikan adanya variabel lain yang dapat mempengaruhi hubungan tersebut, salah satunya adalah kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Kemudian, hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap OCB juga belum konsisten. Penelitian Kamil dan Rivai (2021) serta Lestari (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan perilaku OCB melalui nilai kebersamaan dan tanggung jawab bersama. Namun, penelitian Ambarwati *et al.* (2024) dan Baihaqi dan Saifudin (2021) menemukan bahwa budaya organisasi tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap OCB jika tidak diikuti dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini memperkuat dugaan bahwa kepuasan kerja memegang peranan penting dalam memediasi hubungan antara budaya organisasi dan OCB.

Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada sektor swasta, seperti perbankan, rumah sakit, dan perusahaan jasa. Sementara itu, kajian mengenai hubungan antara motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan OCB di sektor publik, khususnya pada lembaga pemerintah seperti BPJS Ketenagakerjaan, masih terbatas. Padahal, karakteristik birokrasi, pola kerja, dan sistem penghargaan di instansi pemerintah berbeda dengan sektor swasta. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menguji pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap OCB melalui

kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman baru mengenai bagaimana faktor psikologis dan organisasi dapat mendorong perilaku positif karyawan di lembaga publik.

Penelitian ini penting dilakukan karena dapat memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana **Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Serta Tinjauannya Dalam Sudut Pandang Islam (Studi pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Buaran)**. Dalam organisasi pelayanan publik seperti BPJS Ketenagakerjaan, perilaku OCB karyawan menjadi kunci dalam menciptakan layanan yang optimal dan kepuasan peserta. Beberapa penelitian terkini menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja (Wulandari & Handayani, 2020; Harahap *et al.*, 2021). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur tentang perilaku organisasi di sektor publik, tetapi juga memberikan masukan praktis bagi manajemen BPJS Ketenagakerjaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja dan loyalitas karyawan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, maka dihasilkan beberapa rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran?
2. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran?
3. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran?
4. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran?

5. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran?
6. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran?
7. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran?
8. Bagaimana pandangan Islam mengenai motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran.
2. Menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran.
3. Menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran.
4. Menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran.
5. Menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran.
6. Menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran.

7. Menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran.
8. Menjelaskan pandangan Islam mengenai motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Buaran.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, seperti:

1. Manfaat Akademis / Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, dengan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui motivasi kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.
- b. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji hubungan antara motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan OCB, khususnya pada instansi pemerintahan atau lembaga pelayanan publik. Selain itu, penelitian ini dapat memperkaya kajian teoritis dalam literatur perilaku organisasi, terutama dalam pengujian model yang menjelaskan bagaimana variabel-variabel internal karyawan berperan dalam meningkatkan perilaku sukarela di tempat kerja. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat mendorong penelitian lanjutan yang lebih mendalam mengenai strategi peningkatan perilaku positif karyawan di sektor publik maupun swasta.

2. Manfaat Praktis

- a. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu BPJS Ketenagakerjaan Buaran dalam memahami sejauh mana motivasi kerja dan budaya organisasi memengaruhi perilaku karyawan di tempat kerja. Hasil ini dapat dijadikan dasar untuk merancang kebijakan yang mendukung peningkatan motivasi, kepuasan, dan semangat kerja karyawan agar tercipta perilaku positif seperti kerja sama, tanggung jawab, dan loyalitas terhadap organisasi.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi manajemen BPJS Ketenagakerjaan, terutama dalam memperkuat budaya organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan memahami hubungan antara motivasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja, manajemen dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk meningkatkan OCB dan kinerja pelayanan publik.
- c. Selain itu, penelitian ini dapat membantu pihak HR dan pimpinan unit kerja dalam mengevaluasi program-program pengembangan SDM yang telah dijalankan, serta menjadi acuan dalam menciptakan sistem penghargaan, pelatihan, dan komunikasi internal yang lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas karya.