

## **Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap *Citizenship Behavior* Pegawai Kantor Kapanewon Depok**

**Maria Jeanice Kurniawati, Ignatius Soni Kurniawan**

Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

Correspondence: mariajeanis240501@gmail.com, soni\_kurniawan@ustjogja.ac.id

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasional dan motivasi ekstrinsik terhadap *citizenship behavior* pegawai Kantor Kapanewon Depok. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan data primer diambil menggunakan kuisioner dengan 32 responden. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan metode sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui survei langsung dan kemudian diolah menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasional, dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap *citizenship behavior*

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi; Komitmen Organisasional; Motivasi Ekstrinsik

### **ABSTRACT**

*This research aims to examine the influence of organizational culture, organizational commitment and extrinsic motivation on the citizenship behavior of Depok District Office Employees. This study was a quantitative study and primary data were taken using a questionnaire with 32 respondents. Sampling techniques using the saturated sample method. The data is collected through direct surveys and then processed using multiple linear regression analysis. The results showed that organizational culture, organizationa*

**Keywords:** Organizational Culture; Organizational Commitment; Extrinsic Motivation.

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia dapat dilihat melalui sistem kinerja karyawan pada sebuah perusahaan. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan maupun organisasi karena keefektifan dan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat tergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi. Peristiwa yang sering terjadi di dalam proses pengolahan sumber daya manusia di beberapa perusahaan adalah terkait dengan kinerja karyawan dalam perusahaan. Jika SDM perusahaan mempunyai kinerja yang baik maka berdampak langsung pada kemajuan perusahaan serta dapat mencapai tujuan yang direncanakan. Jika sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan mempunyai kinerja yang buruk maka perusahaan akan mengalami penurunan. Davoudi (2014) menyebutkan bahwa dalam setiap perusahaan sumber daya manusia merupakan sumber daya paling vital yang dimiliki perusahaan. Konsep *Work From Home* dalam praktiknya mau tidak mau menghadapi kendala di lapangan di antaranya: (1) Hilangnya motivasi kerja, (2) Terjadi komunikasi kurang lancar dengan rekan kerja, dan (3) Tidak semua pekerjaan bisa dilakukan dengan cara *Work From Home*. Dua sisi yang berbeda itulah yang terjadi pada saat penerapan konsep *Work From Home* (WFH) dan kondisi terkini dimana pandemi Covid-19 (Corona) sudah menurun kuantitasnya maka konsep tersebut perlahan mulai dikurangi untuk dikembalikan ke konsep hari kerja normal seperti biasa. Akan tetapi, pada kasus tertentu, kondisi tersebut memunculkan penilaian bahwa pasca WFH membuat PNS menurun kinerjanya dengan situasi melambatnya penyelesaian suatu pekerjaan. Kebutuhan waktu yang lebih banyak memang menimbulkan kesan malasnya seorang PNS karena tidak bisa menggunakan waktu yang tersedia secara efektif (Rokhman, 2021).

*Citizenship behavior* dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi, komitmen organisasional dan motivasi ekstrinsik. Peneliti Nadeak (2016) dan Husodo (2018) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap *citizenship behavior*. Pengaruh positif dan signifikan ini

memberi arti bahwa apabila budaya organisasi berjalan sangat baik atau meningkat maka OCB karyawan juga mengalami kecenderungan peningkatan. Semakin positif karyawan dalam menilai budaya organisasi dan semakin terlibat dalam organisasi yang ada di instansinya, maka kecenderungannya melakukan OCB akan meningkat pula. OCB seiring dengan internalisasi budaya organisasi. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai budaya yang ada dalam organisasi akan berpengaruh terhadap perilaku OCB-nya. Dengan adanya OCB didefinisikan sebagai suatu perilaku seseorang untuk melakukan pekerjaan yang bersifat “di atas atau lebih dari” pekerjaan atau kesepakatan kerja yang ada, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal, yang dilakukan secara sukarela (atas keinginan diri sendiri), yang secara formal tidak diakui oleh sistem *reward*, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi. Menurut Maesaroh & Widodo (2022) budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB. Syarief, Maarif & Sukmawati (2017) menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB.

Komitmen organisasional menurut peneliti Kappagoda & Kulathunga (2013) dan Sambung (2014) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *citizenship behavior*. Pengaruh positif dan signifikan ini bahwa semakin tinggi intensitas penerapan kepemimpinan transformasional oleh pemimpin maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasional pegawai. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah intensitas penerapan kepemimpinan transformasional pemimpin maka semakin rendah tingkat komitmen organisasional pegawai. Peningkatan nilai komitmen organisasional dapat dilakukan dengan cara hasil pengujian kepribadian terhadap komitmen organisasional pegawai, terbukti berpengaruh signifikan yang dicirikan dengan *agreeableness* juga merupakan salah satu faktor yang mampu membentuk komitmen organisasional pegawai. Rahayu (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada OCB. Berarti untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, organisasi harus mampu menerapkan komitmen yang lebih ketat. Komitmen organisasi yang dimiliki para pegawai yang telah bekerja masih belum cukup besar, karena komitmen organisasi membicarakan tentang kesetiaan seseorang akan organisasinya. Karyawan yang berkomitmen tinggi berkeinginan untuk lebih memberikan tenaga dan tanggung jawab dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi.

Motivasi ekstrinsik menurut peneliti Priyani & Wulansari (2017) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *citizenship behavior*. Motivasi ekstrinsik seringkali muncul ketika seseorang diberi imbalan ekstrinsik oleh organisasi ketika pegawai bekerja meliputi gaji, bonus, tunjangan, keamanan kerja, promosi jabatan, lingkungan kerja yang bersifat pribadi, dan kesempatan karir di masa depan. Hal-hal lain yang termasuk ke dalam imbalan ekstrinsik seperti gaji yang kompetitif, kenaikan upah, bonus, dan imbalan yang tidak berbentuk uang seperti liburan dan kesempatan cuti. Pratama & Utama (2017) menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap pegawai. Faktor eksternal akan mempengaruhi pegawai melalui moral, rasa puas, sikap positif, dan faktor yang berasal dari luar karyawan dalam sistem manajemen, sistem kepemimpinan, dan budaya organisasi.

## **Studi Literatur**

### ***Budaya Organisasi***

Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain (Robbins, 2017). Budaya organisasi merupakan kumpulan persepsi secara umum dari seluruh karyawan sebagai anggota organisasi (Tampubolon, 2014). Definisi lain budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan cara kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Kreitner & Kinicki, 2015). Menurut Siagian (2004) budaya organisasi adalah kesepakatan bersama tentang nilai yang dianut bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan. Budaya organisasi merupakan sistem nilai dan keyakinan bersama yang dianut oleh semua pihak yang harus berinteraksi dalam rangka pencapaian tujuan. Budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal (Mangkunegara, 2005).

### ***Komitmen Organisasional***

Komitmen organisasional diartikan sebagai bentuk keterikatan, identifikasi dan keterlibatan dari individu untuk organisasi (Sutrisno, 2017). Komitmen tidak terjadi hanya sepihak saja, tetapi antara

organisasi dan karyawan secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud. Dalam hal ini organisasi dapat menciptakan kepuasan kepada karyawannya antara lain dengan fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, jaminan sosial, keamanan dan sebagainya (Dwiyanto & Amalia, 2012). Robbins & Judge (2018) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Mathis & Jackson (2011) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Greenberg & Baron (2008) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sejauhmana karyawan mengidentifikasi dengan organisasi dimana karyawan bekerja, dan tingkat komitmen yang ditunjukkan serta apakah karyawan rela meninggalkan organisasi.

#### *Motivasi Ekstrinsik*

Ryan & Deci (2000) mendefinisikan motivasi ekstrinsik adalah konstruksi yang berhubungan dengan suatu aktivitas yang dilakukan individu untuk mencapai beberapa hasil yang dapat dipisahkan. Motivasi ekstrinsik dapat sangat bervariasi dalam tingkat yang otonom. Motivasi ekstrinsik dikendalikan oleh faktor-faktor non otonom, artinya ketika seseorang melakukan sebuah tindakan, alasannya yaitu untuk mendapat kepuasan eksternal. Kepuasan eksternal yang diharapkan ketika seseorang termotivasi secara ekstrinsik seperti permintaan atau hadiah kontingensi untuk menghindari rasa bersalah dan kecemasan (Wong-On-Wing, Guo, & Lui 2010).

Makki & Abid (2017) menyatakan bahwa motivasi eksternal mengungkapkan alasan individu untuk berpartisipasi dalam tindakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Ketika individu termotivasi secara ekstrinsik, mereka mengambil bagian dalam tindakan mencari keuntungan yang mereka inginkan seperti uang, reputasi, atau publikasi jurnal. Dalam karya sastra tradisional, motivasi ekstrinsik secara umum telah diakui sebagai jenis inspirasi yang lemah dan miskin. Sementara Sung & Choi (2013) menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik mengacu pada kecenderungan individu untuk melakukan tugas agar bisa mencapai beberapa konsekuensi terpisah, seperti penghargaan secara nyata atau verbal. Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang sumbernya ada dalam diri sendiri sendiri sebagai individu berupa kesadaran menjadi pentingnya melaksanakan pekerjaan maksimal (Novarini, 2019).

#### *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah kegiatan sukarela yang penting dan terlebih lagi penting untuk kelangsungan hidup dan kesuksesan organisasi (Somech & Oplatka, 2014). OCB sangat penting karena deskripsi pekerjaan dalam peran formal tidak bisa mencakup seluruh rangkaian perilaku yang diperlukan untuk mencapai tujuan (Bogler & Somech, 2006). OCB berkontribusi terhadap efektivitas organisasi dalam berbagai cara, seperti membebaskan sumber daya untuk tujuan yang lebih produktif dan memungkinkan individu untuk lebih beradaptasi efektif terhadap perubahan lingkungan (DiPaola & Hoy, 2005). Menurut Robbins & Judge (2018) fakta menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki OCB yang baik akan mempengaruhi kinerja menjadi lebih baik dari organisasi yang lain. OCB adalah suatu perilaku kerja karyawan di dalam organisasi yang dilakukan sukarela di luar deskripsi kerja yang telah ditetapkan untuk meningkatkan kemajuan kinerja organisasi. Kurniawan (2015) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat menolong yang dinyatakan dalam tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri, melainkan lebih berorientasi pada kesejahteraan orang lain.

#### **Hipotesis**

*Citizenship behavior* dapat dipengaruhi budaya organisasi, komitmen organisasional dan motivasi ekstrinsik. Zahreni, Simarmata, & Nainggolan (2021) menyatakan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap *citizenship behavior*, apabila budaya organisasi berjalan sangat baik atau meningkat maka *citizenship behavior* karyawan juga mengalami kecenderungan peningkatan. Semakin positif karyawan dalam menilai budaya organisasi dan semakin terlibat dalam organisasi yang ada di instansinya, maka kecenderungannya melakukan *citizenship behavior* akan meningkat pula. Menurut Syarief, Maarif, & Sukmawati (2017) budaya organisasi tidak berpengaruh positif terhadap *citizenship behavior*. Peneliti Nadeak (2016) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari

budaya organisasi terhadap *citizenship behavior*. Temuan penelitian Husodo (2018) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap *citizenship behavior*. Pengaruh positif dan signifikan ini memberi arti bahwa apabila budaya organisasi berjalan sangat baik atau meningkat maka OCB karyawan juga mengalami kecenderungan peningkatan. Hasil penelitian dari Maesaroh & Widodo (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB. Peneliti Syarief, Maarif & Sukmawati (2017) menemukan bukti bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB. Berdasarkan observasi yang penulis lakukan terdapat masalah yang terjadi di kantor Kecamatan Depok, pada bagian pelayanan pegawai menampilkan perilaku budaya organisasi yang rendah sehingga menurunnya *citizenship behavior* pegawai Kantor Kecamatan Depok.

**H1: budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior***

*Citizenship behavior* dapat dipengaruhi komitmen organisasional. Yuliani & Katim (2017) menyatakan komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *citizenship behavior*, apabila perusahaan meningkat pada indikator promosi gaji. Maka komitmen organisasional pada setiap karyawan seperti melalui sistem peningkatan kepuasan kerja karyawan dan memperjelas sistem peningkatan karir yang dapat diharapkan agar dapat meningkatkan komitmen organisasional. Temuan Darmawati & Indartono (2015) menyatakan sebaliknya, bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap *citizenship behavior*. Karyawan atau pegawai yang merasa memiliki komitmen normatif dan berkelanjutan yang tinggi, cenderung netral untuk komitmen afektifnya. Hal ini akan berbeda jika karyawan memiliki komitmen afektif, karena komitmen afektif sifatnya lebih dalam dibandingkan dengan komitmen yang lain, dengan kata lain, seseorang yang memiliki komitmen afektif merasakan adanya ikatan dengan organisasi karena hal-hal dirasakan sendiri oleh karyawan, bukan dari luar seperti halnya komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan, sehingga dorongan untuk melakukan *citizenship behavior* lebih besar jika seseorang memiliki komitmen afektif yang tinggi. Peneliti Kappagoda & Kulathunga (2013) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *citizenship behavior*. Sambung (2014) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *citizenship behavior*. Rahayu (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada OCB. Berarti untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, organisasi harus mampu menerapkan komitmen yang lebih ketat. Komitmen organisasi yang dimiliki para pegawai yang telah bekerja masih belum cukup besar, karena komitmen organisasi membicarakan tentang kesetiaan seseorang akan organisasinya.

**H2: komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.**

Faktor lain yang dapat mempengaruhi OCB adalah motivasi ekstrinsik. Penelitian Mukhodah & Ranikusna (2018) menemukan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh positif signifikan pada *citizenship behavior*. Motivasi ekstrinsik yaitu melakukan aktivitas sederhana untuk menikmati aktivitasnya bukan nilainya, motivasi ekstrinsik diartikan sebagai konstruksi yang berhubungan dengan aktivitas individu untuk mencapai beberapa hasil yang dapat dipisahkan atau terkait dari luar dirinya. Penelitian Mukti et al., (2022) menyatakan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *citizenship behavior*, ini menunjukkan bahwa jika motivasi ekstrinsik semakin baik maka *citizenship behavior* pegawai akan semakin baik namun pengaruhnya tidak signifikan terhadap pegawai kantor. Peneliti Priyani & Wulansari (2017) menemukan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *citizenship behavior*. Motivasi ekstrinsik seringkali muncul ketika seseorang diberi imbalan ekstrinsik oleh organisasi ketika pegawai bekerja meliputi gaji, bonus, tunjangan, keamanan kerja, promosi jabatan, lingkungan kerja yang bersifat pribadi, dan kesempatan karir di masa depan. Pratama & Utama (2017) menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap pegawai. Faktor eksternal akan mempengaruhi pegawai melalui moral, rasa puas, sikap positif, dan faktor yang berasal dari luar karyawan dalam sistem manajemen, sistem kepemimpinan, dan budaya organisasi. Hasil penelitian Mukhodah & Ranikusna (2018) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *citizenship behavior*.

**H3: motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.**

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan populasi pegawai Kantor Kapanewon Depok, dalam penelitian ini menggunakan instrumen kuisioner yang dibagikan kepada Pegawai Kantor Kapanewon Depok pada

tanggal 5 Januari 2023. Kuisioner didistribusikan pada responden yang kebetulan bersedia mengisi atau menggunakan teknik *accidental sampling*. Instrumen menggunakan skala *Likert* (STS, TS, RR, S, dan SS). Penelitian ini menggunakan pengukuran budaya organisasi dari (Arifin2015), komitmen organisasional dari (Robbins dan Judge 2015) dan motivasi ekstrinsik dari (Wong-on-wing, 2010) terhadap OCB dari (Budihardjo, 2014). Metode analisis data pada penelitian ini adalah regresi linier berganda yang diolah menggunakan *software* SPSS versi 20.

## HASIL

Karakteristik responden ditampilkan pada tabel 1. Jumlah dengan responden 42 orang terdiri dari 19 (59,38) Laki-laki dan 13 (40,63) perempuan. Mayoritas pendidikan terakhir SMA Sebanyak 17 orang (53,13%) , Diploma 1 orang (3,13%), Sarjana 12 orang (37,50%), dan Pascasarjana 2 orang (6,25%). Berdasarkan masa kerja mayoritas karyawan memiliki masa kerja 2-5 tahun sebanyak 4 orang (12,50%).

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Karakteristik Responden		Frekuensi	Presentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	19	59,38
	Perempuan	13	40,63
Umur	< 30	4	12,50
	30 – 39	12	37,50
	40 – 50	10	31,25
	> 50	6	18,75
	Pendidikan	SMA	17
	Diploma	1	3,13
	Sarjana	12	37,50
	Pascasarjana	2	6,25
Masa kerja (Tahun)	< 2	2	6,25
	2 – 5	4	12,50
	6 – 10	9	28,13
	11 – 15	10	31,25
	> 15	7	21,88

Hasil pengujian validitas (Tabel 2.) menunjukkan r-hitung Budaya Organisasi (0,483 s.d. 0,774), Komitmen Organisasional (0,533 s.d. 0,855), Motivasi Ekstrinsik (0,441 s.d. 0,732), *Organizational Citizenship Behavior* (0,543 s.d 0,760). Semua item variabel pada penelitian ini menunjukkan hasil lebih besar dari nilai r-tabel 0,70 (a 5%) maka semua item dinyatakan valid.

**Tabel 2. Uji Validasi dan Reliabilitas**

BO		KO		ME		OCB	
K.1	0,758	K.1	0,533	K.1	0,583	K.1	0,688
K.2	0,671	K.2	0,855	K.2	0,441	K.2	0,543
K.3	0,533	K.3	0,655	K.3	0,450	K.3	0,688
K.4	0,676	K.4	0,745	K.4	0,588	K.4	0,621
K.5	0,540	K.5	0,734	K.5	0,522	K.5	0,760
K.6	0,774	K.6	0,619	K.6	0,663	K.6	0,598
K.7	0,649			K.7	0,717	K.7	0,653
K.8	0,770			K.8	0,731	K.8	0,685
K.9	0,552			K.9	0,732	K.9	0,577
K.10	0,686					K.10	0,688
K.11	0,653					K.11	0,543
K.12	0,711					K.12	0,688
K.13	0,483					K.13	0,688
K.14	0,608					K.14	0,688
K.15	0,600					K.15	0,688
						K.16	0,688
						K.17	0,688
						K.18	0,688
						K.19	0,688

BO = Budaya Organisasi, KO = Komitmen Organisasional, ME = Motivasi Ekstrinsik  
OCB = Organizational Citizenship Behavior.

## Hasil Uji Asumsi Klasik

**Tabel 3.** Hasil Uji Normalitas

Variabel	KS	p	Keterangan
<i>Ustandardized residual</i>	0,119	0,200	Normal

Berdasarkan Tabel 3 terlihat bahwa nilai probabilitas (0,200) lebih besar dari 0,05 sehingga data yang digunakan untuk analisis regresi linear berganda terdistribusi normal.

**Tabel 4.** Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	VIF	Keterangan
Budaya organisasi (X.1)	1,451	Tidak ada multikolinearitas
Komitmen organisasional (X.2)	1,473	Tidak ada multikolinearitas
Motivasi Ekstrinsik (X3)	1,167	Tidak ada multikolinearitas

Berdasarkan Tabel 4. di atas menunjukkan bahwa semua variabel independen yaitu budaya organisasi, komitmen organisasional, motivasi ekstrinsik mempunyai nilai VIF < 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa regresi linear berganda tersebut tidak ada multikolinearitas.

**Tabel 5.** Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	T	Sig.	Keterangan
Budaya organisasi (X.1)	1,821	0,079	Tidak ada heteroskedastisitas
Komitmen organisasional (X.2)	-0,770	0,448	Tidak ada heteroskedastisitas
Motivasi Ekstrinsik (X3)	0,781	0,441	Tidak ada heteroskedastisitas

Berdasarkan Tabel 5. di atas menunjukkan bahwa semua variabel independen yaitu budaya organisasi, komitmen organisasional, motivasi ekstrinsik mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa regresi linear berganda tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 6.** Uji Hipotesis

Variabel	B	t	Signifikansi	Koefisien Determinasi
Budaya organisasi (X.1)	0,241	2,529	0,017	0,675
Komitmen organisasional (X.2)	0,207	2,824	0,009	
Motivasi Ekstrinsik (X3)	0,303	3,126	0,004	

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier berganda diatas, maka dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,607 + 0,241X_1 + 0,207X_2 + 0,303X_3$$

Variabel budaya organisasi (H1) menunjukkan bahwa nilai t (2,338) dengan signifikansi sebesar 0,017. Oleh karena nilai signifikansi sebesar  $0,017 < \alpha (0,05)$  maka H1 diterima. Hasil menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan koefisien positif (0,241) artinya semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi pula OCB dan sebaliknya semakin rendah budaya organisasi maka semakin rendah pula OCB-nya. Hasil penelitian ini sejalan dengan Prasetio *et al.*, (2017:35).

Variabel komitmen organisasional (H2) menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar (2,824) dengan signifikansi sebesar 0,009. Oleh karena nilai signifikansi sebesar  $0,009 < \alpha (0,05)$  maka H2 diterima. Hasil ini menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB. Artinya semakin tinggi komitmen organisasional maka semakin tinggi pula OCB dan sebaliknya semakin rendah komitmen organisasional maka semakin rendah pula OCB-nya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Organ & Ryan (2014).

Variabel motivasi ekstrinsik (H3) menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar (3,126) dengan signifikansi 0,004. Oleh karena nilai signifikansi sebesar  $0,004 < \alpha (0,05)$  maka H3 diterima. Hasil menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi ekstrinsik maka semakin tinggi pula OCB dan sebaliknya semakin rendah motivasi ekstrinsik maka semakin rendah pula OCB-nya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Mukhodah & Ranikusna (2018).

Berdasarkan Tabel 6. dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 0,675. Hasil analisis menunjukkan bahwa sumbangan variabel budaya organisasi, komitmen organisasional, dan motivasi ekstrinsik terhadap variabel OCB sebesar 0,675 (67,5%). Hasil tersebut berarti bahwa 67,5% OCB dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, komitmen organisasional, dan motivasi ekstrinsik sedangkan sisanya 32,5% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar variabel-variabel yang diteliti.

## **SIMPULAN**

Dari data primer yang diperoleh dari penyebaran maka dilakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui bahwa jawaban responden terhadap pernyataan konsisten dari waktu ke waktu dan dilakukan validitas untuk mengukur sah tidaknya suatu kuisioner. Hasil dari uji reliabilitas dan validitas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam setiap variabel dianggap reliabel dan valid. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasional, dan motivasi ekstrinsik terhadap organizational citizenship behavior Pegawai Kantor Kapanewon Depok yang dilihat dari jenis umur dan tingkat Pendidikan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bogler, R., & Somech, A. (2006). Organizational citizenship behavior in school How does it relate to participation. *Journal of Educational Administration*, 43(5), 420–438. <https://doi.org/10.1108/09578230510615215>
- Darmawati, A., & Indartono, S. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 49–64.
- Davoudi, S. M. M. (2014). Organizational commitment and extra-role behaviour: A survey in Iran's Insurance Industry. *Journal of Law and Governance*, 7(1), 65–74. <https://doi.org/10.15209/jbsge.v7i1.215>
- DiPaola, M. F., & Hoy, W. K. (2005). School Characteristics That Foster Organizational Citizenship Behavior. *Journal of School Leadership*, 15(July 2005), 387–406.
- Dwiyanto, A., & Amalia, P. A. (2012). Hubungan Antara Kohesivitas Kelompok Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Psikologi Islam*, 270–276.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Pearson Prentice Hall.
- Husodo, Y. R. P. (2018). The Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT Jatim Indo Lestari. *Agora*, 6(1), 1–8. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6475>
- Kappagoda, S., & kulathunga, shama. (2013). The Impact of Five Factor Model of Personality on Organizational Citizenship Behavior of Non-Managerial Employees in the Banking Sector in Sri Lanka. *SSRN Electronic Journal*, 1–20. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2223077>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2015). *Organization Behavior*. McGraw Hill.
- Kurniawan, A. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) PT X Bandung. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(1), 95–118.
- Maesaroh, S., & Widodo, S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Perawat Ruang Igd Rsau Dr. Esnawan Antariksa Halim Perdana Kusuma Jakarta Timur. *Jimen*, 2(2), 58–66. <http://www.tjyybjb.ac.cn/CN/article/downloadArticleFile.do?attachType=PDF&id=9987>
- Makki, A., & Abid, M. (2017). Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Employee's Task Performance. *Studies in Asian Social Science*, 4(1), 38. <https://doi.org/10.5430/sass.v4n1p38>
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. PT. Rafika Aditama.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Mukhodah, & Ranihusna, D. (2018). Organizational Commitment As Intervening Variable of Intrinsic and Extrinsic Motivation to Organizational Citizenship Behavior. *KnE Social Sciences*, 3(10), 333. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i10.3139>
- Mukti, W. P., Kurniawan, I. S., & Herawati, J. (2022). SEIKO : Journal of Management & Business Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Pemberdayaan Psikologis, dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *SEIKO : Journal of Management &*

- Business*, 5(2), 352–361. <https://doi.org/10.37531/sejaman.vxix.363>
- Nadeak, B. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dosen Di Universitas Kristen Indonesia (Uki). *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 1–10.
- Novarini, N. N. A. (2019). Peran Motivasi Kerja Individu Pada Hubungan Persepsi Keadilan Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja Dan Intensi Keluar Karyawan Bankbca Cabang Kuta. *Journal Of Chemical Information And Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (2014). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 755–802.
- Pratama, I. G. B., & Utama, I. W. M. (2017). *Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di Dinas Koperasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia*. 6(7), 3622–3650.
- Priyani, D. A., & Wulansari, N. A. (2017). Pengaruh Keterbukaan pada Pengalaman dan Imbalan Ekstrinsik Pada Kinerja Kreatif Melalui Motivasi Intrinsik Abstrak. *Management Analysis Journal*, 4(1), 1–14.
- Rahayu, E. S. (2017). 3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Medik Rumah Sakit Fathma Medika Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 52(1), 138–145.
- Robbins, S. P. (2017). *Perilaku Organisasi* (Jilid I da). PT. Prenhallindo.
- Robbins, S. P., & Judge T.A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Rokhman, H. (2021). *Pasca Work From Home (WFH) PNS Menjadi Malas?* <https://bkd.trenggalekkab.go.id/2021/03/09/pasca-work-from-home-wfh-pns-menjadi-malas/>.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Sambung, R. (2014). Pengaruh Kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasional sebagai Intervening. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 3(April), 1–16.
- Siagian, S. P. (2004). *Teori Pengembangan Organisasi* (Edisi 1). Bumi Aksara.
- Somech, A., & Oplatka, I. (2014). *Organizational citizenship behavior in schools: Examining the impact and opportunities within educational systems*. Routledge.
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2013). Do Big Five Personality Factors Affect Individual Creativity? the Moderating Role of Extrinsic Motivation. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 37(7), 941–956. <https://doi.org/10.2224/sbp.2009.37.7.941>
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.
- Syarief, A., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Perilaku Kewargaan Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 8(3), 173–188. <https://doi.org/10.29244/jmo.v8i3.22447>
- Tampubolon, M. P. (2014). *Manajemen Operasional (Operation Management)*. Ghalia Indonesia.
- Wong-On-Wing, B., Guo, L., & Lui, G. (2010). Intrinsic and extrinsic motivation and participation in budgeting: Antecedents and consequences. *Behavioral Research in Accounting*, 22(2), 133–153. <https://doi.org/10.2308/bria.2010.22.2.133>
- Yuliani, I., & Katim. (2017). *Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenchip behavior*. 2(3), 401–408.
- Zahreni, S., Simarmata, R., & Nainggolan, Y. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Analitika*, 13(1).