

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR  
MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL**

**Retno Wulandari<sup>1,\*)</sup>, Woro Utari<sup>2)</sup>**

Program Magister Manajemen, Universitas Wijaya Putra Surabaya

\*) Corresponding author:  
*retnowulandari@gmail.com*

**Abstract**

*The purpose of this study is to describe organizational citizenship behavior, organizational commitment, organizational culture and work motivation of employees at the Public Works Department (DPU) of Highways and Spatial Planning in Bojonegoro Regency. To examine and analyze the influence of organizational culture and work motivation on employee organizational citizenship behavior through organizational commitment. The population is 125 people with a sample of 125 people using total sampling. The data analysis technique uses Path Analysis SEM with Smart-PLS. Based on the results of the analysis, it can be concluded that organizational culture, work motivation, organizational commitment and organizational citizenship behavior of DPU Bina Marga and Spatial Planning in Bojonegoro Regency are in good condition. Organizational culture and work motivation have a significant effect on organizational commitment. Organizational culture and organizational commitment have a significant effect on organizational citizenship behavior. Work motivation has no significant effect on employee organizational citizenship behavior. Organizational culture and work motivation have a significant effect on employee organizational citizenship behavior.*

**Keywords:** *Organizational Citizenship Behavior, Organizational Commitment, Organizational Culture and Work Motivation.*

**PENDAHULUAN**

Setiap instansi pemerintahan pasti terjadi persaingan untuk mendapatkan pandangan sebagai instansi yang baik dari prespektif masyarakat (Utari & Ganggu, 2021). Oleh sebab itu dibutuhkan sumber daya manusia dengan kualitas yang baik dan berkemampuan pada bidang pekerjaannya masing-masing terutama pada bidang administrasi serta memiliki pelayanan yang prima. Pegawai dituntut untuk memiliki kemauan dengan inisiatif yang tinggi dalam melaksanakan kegiatan dalam menghasilkan pekerjaan yang lebih dari satandar pekerjaan yang telah ditetapkan sebelumnya, dan dapat melebihi standar pekerjaan atau yang biasa disebut Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Sulistya & Utari, 2022). OCB dapat meringankan upaya organisasi untuk mencaapai efektifitas organisasi, selain itu dapat memberikan pengaruh pada beberapa *social* aspek pada organisasi, yang meliputi kerja sama dalam tim, komunikasi yang terjalin

---

sesama pegawai dan kemampuan interpersonal yang dimiliki setiap pegawai (Fuad & Utari, 2020).

Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro mempunyai tugas yang dengan bebans yang berat dan banyaknya pekrjaan yang harus diselesaikan, oleh karena itu tuntutan kerja sama tim sangat diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, terutama di bidang pembangunan jalan, pembangunan jembatan, pembangunan gedung, serta penataan lingkungan dan permukiman. Setiap individu juga memiliki tanggung jawab yang besar terhadap atasannya, untuk itu karyawan diharapkan memiliki kerjasama tim yang baik sehingga dapat menampilkan OCB yang baik. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa setiap individu pasti memiliki sifat, karakter dan kepribadian yang berbeda. Nanti juga akan menghasilkan dinamika yang tinggi, karena tidak semua orang bisa menerima sifat atau perilaku kita di tempat kerja.

Adapun fenomena yang terdapat pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro berkaitan dengan OCB seperti masih ditemukannya pegawai yang belum melakukan perilaku untuk sukarela membantu pekerjaan temannya saat overload. Pegawai tersebut cenderung banyak menghabiskan waktu pembicaraan diluar pekerjaan dan terkadang juga ada yang datang terlambat datang di tempat kerja, disamping itu adanya ketidaksesuaian laporan absensi pegawai dengan kehadiran pegawai di tempat kerja. Misalnya pada laporan absensi pegawai sudah ada akan tetapi pegawai tersebut tidak ada di tempat kerja, hal ini dikarenakan sebagian dari pegawai yang hadir keluar tanpa izin pada saat masih dalam jam kerja sehingga terjadi ketidak sinkronan data dengan kehadiran pegawai. Kemudian jika dilihat dari hasil pekerjaan yang belum bisa terselesaikan tepat pada *deadline* yang telah ditentukan, kurangnya konsentrasi pegawai dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi, sehingga terdapat kesalahan-kesalahan pada pembuatan laporan. Hal ini menjadi faktor yang perlu diperhatikan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro mengingat kurangnya pegawai yang bisa dialokasikan karena jumlah pekerjaan yang banyak dan belum lagi adanya pemeliharaan jalan maupun jembatan terlebih lagi saat datangnya musim penghujan yang memerlukan penanganan lebih, sehingga terjadi mundurnya target penyelesaian pekerjaan yang sudah direncanakan sebelumnya.

Komitmen organisasi menjadi satu dari banyaknya faktor yang bisa memberikan pengaruh pada OCB pegawai. Komitmen dari anggota senior dalam organisasi akan sangat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan dan sasaran jika anggota memiliki komitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Mahardika dan Wibawa, 2019; Christy dkk., 2018; Serpian, 2021; Huda dan Farhanb, 2019; dan Luly, 2016). Komitmen organisasi yang telah dibangun dalam diri karyawan akan mendorong kredibilitas yang tinggi bagi organisasi dan menjadi pendorong yang kuat bagi tercapainya tujuan organisasi.

Budaya organisasi juga menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi OCB dan komitmen organisasional. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (Mahardika dan Wibawa, 2019; Christy dkk., 2018; dan Serpian, 2021). Sedangkan Huda dan Farhanb (2019) menunjukkan hasil yang berbeda, bahwa budaya organisasional tidak berpengaruh signifikan pada Organizational

Citizenship Behavior (OCB). Budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia (SDM) yang ada agar dapat meningkatkan komitmen kerjanya terhadap organisasi dan dapat menerapkan OCB di lingkungan pekerjaan untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Selain itu Nawawi, et.al (2018) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berbeda dengan Luly (2016) menemukan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi OCB dan juga komitmen organisasional adalah motivasi. OCB dan komitmen pegawai dapat dilakukan oleh seorang pegawai karena adanya dorongan dari motivasi kerja, ketika seseorang memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka akan memiliki komitmen yang kuat untuk organisasi dan akan menerapkan OCB dalam pekerjaannya (Saputra et al., 2021; Margareta et al., 2022). Hasil penelitian yang dilakukan Ramadianty dan Aini (2018) menemukan bahwa variabel motivasi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pada karyawan. Hasil tersebut sama dengan penelitian Miftachudin (2019) yang menemukan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan penelitian Endang S dan Umi (2016) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu terdapat pengaruh motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap OCB. Begitu juga hasil penelitian Hanafi, dkk. (2018) menemukan bahwa variabel Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Adanya inkonsisten tersebut maka dimungkinkan ketika seorang memiliki motivasi kerja yang baik maka menimbulkan kepuasan kerja sehingga mendorong OCB yang baik dalam organisasi (Susilo et al., 2021; Yatim et al., 2019; Setiawan et al., 2019).

Tujuan dari dilaksanakannya penelitian ini untuk mendeskripsikan Organizational citizenship behavior, komitmen organisasional, budaya organisasi dan motivasi kerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi serta komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior pegawai. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap organizational citizenship behavior pegawai.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional**

Menurut Robbins dan Timothy (2018) menyatakan budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu kondisi keadaan yang berada di tempat kerja, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan (Nurhidayah et al., 2019). Dengan terdapatnya budaya organisasi yang baik serta bisa menunjang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan akan menaikkan komitmen para pegawai yang ada di tempat kerja. Hal tersebut didukung oleh Nawawi, et.al (2018) dalam hasil penelitiannya menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

---

H1 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional**

Menurut Rivai (2016) motivasi sebagai serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Nurhidayah et al., 2019). Motivasi kerja merupakan suatu perihai yang diterapkan dalam suatu organisasi untuk membangun komitmen para pegawai sehingga pegawai tersebut tersebut bisa melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal dan dapat tercapainya tujuan organisasi organisasi (Alam et al. 2019). Hal tersebut didukung oleh Miftachudin (2019) dalam penelitiannya yang menemukan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Sat Lantas Polresta Sidoarjo.

H2 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Fahmi (2017:117) Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya kedalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi sertakebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu (Riadi et al., 2022). Menurut Luthans dalam Fajar dkk. (2018) mendefinisikan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* sebagai sebuah perilaku yang diskresioner, tidak langsung atau eksplisit diakui oleh persyaratan normal pekerjaan, namun secara agregat dapat meningkatkan fungsi efektif organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Hal ini karena dapat menimbulkan rasa semangat kerja yang besar dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan sekitar organisasi, artinya jika budaya kerja berjalan dengan baik dan terasa nyaman maka dapat mendukung perilaku OCB. Hal tersebut didukung oleh Mahardika dan Wibawa (2019) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian senada juga disampaikan Christy, dkk. (2018) yang menemukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour*. Begitu juga pada hasil penelitian Serpian (2021) yang menemukan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap OCB.

H3 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro

H6 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro melalui Komitmen organisasional

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Griffin dan Moorhead dalam Andika dkk, (2020) juga mengemukakan bahwa perilaku OCB mengacu pada perilaku individu yang memberikan

kontribusi positif secara keseluruhan untuk organisasi. Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar bertujuan untuk meningkatkan OCB pegawai. Seorang pegawai yang memiliki dorongan atau motivasi yang kuat untuk bekerja guna memenuhi apa yang dibutuhkannya, dan kebutuhan tersebut dapat terpenuhi sehingga seorang pegawai mau melakukan pekerjaannya dengan lebih baik dan lebih kreatif secara sukarela untuk meningkatkan kinerja dan organisasi yang efektif. Hal tersebut didukung oleh Ramadianty dan Aini (2018) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa variabel motivasi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Gen-X dan juga Millenials.

H4 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro

H7 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro melalui Komitmen organisasional.

#### **Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Robbins dan Timothy (2018) mengartikan komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak kepada tujuan-tujuan organisasi serta berkeyakinan untuk tetap menjadi anggota dari organisasi. Komitmen dari para anggota organisasi yang tinggi akan sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, Dengan kondisi komitmen kerja yang dimiliki oleh pegawai dapat menunjukkan sikap *Organizational Citizenship Behavior* yang baik dalam pekerjaannya. Pegawai dengan komitmen yang kuat dan cenderung untuk tetap tinggal dengan organisasi akan menjadi anggota organisasi yang baik (Gellatly dalam Dewi, 2020: 128). Hal tersebut juga disampaikan oleh Mahardika dan Wibawa (2019) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Begitu juga Christy, dkk. (2018) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour*. Selanjutnya Serpian (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa Variabel Komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Begitu juga Huda dan Farhanb (2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan pada OCB. Selain itu Luly (2016) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

H5 : Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian asosiatif yang berpendekatan kuantitatif menjadi kategori yang dipilih dalam penelitian ini. Hal ini karena penelitian ini mempunyai tujuan untuk menganalisis bagaimana hubungan dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2019).

Sedangkan kuantitatif berdasar pada awalnya masalah yang terjadi yang tidak diketahui sebelumnya, kemudian permasalahan tersebut diangkat pada saat terjun langsung di lapangan, dan jika didapatkan masalah baru akan dibahas lebih lanjut sampai semua masalah dapat dicari jawabannya (Juliandi, dkk. 2015)

Populasi merupakan wilayah yang secara general tersusun dari obyek atau subyek dengan memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dibahas lebih lanjut dan dapat ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Populasi pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan semua pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro yang berjumlah 125 orang yang terdiri dari PNS 53 orang dan yang non PNS sebanyak 72 orang.

Menurut Sugiyono (2019) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel ditentukan sebanyak 125 orang yang kemudian disebut sebagai responden dengan teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan riset lapangan (*field research*) yaitu dimana metode penelitian ini diperoleh langsung dari lokasi yang dijadikan sebagai objek penelitian dengan instrument penelitian menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro dengan menggunakan *Skala Likert* dengan bentuk *checklist* dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi.

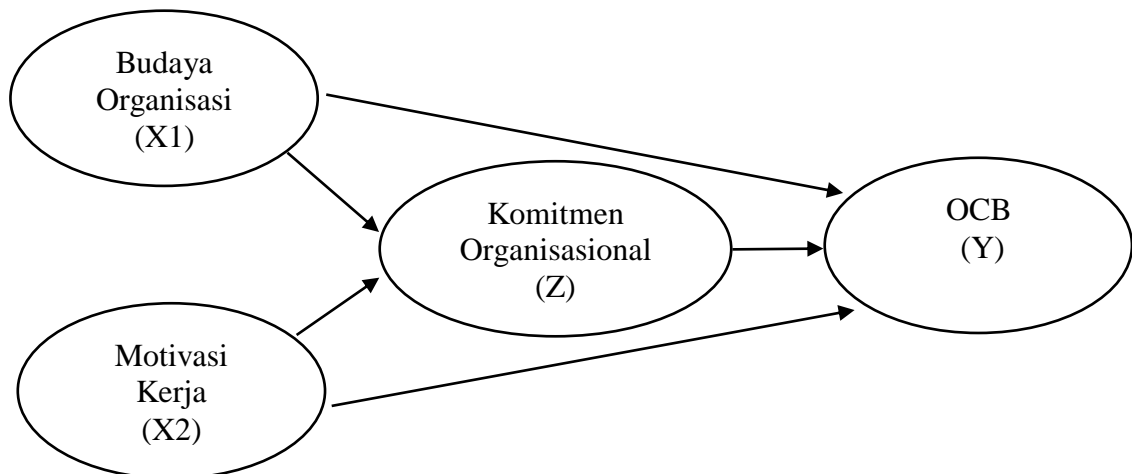
**Tabel 1**  
**Penilaian Skala Likert**

Pernyataan	Bobot Penilaian
Sangat Setuju	5
Setuju	4
KurangSetuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Olah data SEM – PLS, 2022

Adapun Teknik analisis yang digunakan dalam menyelesaikan permasalahan pada penelitian ini menggunakan *Path Analysis* dalam membuktikan benar tidaknya hipotesis yang diajukan. *Path Analysis* merupakan Analisis Jalur yang dipakai dalam menelusuri pengaruh yang terjadi secara langsung maupun pengaruh yang tidak langsung dari variabel *Independen* (bebas) terhadap variabel *Dependen* (terikat), pada analisis jalur model persamaan memiliki hubungan dengan tingkat keeratan yang berbeda-beda yang memiliki bentuk dngan sifat hubungan sebab akibat (Juliandi, dkk., 2015).

Pengujian terhadap hipotesis yang diajukan menggunakan *Structural Equational Modeling* (SEM) dengan bantuan *software Smart-PLS*, dimana analisis tersebut melibatkan efek mediasi dalam hubungan antar variabelnya. Smart-PLS menjadi salah satu dari alternatif analisis SEM dengan tingkat kuadrat terkecil parsial (Sudaryono, 2018).



**Gambar 1**  
**Kerangka Konsep Penelitian**

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada pengumpulan data penelitian memperolehnya dari kuesioner yang diajukan kemudian merekap jawabannya dalam bentuk skala mulai dari 5-1 (likert). Kuesioner tersebut diedarkan pada 125 orang pegawai pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro sebagai sampel penelitian dengan hasil analisis deskripsi variable menurut pandangan responden adalah sebagai berikut.

**Tabel 2**

**Deskripsi Variabel Penelitian**

	N	Minimum	Maximum	Mean
Budaya Organisasi	125	2.60	5.00	4.0176
Motivasi Kerja	125	3.20	5.00	4.1152
Komitmen Organisasi	125	3.20	5.00	4.3472
OCB	125	2.60	5.00	4.0443

Sumber : Olah data SEM – PLS, 2022

Berdasarkan hasil analisis deskripsi variabel penelitian dapat diketahui bahwa Budaya Organisasi memiliki nilai *mean* sebesar 4.01768, nilai tersebut masuk dalam kategori baik. Motivasi Kerja memiliki nilai *mean* sebesar 4.1152, nilai tersebut masuk dalam kategori baik. Komitmen Organisasi memiliki nilai *mean* sebesar 4.3472, nilai tersebut masuk dalam kategori sangat baik. OCB memiliki nilai *mean* sebesar 4.0443, nilai tersebut masuk dalam kategori baik.

Setelah didapatkan deskripsi variable penelitian maka selanjutnya melakukan uji *Direct Effect* yang hasilnya dapat diketahui pada tabel berikut:

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Direct Effect**

	Original Sample	T Statistics	P Values
Budaya Organisasi -> Komitmen Organisasional	0.290	4.172	0.000
Budaya Organisasi -> OCB	0.405	3.091	0.002
Motivasi Kerja -> Komitmen Organisasional	0.545	7.289	0.000
Motivasi Kerja -> OCB	0.011	0.108	0.914
Komitmen Organisasional -> OCB	0.290	2.467	0.014

Sumber : Olah data SEM – PLS, 2022

Berdasar pada hasil analisis *Direct Effect* tersebut di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional : Jalur coefisien original sample = 0.290 dan P-Values = 0.000 (<0,05), memberikan pengertian bahwa pengaruh X (Budaya Organisasi) terhadap Z (Komitmen Organisasional) mempunyai hasil yang signifikan dengan arah yang positif. Hipotesis H1 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro dapat diterima.  
Hasil pengolahan data variabel Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional memberikan makna pengaruh yang signifikan dengan arah yang positif. Kemudian pada nilai jalur coefisien original sample = .290 dan P-Values = 0.000. Hasil analisis tersebut memberikan makna bahwa pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional adalah searah, apabila nilai pada variabel X1 (Budaya Organisasi) mengalami peningkatan, begitu juga dengan variabel Z (Komitmen Organisasional) juga akan mengalami peningkatan. Adanya hasil yang signifikan menjelaskan bahwa Budaya Organisasi sangat berarti untuk memberikan pengaruh pada Komitmen Organisasional. Dengan kondisi budaya organisasi yang bagus, secara otomatis dapat menjadikan pegawai lebih berkomitmen pada organisasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih maksimal dan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka sesuai dengan ketentuan waktu yang ditentukan oleh pimpinan dan pegawai. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nawawi, et.al (2018) dalam hasil penelitiannya menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
2. Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional : Jalur coefisien original sample = 0.405 dan P-Values = 0.002 (<0,05), memberikan pengertian bahwa pengaruh X2 (Motivasi Kerja) terhadap Z (Komitmen Organisasional) mempunyai hasil yang signifikan dengan arah yang positif. Hipotesis H2 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro dapat diterima.  
Hasil pengolahan data variabel Motivasi Kerja Terhadap Komitmen



---

Organisasional memberikan makna pengaruh yang signifikan dengan arah yang positif. Kemudian pada nilai jalur koefisien original sample = 0.405 dan P-Values = 0.002 (<0,05). Hasil analisis tersebut memberikan makna bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional adalah searah, apabila nilai pada variabel X2 (Motivasi Kerja) mengalami peningkatan, begitu juga dengan variabel Z (Komitmen Organisasional) juga akan mengalami peningkatan. Adanya hasil yang signifikan menjelaskan bahwa Motivasi Kerja sangat cukup berarti untuk memberikan pengaruh pada Komitmen Organisasional. Dengan kondisi Motivasi kerja yang tinggi tentu akan menjadi sebuah dorongan pegawai dan lebih antusias dalam bekerja serta mampu bekerja sama dengan pegawai yang lainnya dengan, sehingga pegawai dapat berkomitmen mengerahkan semua kemampuan yang dimiliki demi kemajuan organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Miftachudin (2019) dalam penelitiannya yang menemukan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Sat Lantas Polresta Sidoarjo.

3. Budaya Organisasi terhadap OCB : Jalur koefisien original sample = 0.470 dan P-Values = 0.001 (<0,05), memberikan pengertian bahwa pengaruh X (Budaya Organisasi) terhadap Y (*Organizational Citizenship Behavior*) mempunyai hasil yang signifikan dengan arah yang positif. Hipotesis H3 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro dapat diterima.

Hasil pengolahan data variabel Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memberikan makna pengaruh yang signifikan dengan arah yang positif. Kemudian pada nilai jalur koefisien original sample = 0.470 dan P-Values = 0.001 (<0,05). Hasil analisis tersebut memberikan makna bahwa pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah searah, apabila nilai pada variabel X1 (Budaya Organisasi) mengalami peningkatan, begitu juga dengan variabel Y (*Organizational Citizenship Behavior*) juga akan mengalami peningkatan. Adanya hasil yang signifikan menjelaskan bahwa Budaya Organisasi cukup berarti untuk memberikan pengaruh pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Budaya organisasi yang tinggi dapat ditunjukkan dengan sikap tanggungjawab terhadap tugas yang telah diberikan, hal ini menunjukkan bahwa pegawai dapat mempertanggung jawabkan semua pekerjaan yang ada. Dengan kondisi tanggung jawab yang tinggi dalam diri pegawai dapat menjadi sebuah nilai tambah sehingga dapat membantu rekan kerja yang lain yang mengalami kesulitan dalam bekerja. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Christy, dkk. (2018) yang menemukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour*. Begitu juga pada hasil penelitian Serpian (2021) yang menemukan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap OCB.

4. Motivasi Kerja terhadap OCB : Jalur koefisien original sample = 0.011 dan P-Values = 0.914 (>0,05), memberikan pengertian bahwa pengaruh X2 (Motivasi Kerja) terhadap Y (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah positif dan tidak signifikan. Hipotesis H4 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro tidak dapat diterima.

---

Hasil pengolahan data variabel Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menghasilkan nilai berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan. Kemudian pada nilai jalur coefisien original sample = 0.011 dan P-Values = 0.914 (>0,05). Hasil analisis tersebut memberikan makna bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah searah, apabila nilai pada variabel X2 (Motivasi Kerja) mengalami peningkatan, begitu juga dengan variabel Y (*Organizational Citizenship Behavior*) juga masih akan ikut meningkat. Nilai yang tidak signifikan mengindikasikan bahwa Motivasi Kerja tidak cukup berarti untuk memberikan pengaruh pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini disebabkan karena motivasi kerja kondisi ini pegawai merasa lebih dihargai, tidak ada beban pikiran karena sudah merasa aman dalam bekerja sedangkan OCB pegawai yang dapat mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya pegawai selalu melakukan pekerjaan dengan penuh semangat dan saling membantu sesama rekan kerja dengan memanfaatkan waktu luang dengan baik. Sehingga OCB tidak lagi terpengaruhi oleh motivasi kerja pegawai karena sesama pegawai sudah saling mengerti dan sudah terbiasa dalam menyemangati dan mensupport sesama pegawai. Penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramadianty dan Aini (2018) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa variabel motivasi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Gen-X dan juga Millenials.

5. Komitmen Organisasional terhadap OCB : Jalur coefisien original sample = 0.290 dan P-Values = 0.014 (<0,05), memberikan pengertian bahwa pengaruh Z (Komitmen Organisasional) terhadap Y (*Organizational Citizenship Behavior*) mempunyai hasil yang signifikan dengan arah yang positif. Hipotesis H5 : Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro dapat diterima

Hasil pengolahan data variabel Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memberikan makna pengaruh yang signifikan dengan arah yang positif. Kemudian pada nilai jalur coefisien original sample = 0.290 dan P-Values = 0.014. Hasil analisis tersebut memberikan makna bahwa pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah searah, apabila nilai pada variabel Z (Komitmen Organisasional) mengalami peningkatan, begitu juga dengan variabel Y (*Organizational Citizenship Behavior*) akan ikut meningkat. Nilai yang signifikan mengindikasikan bahwa Komitmen Organisasional cukup berarti untuk memberikan pengaruh pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Ketika seorang pegawai berkomitmen terhadap pekerjaan cenderung untuk berperilaku secara positif untuk kepentingan organisasinya, dan dapat menolong orang lain atau rekan kerjanya dan berusaha untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik dari yang diharapkan dalam pekerjaan tersebut. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mahardika dan Wibawa (2019) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa komitmen organisasional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Begitu juga Christy, dkk. (2018) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour*. Selanjutnya Serpian (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa Variabel Komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Begitu juga.

Berikut data hasil pengujian Indirect Effect dari hasil penelitian dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Indirect Effect**

	Original Sample	T Statistics	P Values
Budaya Organisasi -> Komitmen Organisasional -> OCB	0.084	2.107	0.036
Motivasi Kerja -> Komitmen Organisasional -> OCB	0.158	2.170	0.030

Sumber : Olah data SEM – PLS, 2022

Berdasarkan dari data di atas diketahui bahwa hasil pengolahan data menggunakan Indirect Effect adalah sebagai berikut :

1. Nilai koefisien pengaruh tidak langsung X1-Z-Y adalah sebesar 0.084 dengan P-Values  $0.036 < 0.05$  (signifikan), maka Z (Komitmen Organisasional) dapat memediasi pengaruh X1 (Budaya Organisasi) terhadap Y (*Organizational Citizenship Behavior*). Hipotesis H6 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro melalui Komitmen organisasional dapat diterima.

Hasil pengolahan data variabel Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang di Mediasi oleh Komitmen Organisasional memperlihatkan bahwa pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dimediasi Komitmen Organisasional adalah tidak signifikan. Dengan nilai pengaruh tidak langsung X1 – Z – Y adalah sebesar 0.149, dengan P-Values  $0.162 > 0.05$  (tidak signifikan). Ini bermakna bahwa variabel Komitmen Organisasional tidak berperan dalam memediasi Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Budaya kerja yang dapat terjalin dengan baik dapat menghasilkan pegawai yang berkomitmen dalam bekerja sehingga dapat bersikap untuk selalu berusaha semaksimal mungkin untuk melebihi tugas yang diberikan. Dengan demikian pegawai tersebut dapat memberikan bantuan kepada orang lain agar pekerjaan dapat lebih cepat terselesaikan. Perilaku tersebut dapat meningkatkan kinerja organisasi dan berkontribusi pada hubungan yang positif baik dalam organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nawawi, et.al (2018) dalam hasil penelitiannya menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian terdahulu yang lain juga dilakukan oleh Huda dan Farhanb (2019) dalam

---

penelitiannya menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan pada OCB.

2. Nilai koefisien pengaruh tidak langsung X2-Z-Y adalah 0.158 dengan P-Values  $0.030 < 0.05$  (signifikan), maka Z (Komitmen Organisasional) dapat memediasi pengaruh X2 (Motivasi Kerja) terhadap Y (*Organizational Citizenship Behavior*). Hipotesis H7 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro melalui Komitmen organisasional dapat diterima.

Hasil pengolahan data variabel Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Berdasarkan hasil pengolahan data variabel Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang di Mediasi oleh Komitmen Organisasional memperlihatkan bahwa pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dimediasi Komitmen Organisasional adalah signifikan. Dengan nilai pengaruh tidaklangsung X2 – Z – Y adalah sebesar 0.1251, dengan P-Values  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Ini bermakna bahwa variabel Komitmen Organisasional berperan dalam memediasi Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Ketika Motivasi kerja baik maka akan memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasional dan memiliki dampak positif, membuat karyawan melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh tanpa adanya gangguan dari tempat sekitar. Motivasi kerja yang baik membuat pegawai lebih berkomitmen pada organisasi sehingga mempunyai dampak positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Seseorang pegawai yang memiliki suatu dorongan atau motivasi yang kuat untuk memenuhi kebutuhan hidup, dan kebutuhan hidup tersebut dapat terpenuhi maka seorang karyawan akan melakukan pekerjaannya dengan lebih baik dan lebih kreatif secara sukarela untuk peningkatan suatu kinerja organisasi dan keefektifan organisasi. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ramadianty dan Aini (2018) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa variabel motivasi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Gen-X dan juga Millenials. Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Luly (2016) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasar pada hasil analisis data yang diperoleh, maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi, motivasi kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro dalam kondisi yang baik dan komitmen organisasional dalam kondisi sangat baik, karena mayoritas jawaban responden menyatakan setuju dari pernyataan yang diajukan, Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai, Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai, Budaya organisasi berpengaruh

signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pegawai, Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro, Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pegawai, Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pegawai melalui Komitmen organisasional, Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pegawai melalui Komitmen organisasional.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya dan disimpulkan, maka hendaknya pada masa akan datang, Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro untuk mampu dan bisa menciptakan Budaya Organisasi yang lebih lagi kepada pegawai sehingga pegawai yang bekerja nantinya bisa lebih berkomitmen dalam bekerja dan dapat melakukan pekerjaan dengan lebih maksimal lagi sehingga menjadi pengaruh yang positif kepada pegawai yang lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan demi kemajuan organisasi.

Pada masa mendatang Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro perlu memperhatikan lebih lagi pada Motivasi Kerja, karena Motivasi Kerja merupakan hal penting dalam melaksanakan kegiatan, karena akan menentukan pelaksanaan pekerjaan tersebut berjalan dengan lancar atau tidak. Selain itu Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro harus benar-benar lebih memperhatikan tingkat Komitmen Organisasional karena apabila Komitmen Organisasional pegawai meningkat ataupun menurun maka akan berpengaruh terhadap hasil kerja Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro yang dilihat dari OCB pegawai.

Untuk peneliti selanjutnya agar memperluas objek penelitiannya untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian pada dinas dan lain-lain. Dengan memberikan beberapa alternative variable lainnya yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional dan OCB pegawai karena dalam penelitian ini kemampuan variabel Budaya Organisasi dan variabel Motivasi Kerja dalam menjelaskan variabel Komitmen Organisasional adalah sebesar 53.3%, yang masih dikategorikan model yang sedang. Sedangkan kemampuan variabel Budaya Organisasi, variabel Motivasi Kerja dan variabel Komitmen Organisasional dalam menjelaskan variabel Organizational Citizenship Behavior adalah sebesar 38.6% yang juga masih dikategorikan model yang sedang.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alam, K., Utari, W., & ÔÇì, S. 2019. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Personel Pada Satuan Lalu Lintas Polres Pamekasan. *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)*, 2(02), 206-220.
- Andika, Rudi dan Susetyo Darmanto. 2020. The Effect Of Employee Empowerment And Intrinsic Motivation On Organizational Commitment And Employee Performance. *Journal of Applied Management (JAM) Vol 18, No 2 (2020)*

- 
- Christy, Yunita, Setiana, Sinta, dan Cintia, Puput. 2018. Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *Jurnal Akuntansi Maranatha, Volume 10, Nomor 2, November 2018, pp 199-211*. <http://journal.maranatha.edu>
- Dewi, Andi Ratna Sari, Hasniaty. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju. *JBMI. Vol.14 No.2*.
- Endang Sugiati dan Umi Rusilowati. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organization Citizenship Behaviour (OCB) Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada RSU Bunda Dalima. Kreatif. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang Vol. 1, No.2*
- Fahmi, I. 2017. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Fajar, Harini, Tjutju Yuniarsih, Eeng Ahman. 2018. Pengaruh Pemberian Penghargaan Dan Hukuman Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT Difa Kreasi Di Cikarang – Bekasi. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis - Vol 9 No 1 Maret 2018*
- Fuad, A., & Utari, W. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen, 4(3), 408-420*.
- Hanafi, Chairul dan Sanosra, Abadi. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Dosen Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini Ikip Pgri Jember. *JSMBI ( Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia ) Vol. 8 No. 1 Juni. Hal. 94-111. 2018*
- Huda, Miftakhul dan Farhanb, Fikri. 2019. Pengaruh Budaya Organisasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap OCB Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Motivasi 15 (2019) 62-66*
- Juliandi A, Irfan, Manurung S. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis: Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU Press.
- Luly, Christel Sindy. 2016. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keadilan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol 4 ,No.3, 2016*
- Mahardika, I Nyoman Bayu Putra dan Wibawa, I Made Artha. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan. *E-Jurnal*

---

*Manajemen*, Vol. 8, No. 1, 2019: 7340 – 7370. DOI:  
<https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i1.p14>

- Margaretta, N., & Utari, W. 2022. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di KPP Pratama Lamongan. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 3(2), 162-170.
- Miftachudin, Rino. 2019. Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol 8 No 12 (2019)*
- Nawawi, Muhammad, Syarifuddin, Andi, Sehe, Muhtar, and Ekawati, Hanifah. 2018. *The Effect Compensation And Organization Culture On The Motivation And Commitment Organization Coal Company In East Kalimantan Province. International Journal Of Scientific & Technology Research Volume 7, Issue 9, September 2018*
- Nurhidayah, V., Utari, W., & Hartati, C. S. 2019. Analisis Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bakorwil Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(5), 559-571.
- Ramadianty, Devytri dan Aini, Edlyn Khurotul. 2018. Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) Karyawan Gen-X Dan Millenials. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 60 No. 2 Juli 2018*
- Riadi, S., Prasetyo, I., & Utari, W. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Camat Tasik Putri Puyu. *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 192-198.
- Rivai, Veithzal. el. at. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2018. *Perilaku Organisasi. Organizational Behavior* ( Buku 1, Edisi Ke-12). Jakarta: Salemba Empat.
- Saputra, E. W. H. U., Indrawati, M., & Utari, W. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Pegawai Badan Koordinasi Wilayah II Bojonegoro Pemprov Jatim Melalui Motivasi Kerja. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 2(2), 104-115.
- Serpian. 2021. Peran Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi pada Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Bisnis dan Manajemen. Volume 8 No 1 (2021). Hlm. 100 - 106*

- 
- Setiawan, O., Utari, W., & Hartati, C. S. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Kapas Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(5), 585-598.
- Sudaryono. 2018. *Metodologi Penelitian*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistya, N., & Utari, W. 2022. Pengaruh Reward Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Personel Kepolisian Resort (Polres) Pamekasan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi. *Ekonomika45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 9(2), 1-18.
- Susilo, D. J., Utari, W., & Indrawati, M. 2021. Tinjauan Motivasi Kerja Dari Perspektif Kepemimpinan Di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun. *Jurnal EMA*, 6(1), 9-16.
- Utari, W. 2020. Peningkatan Efektivitas Kerja Melalui Komitmen Organisasi, Perubahan Organisasi Dan Budaya Organisasi Di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Ciptakarya Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(4), 595-606.
- Utari, W., & Ganggut, E. R. 2021. Pengaruh Faktor Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Manggarai. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 9-16.
- Yatim, A. I., Utari, W., & Hartati, C. S. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(5), 599-613.