

Pengembangan *Organizational Citizenship Behavior* Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pada Badan Keuangan Kabupaten Ngawi

Ifah Lathifah¹, Hadi Prayitno²

Mahasiswa Magister Manajemen FEB Universitas Dharma AUB Surakarta

Corresponding Author: ifahtifa@yahoo.co.id, Hadiprayitno34@gmail.com

ARTICLE INFO

*Keywords: Work Motivation
Job Satisfaction, Teacher and
Employee Performance*

Received : 23 Mei

Revised : 15 Juni

Accepted: 05 Juli

©2025 The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

The purpose of this study is to empirically analyze the role of organizational citizenship behavior development and organizational culture on motivation that impacts employee performance at the Ngawi Regency Financial Agency. The analysis technique used is by using instrument tests that include validity and reliability tests, linearity tests, regression analysis, path analysis, t-test, F-test, coefficient of determination test and correlation analysis. The results of the study are Organizational Citizenship Behavior has a positive and insignificant effect on motivation. Organizational culture has a positive and significant effect on motivation. Organizational Citizenship Behavior has a positive and insignificant effect on employee performance. Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance. Motivation has a positive and significant effect on employee performance. The results of the calculation of the total R² value of 0.882 can be interpreted that variations in employee performance at the Ngawi Regency Financial Agency are explained by the variables of Organizational Citizenship Behavior, organizational culture and motivation by 88.2% and the remaining 11.8% is explained by other variables outside the research model such as training and work climate. The conclusion of the path analysis is that the direct influence of Organizational Citizenship Behavior and organizational culture on performance produces a greater value than the indirect path. So it is more effective with a direct path in improving performance

PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia sangatlah penting dalam organisasi karena merupakan motor penggerak utama, sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dan serius terhadap sumber daya manusia. Adanya kemampuan dan kemauan dalam diri manusia untuk berbuat serta berkembang, baik dalam cara berfikir maupun cara hidup, menjadikannya mampu memberi kontribusi yang

sangat besar bagi keberhasilan suatu organisasi. Tanpa ada pengelolaan yang baik, unsur tersebut tidak akan bermanfaat dan mempunyai arti.

Melihat besarnya kontribusi sumber daya manusia bagi keberhasilan organisasi, maka organisasi perlu membina dan mempertahankan suatu armada kerja yang mantap. Hal ini berarti bahwa disamping mengadakan perekrutan, penerimaan dan penempatan tenaga kerja, organisasi juga harus mampu memelihara dan mempertahankan pegawainya (Tanujaya dan Noegroho, 2020:8). Tentu hal ini membuat pihak manajemen dari suatu organisasi berusaha untuk lebih meningkatkan kinerja. Salah satu usaha yang dapat dilakukan adalah dengan menciptakan budaya organisasi yang kondusif. Budaya organisasi yang kondusif tersebut tentunya ditujukan untuk publik internalnya yaitu para pegawai tersebut dengan cara membangun Organizational Citizenship Behavior yang berkualitas. Untuk menciptakan budaya organisasi yang kondusif diperlukan Organizational Citizenship Behavior yang baik dan lancar.

Dalam rangka menjamin adanya peningkatan dalam pelayanan publik dan meningkatkan akuntabilitas maka dilakukan Pengukuran Kinerja, sebagai salah satu fondasi utama dalam menerapkan manajemen kinerja dengan melakukan klarifikasi output dan outcome yang akan dan seharusnya dicapai untuk memudahkan terwujudnya organisasi yang akuntabel. Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara kinerja yang (seharusnya) terjadi dengan kinerja yang diharapkan.

Kerangka pengukuran kinerja di Pemerintah Kabupaten Ngawi dilakukan dengan mengacu ketentuan dalam Peraturan Presiden RI Nomor 29 Tahun 2019, Peraturan Menteri PAN dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2019, dan Keputusan Kepala LAN Nomor 239/IX/6/8/2003. Adapun pengukuran kinerja tersebut adalah apabila semakin tinggi realisasi menunjukkan semakin tingginya atau semakin rendah realisasi menunjukkan makin rendahnya kinerja. Apabila semakin tinggi realisasi menunjukkan semakin rendahnya kinerja, atau semakin rendah realisasi menunjukkan semakin tingginya kinerja.

Kinerja yang baik adalah seluruh sasaran strategis yang sudah direncanakan dapat tercapai secara maksimal. Badan Keuangan Kabupaten Ngawi selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawai secara maksimal. Menurut Robbins (2020:98) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah Organizational Citizenship Behavior, budaya organisasi serta motivasi. Atas dasar fenomena serta teori yang dikemukakan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini akan dikaji lebih mendalam berkaitan dengan kinerja pegawai.

Salah satu kondisi utama pegawai yang semakin penting bagi dan menentukan tingkat produktivitas pegawai, yaitu motivasi. Luthans (2021:76) menyatakan motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukan untuk memenuhi tujuan tertentu. Gorda (2021:140) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas,

tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nadhira dan Rustono, (2018) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu penelitian Giantara dan Riana (2022) menjelaskan bahwa motivasi mampu menjadi faktor utama dalam mengoptimalkan kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Haryanti dan Kesumadewi, (2020) dan Azzuhri dan Permanasari, (2019) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Atas dasar fenomena, landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka motivasi ditempatkan sebagai variabel intervening yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah Organizational Citizenship Behavior. Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan alat manajerial yang berharga untuk organisasi, memiliki efek positif pada kinerja individu, kelompok, maupun organisasi jika dikelola dengan benar (Chiaburu, et.al, 2021). Menurut Abrar dan Isyanto, (2019) OCB sebagai kesediaan pegawai untuk mengambil peran (role) yang melebihi peran utamanya dalam suatu organisasi, sehingga disebut sebagai perilaku peran ekstra (extra-role).

Organizational Citizenship Behavior adalah sebuah proses penyampaian pengertian antar individu. Organizational Citizenship Behavior menunjukkan suatu proses khas yang memungkinkan interaksi antar manusia dan menyebabkan individu menjadi makhluk sosial. Tanpa Organizational Citizenship Behavior maka organisasi akan mati, karena salah satu fungsi Organizational Citizenship Behavior adalah sebagai sarana untuk mempersatukan bagian-bagian dalam organisasi. Organizational Citizenship Behavior penting bagi setiap orang, oleh sebab itu Organizational Citizenship Behavior tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia, baik sebagai individu maupun sebagai anggota masyarakat. Dengan kata lain Organizational Citizenship Behavior adalah salah satu aktivitas yang sangat fundamental dalam kehidupan umat manusia sebagai makhluk sosial untuk mencukupi kebutuhannya, termasuk berhubungan dengan sesamanya. Ada empat alasan atau fungsi kita Organizational Citizenship Behavior yaitu Organizational Citizenship Behavior sebagai fungsi sosial, Organizational Citizenship Behavior sebagai fungsi ekspresif, Organizational Citizenship Behavior sebagai fungsi ritual dan Organizational Citizenship Behavior sebagai fungsi instrumental (Deddy Mulyana, 2022:38)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Abrar dan Isyanto, (2019) menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian Lestari dan Ghaby, (2018) yang menjelaskan bahwa Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Joseph & Kibera (2019) dan Awad & Saad (2023) yang menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan perbedaan hasil penelitian

tersebut atau adanya research gap hasil penelitian, maka penelitian ini akan mengkaji hubungan Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja pegawai.

Pegawai memiliki kebutuhan dan keinginan informasi untuk mengetahui tugas-tugasnya dan mengerti seluruh tujuan dan strategi organisasi. Keterbukaan dan kejujuran kebijakan Organizational Citizenship Behavior harus dibangun oleh pimpinan dan harus diterima oleh setiap bawahan. Organizational Citizenship Behavior dari manajemen-pegawai, pegawai ke pihak manajemen harus jujur dan dibangun berdasar kepercayaan jika digunakan untuk membangun semangat kerja, produktivitas dan kemajuan organisasi.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Priansa dan Garnida (2023: 77) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi, yang menjadikan ciri khas sebagai sebuah organisasi. Sehingga semakin baik, budaya organisasi maka semakin baik kinerja pegawai. Budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi yaitu memberi batasan untuk mendefinisikan peran sehingga memperlihatkan perbedaan yang jelas antar organisasi, memberikan pengertian identitas terhadap sesuatu yang lebih besar dibandingkan minat anggota organisasi secara perorangan, menunjukkan stabilitas sistem sosial, dan pada akhirnya budaya organisasi dapat membentuk pola pikir dan perilaku anggota organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Amanda dan Budiwobowo, (2022), Azzuhri dan Permanasari, (2019) dan Herlista, Joko dan Dewi. (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian Giantara dan Riana (2022), dan Joseph & Kibera (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, sehingga terdapat research gap hasil penelitian, sehingga diperlukan penelitian empiris lebih lanjut untuk memberikan penjelasan terkait perbedaan hasil penelitian tersebut.

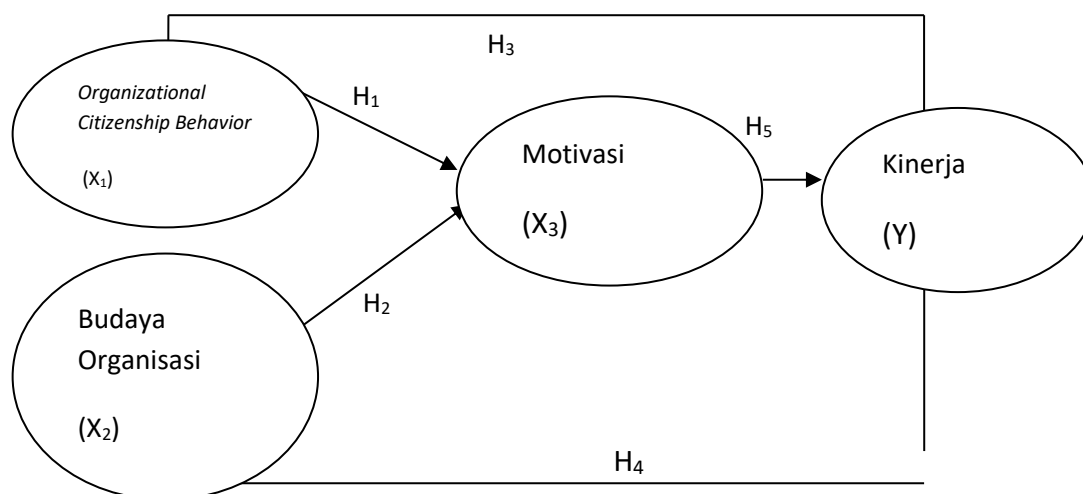
Berdasarkan fenomena di atas tersebut, dapat ditunjukkan bahwa terdapat suatu hubungan pokok antara Organizational Citizenship Behavior, budaya organisasi dan motivasi yang mempengaruhi kinerja pegawai. Kebanyakan penelitian masih secara parsial meneliti masing-masing variabel. Peneliti bermaksud menggabungkan variabel-variabel independen tersebut kedalam satu penelitian dengan variabel motivasi sebagai variabel intervening.

Dari latar belakang tersebut di atas, maka judul penelitian ini: "Pengembangan Organizational Citizenship Behavior Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pada Badan Keuangan Kabupaten Ngawi".

TINJAUAN PUSTAKA

Kerangka konseptual di berikut ini menjelaskan bahwa penelitian ini melihat pengaruh variabel *Organizational Citizenship Behavior* dan Budaya organisasi terhadap kinerja secara langsung maupun melalui motivasi.

Kerangka konseptual yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar II.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Abrar dan Isyanto, (2019), Lestari dan Ghaby, (2018), Joseph & Kibera (2019), Awad & Saad (2023), Nadhira dan Rustono, (2018), Giantara dan Riana (2022), Herlista, Joko dan Dewi. (2019), Azzuhri dan Permanasari, (2019), Amanda dan Budiwobowo, (2022), Haryanti dan Kesumadewi, (2020)

METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai di Badan Keuangan Kabupaten Ngawi sejumlah 80 pegawai. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 80 pegawai di Badan Keuangan Kabupaten Ngawi. Teknik analisis menggunakan analisis jalur.

HASIL PENELITIAN

Tabel 1.
Hasil Analisis Jalur Persamaan 1

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	8,425	1,383		6,090
	Organizational Citizenship Behavior	,258	,070	,385	3,687
	Budaya Organisasi	,323	,087	,390	3,734

a. Dependent Variable: Motivasi

Tabel 2.
Hasil Regresi Persamaan Kedua

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,341	1,739		5,946	,000
	Organizational Citizenship Behavior	,202	,078	,222	2,580	,012
	Budaya Organisasi	,381	,097	,338	3,918	,000
	Motivasi	,552	,118	,406	4,693	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 3
Hasil Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	272,317	3	90,772	61,331	,000 ^a
	Residual	112,483	76	1,480		
	Total	384,800	79			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Organizational Citizenship Behavior, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 4
Hasil Uji Determinasi Persamaan 1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,698 ^a	,487	,474	1,178

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior

Tabel 4
Hasil Uji Determinasi Persamaan 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,841 ^a	,708	,696	1,217

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Organizational Citizenship Behavior, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 5
Hasil Uji Korelasi

		Correlations			
		Organizational Citizenship Behavior	Budaya Organisasi	Motivasi	Kinerja
Organizational Citizenship Behavior	Pearson Correlation	1	,623**	,628**	,687**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	80	80	80	80
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,623**	1	,630**	,732**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	80	80	80	80
Motivasi	Pearson Correlation	,628**	,630**	1	,758**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	80	80	80	80
Kinerja	Pearson Correlation	,687**	,732**	,758**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	80	80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

PEMBAHASAN

1. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja melalui Motivasi

Hasil analisis jalur pada Tabel IV.19 menunjukkan bahwa penggunaan variabel intervening motivasi dalam rangka peningkatan kinerja Pegawai di Badan Keuangan Kabupaten Ngawi, untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah tidak efektif, karena pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pada pengaruh langsung. Hal ini berarti, untuk meningkatkan kinerja Pegawai di Badan Keuangan Kabupaten Ngawi sebaiknya menggunakan variabel *Organizational Citizenship Behavior* secara langsung terhadap kinerja.

Hasil tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Abrar dan Isyanto, (2019), Lestari dan Ghaby, (2018), Joseph & Kibera (2019), Awad & Saad (2023), Nadhira dan Rustono, (2018), Giantara dan Riana (2022), Herlista, Joko dan Dewi. (2019), Azzuhri dan Permanasari, (2019), Amanda dan Budiwobowo, (2022), Haryanti dan Kesumadewi, (2020) yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilakukan dengan mempertahankan *Organizational Citizenship Behavior* antara lain dengan cara pegawai tertarik untuk mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi organisasi, setiap tugas yang diberikan diberikan kepada pegawai akan diselesaikan dengan penuh tanggung jawab dan pegawai selalu ikut berpartisipasi dalam fungsi- fungsi organisasi.

2. Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja melalui Motivasi

Hasil analisis jalur pada Tabel IV.19 menunjukkan bahwa penggunaan variabel intervening motivasi dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel budaya organisasi adalah tidak efektif, karena pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung. Hal ini berarti, untuk meningkatkan kinerja Pegawai di Badan Keuangan Kabupaten Ngawi sebaiknya menggunakan variabel budaya organisasi secara langsung terhadap kinerja.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Abrar dan Isyanto, (2019), Lestari dan Ghaby, (2018), Joseph & Kibera (2019), Awad & Saad (2023), Nadhira dan Rustono, (2018), Giantara dan Riana (2022), Herlista, Joko dan Dewi. (2019), Azzuhri dan Permanasari, (2019), Amanda dan Budiwobowo, (2022), Haryanti dan Kesumadewi, (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilakukan dengan peningkatan budaya organisasi antara lain dengan cara. meningkatkan ketelitian terhadap kesalahan setiap pekerjaan yang dilakukan pegawai, instansi mengutamakan kerja *team work* pada seluruh pegawai dan instansi selalu menegakkan kedisiplinan agar pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Kesimpulan

- a. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap motivasi Pegawai di Badan Keuangan Kabupaten Ngawi.
- b. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi Pegawai di Badan Keuangan Kabupaten Ngawi.
- c. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Badan Keuangan Kabupaten Ngawi.
- d. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Badan Keuangan Kabupaten Ngawi.
- e. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Badan Keuangan Kabupaten Ngawi.
- f. Hasil perhitungan nilai R^2 total sebesar 0,882 dapat diartikan variasi kinerja Pegawai di Badan Keuangan Kabupaten Ngawi dijelaskan oleh variabel *Organizational Citizenship Behavior*, budaya organisasi dan motivasi sebesar 88,2% dan sisanya 11,8% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh pelatihan dan iklim kerja.
- g. Kesimpulan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung adalah:
- h. Bahwa pengaruh langsung *Organizational Citizenship Behavior* dan budaya organisasi terhadap kinerja menghasilkan nilai lebih besar dibandingkan jalur tidak langsung. Sehingga lebih efektif dengan jalur langsung didalam meningkatkan kinerja

Saran

Penelitian selanjutnya menambah variabel yang lain atau mengganti variabel intervening agar hasilnya lebih efektif, dan dapat digeneralisasikan di lingkungan yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

Abrar dan Isyanto, 2019. Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Urchindize Cabang Madura). *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis Vol.7 No.2, 2019 Hal. 106 – 114*

- Amanda dan Budiwobowo, 2022. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pdam Tirta Taman Sari Kota Madiun. *ASSETS Jurnal Akuntansi dan Pendidikan* Vol. 6 No. 1 Hlmn. 1-12 p-ISSN: 2302-6251 e-ISSN: 2477-4995
- Anderson W Lorin, Krathwohl R David. 2021. *Kerangka Landasan Untuk Pembelajaran, Pengajaran, dan Asesmen*. Yoyakarta: Pustaka Pelajar
- Arikunto, S. 2021. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arifin, 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset Yogyakarta. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, M. 2018. *Psikologi Islami: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Liberty.
- Awad & Saad, 2023. Impact of Organizational Culture on Employee Performance. *International Review of Management and usiness Research* Vol. 2 Issue. Pp.168-175 IISSN: 2306-9007
- Azzuhri dan Permanasari, 2019. Analisis Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan FIS Universitas Negeri Malang. *EKOBIS – Ekonomi Bisnis* Vol. 24 No. 2 | Oktober 2019 | Halaman 93-103
- Bernardin, H. J dan Russell, J. E. A. (2018), *Human Resource Management, Sixth Edition*. New York: McGrawHill
- Beheshtifar, Malikeh; Hesani, Gholam Reza. 2023, Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Factor to Decrease Organizational Conflict, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business* Vol. 5.1, May 2023, pp. 214-222.
- Daft, Richard L. (2020) *Manajemen. Edisi 1, Alih bahasa oleh Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina*. Salemba Empat, Jakarta.
- Davis, Keith, 2021, *Human Relation at Work*, Mc. Graw Hill Book Co. Inc Kogakusha Ltd, Tokyo.
- Djarwanto dan Subagyo, Pangestu, 2021: *Statistik Induktif, Edisi: 4*, Yogyakarta: BPFE
- Ghozali Imam, 2020. *Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giantara dan Riana, 2022. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 12, 2022: Hal. 6471-6498 ISSN : 2302-8912
- Gibson, James L, Ivansevich Jhon M, dan Donelly, James H, 2020. *Organisasi, Struktur, proses*, Jilid I, Edisi Kedelapan, Alihbahasa Nunuk Adiarini, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gonnes, 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Gorda, 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Widya Kriya Gematama.
- Handoko, 2019, *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

- Haryanti dan Kesumadewi, 2020. Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Swasti Tunggal Mandiri Medan. *Jurnal Bisnis Administrasi Volume 04, Nomor 01, 2020, Hal. 86-99*
- Hasibuan, 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Heidrajaahman dan Husnan Suad, 2023 *manajemen Personalia*, Yogyakarta, BPFE.
- Herlista, Joko dan Dewi, 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) Area Semarang. *Jurnal Management Vol.2 No. 3 pp. 54-56*
- Joseph & Kibera, 2019. Organizational Culture and Performance: Evidence From Microfinance Institutions in Kenya. *SAGE Open January-March 2019: 1-11* © The Author(s) 2019 DOI:10.1177/2158244019835934 journals.sagepub.com/home/sgo
- Kotter J.P. and Heskett J.L., 2021, "*Corporate Culture and Performance*", The Free Press, New York.
- Luthans, (2021), *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta
- Mackenzie, Podsakoff & Dennis W. Organ. 2006. *Organizational Citizenship Behavior : It's Nature, Antecedents and Consequences*. Sage Publications, Inc.: California
- Manullang, 2021, *Dasar-Dasar Manajemen*, Gadjah Mada University Press. P.O.BOX 14, Bulaksumur, Yogyakarta
- Muchinsky, Paul. M. 2023. *Psychology Applied to Work*. Ed 7. Thomson Wadsworth. USA
- Praptini dan Kumara Widyaswendra. 2019. Building Organizational Citizenship Behavior through Procedural Justice, Trust and Work Engagement. *Bussecon Review of Social Sciences, Vol. 1 No. 2019, Pp. 10-17: <http://dx.doi.org/10.36096/brss.v1i2.129>*
- Ridwan. 2020. *Pembelajaran Saintifik untuk Implementasi Kurikulum 2023*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sekaran. 2020. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis (Research Methods for Business)*. Jakarta: Salemba Empat
- Sugiyono. 2021. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Ifabet.
- Yukl, Gary. (2023). *Leadership in Organizations*. New York: Pearson.
- Yumna Dalian Putri, Hamidah Nayati Utami, 2022. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu). *Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 46 NO. 1 (2022) Hal. 106-114*