

## Peningkatan Kinerja Pegawai Dengan Aspek *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi Dan Motivasi Di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen

Yustina Berti Adityas<sup>1)</sup>, Septiana Novita Dewi<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Dharma AUB Surakarta

Corresponding Author: [yustinaberti83@gmail.com](mailto:yustinaberti83@gmail.com)<sup>1</sup>

---

### ARTICLE INFO

*Keywords: Organizational Citizenship Behavior, Organizational Culture, Motivation, Employee Performance*

*Received : 19 October*

*Revised : 20 November*

*Accepted: 24 December*

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



### ABSTRACT

*The aim of this research is to empirically analyze employee performance improvement with aspects of organizational citizenship behavior, organizational culture and motivation in Sragen District, Sragen Regency. The analysis technique used is instrument testing which includes 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 research are that Organizational Citizenship Behavior has a positive and significant effect on motivation. Organizational culture has a positive and significant effect on motivation. Organizational Citizenship Behavior has a positive and significant effect on employee performance. Organizational culture has a positive and insignificant effect on employee performance. Motivation has a positive and significant effect on employee performance. The results of the F test show that the value of  $F = 39.432$  is significant  $0.000 < 0.05$ , so it can be concluded that together the variables Organizational Citizenship Behavior, organizational culture and motivation have a significant effect on performance. The results of calculating the total  $R^2$  value of 0.915 can be interpreted as variations in employee performance in Sragen District, Sragen Regency being explained by the variables Organizational Citizenship Behavior, organizational culture and motivation at 91.5% and the remaining 8.5% is explained by other variables outside the research model for example training and climate. Work. The most dominant path of influence on performance is the indirect path of organizational culture through motivation on 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, 2015). 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 Sragen 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. Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawai secara maksimal. Menurut Robbins (2015) 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 (2016) menyatakan motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Gorda (2016) 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 (2017) menjelaskan bahwa motivasi mampu menjadi faktor utama dalam mengoptimalkan kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Haryanti dan Kesumadewi, (2015) 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, 2011). 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, 2017)

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 (2018) 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 (2018) 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, (2017), Azzuhri dan Permanasari, (2019) dan Herlista, Joko dan Dewi. (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian Giantara dan Riana (2017), 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: "Peningkatan Kinerja Pegawai Dengan Aspek *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi dan Motivasi Di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen

## **METODE**

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil lokasi penelitian di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen. Dalam penelitian ini yang menjadi obyek penelitian ini adalah pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen dengan jumlah 40 pegawai. Teknik analisis data menggunakan teknik kuantitatif yang dianalisis dengan *software SPSS*. Penelitian ini diuji dengan analisis jalur.

**HASIL PENELITIAN**

**Tabel 1.**  
**Hasil Analisis Jalur Persamaan 1**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,068	1,718		4,114	,000
	Organizational Citizenship Behavior (OCB)	,221	,088	,338	2,500	,017
	Budaya Organisasi	,441	,114	,525	3,883	,000

a. Dependent Variable: Motivasi

**Tabel 2.**  
**Hasil Regresi Persamaan Kedua**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,679	2,530		3,035	,004
	Organizational Citizenship Behavior (OCB)	,244	,117	,247	2,097	,043
	Budaya Organisasi	,276	,165	,217	1,676	,102
	Motivasi	,759	,201	,501	3,786	,001

a. Dependent Variable: Kinerja

**Tabel 3**  
**Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	205,451	3	68,484	39,432	,000 <sup>a</sup>
	Residual	62,524	36	1,737		
	Total	267,975	39			

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 4.  
Koefisien Determinan (R<sup>2</sup>)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,794 <sup>a</sup>	,630	,610	1,080

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

Tabel 5.  
Koefisien Determinan (R<sup>2</sup>)

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,876 <sup>a</sup>	,767	,747	1,318

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 6.  
Hasil Uji Linieritas

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,030 <sup>a</sup>	,001	-,082	1,31727904

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

Tabel 9.  
Hasil Uji Korelasi

**Correlations**

		Organizational Citizenship Behavior (OCB)	Budaya Organisasi	Motivasi	Kinerja
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	Pearson Correlation	1	,674**	,693**	,740**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	40	40	40	40
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,674**	1	,753**	,761**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	40	40	40	40
Motivasi	Pearson Correlation	,693**	,753**	1	,836**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	40	40	40	40
Kinerja	Pearson Correlation	,740**	,761**	,836**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40

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

## PEMBAHASAN

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

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa penggunaan variabel intervening motivasi dalam rangka peningkatan kinerja Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen, 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 Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen sebaiknya menggunakan variabel *Organizational Citizenship Behavior* 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 (2018), Nadhira dan Rustono, (2018), Giantara dan Riana (2017), Herlista, Joko dan Dewi. (2019), Azzuhri dan Permanasari, (2019), Amanda dan Budiwobowo, (2017), Haryanti dan Kesumadewi, (2015) yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilakukan dengan peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* antara lain dengan cara:

- a. Pegawai tertarik untuk mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi organisasi.
  - b. Setiap tugas yang diberikan diberikan kepada pegawai akan diselesaikan dengan penuh tanggung jawab
  - c. Meningkatkan keaktifan pegawai, misalnya pegawai selalu ikut berpartisipasi dalam fungsi- fungsi organisasi.
- ### 2. Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja melalui Motivasi

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa penggunaan variabel intervening motivasi dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel budaya organisasi adalah efektif, karena pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung. Hal ini berarti, untuk meningkatkan kinerja Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen sebaiknya menggunakan variabel budaya organisasi terhadap kinerja dengan melalui motivasi.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Abrar dan Isyanto, (2019), Lestari dan Ghaby, (2018), Joseph & Kibera (2019), Awad & Saad (2018), Nadhira dan Rustono, (2018), Giantara dan Riana (2017), Herlista, Joko dan Dewi. (2019), Azzuhri dan Permanasari, (2019), Amanda dan Budiwobowo, (2017), Haryanti dan Kesumadewi, (2015) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilakukan dengan peningkatan motivasi antara lain dengan cara. Pegawai selalu termotivasi bekerja dengan baik agar mendapatkan gaji tambahan, Adanya tantangan pekerjaan membuat pegawai untuk selalu belajar menghasilkan pekerjaan yang terbaik dan Kesukaran yang terjadi di kantor menjadikan motivasi pegawai untuk menyelesaikan kesukaran tersebut.

Hasil pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen sebaiknya meningkatkan budaya organisasi agar dapat meningkatkan motivasi, setelah motivasi meningkat maka kinerja pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen dapat meningkat secara optimal.

Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi dari peningkatan budaya organisasi adalah dengan cara:

- a. Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen menerima tantangan pekerjaan untuk selalu belajar menghasilkan pekerjaan yang terbaik.
- b. Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen selalu termotivasi bekerja dengan baik agar mendapatkan insentif tambahan.
- c. Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen menerima kesukaran yang terjadi di kantor dan menjadikannya motivasi untuk menyelesaikan kesukaran tersebut

## Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen.
3. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen.
5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen.
6. Hasil uji F diketahui besarnya nilai  $F = 39,432$  signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel *Organizational Citizenship Behavior*, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
7. Hasil perhitungan nilai  $R^2$  total sebesar 0,915 dapat diartikan variasi kinerja Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen dijelaskan oleh variabel *Organizational Citizenship Behavior*, budaya organisasi dan motivasi sebesar 91,5% dan sisanya 8,5% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh pelatihan dan iklim kerja.
8. Kesimpulan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung adalah:
  - a. Bahwa pengaruh langsung *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja menghasilkan nilai lebih besar dibandingkan jalur tidak langsung. Sehingga lebih efektif dengan jalur langsung didalam meningkatkan kinerja.
  - b. Bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja menghasilkan nilai lebih kecil dibandingkan jalur tidak langsung. Sehingga lebih efektif dengan jalur tidak langsung didalam meningkatkan kinerja.

- c. Jalur yang paling dominan pengaruh terhadap kinerja adalah jalur tidak langsung budaya organisasi melalui motivasi terhadap kinerja

### Saran

1. Meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen sebaiknya meningkatkan budaya organisasi untuk dapat meningkatkan motivasi dan mempunyai dampak pada peningkatan kinerja. Karena hubungan tersebut merupakan faktor paling dominan dalam pengaruhnya terhadap kinerja. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan budaya organisasi diantaranya adalah:
  - a. Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen menerima tantangan pekerjaan untuk selalu belajar menghasilkan pekerjaan yang terbaik.
  - b. Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen selalu termotivasi bekerja dengan baik agar mendapatkan insentif tambahan.
  - c. Pegawai di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen menerima kesukaran yang terjadi di kantor dan menjadikannya motivasi untuk menyelesaikan kesukaran tersebut.
2. Penelitian selanjutnya menambah sampel penelitian atau menambah lingkup penelitian 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, 2017. 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. 2016. *Kerangka Landasan Untuk Pembelajaran, Pengajaran, dan Asesmen*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Arikunto, S. 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arifin, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset Yogyakarta.
- Arikunto Suharsini, 2016. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, M. 2018. *Psikologi Islami: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Liberty.

- Awad & Saad, 2018. Impact of Organizational Culture on Employee Performance. *International Review of Management and usiness Research Vol. 2 Issue. Pp.168-175 1ISSN: 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. 2018, Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Factor to Decrease Organizational Conflict, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business Vol. 5.1, May 2018, pp. 214-222*.
- Daft, Richard L. (2015) *Manajemen. Edisi 1, Alih bahasa oleh Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina*. Salemba Empat, Jakarta.
- Davis, Keith, 2016, *Human Relation at Work*, Mc. Graw Hill Book Co. Inc Kogakusha Ltd, Tokyo.
- Djarwanto dan Subagyo, Pangestu, 2016: *Statistik Induktif, Edisi: 4*, Yogyakarta: BPFE
- Ghozali Imam, 2015. *Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giantara dan Riana, 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 12, 201: Hal. 6471-6498 ISSN : 2302-8912*
- Gibson, James L, Ivansevich Jhon M, dan Donnelly, James H, 2015. *Organisasi, Struktur, proses, Jilid I, Edisi Kedelapan, Alihbahasa Nunuk Adiarini, Binarupa Aksara, Jakarta*.
- Gonnes, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Gorda, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Widya Kriya Gematama.
- Handoko, 2014, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Haryanti dan Kesumadewi, 2015. Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Swasti Tunggal Mandiri Medan. *Jurnal Bisnis Administrasi Volume 04, Nomor 01, 2015, Hal. 86-99*
- Hasibuan, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Heidrajrahcman dan Husnan Suad, 2018 *manajemen Personalialia*, 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](http://journals.sagepub.com/home/sgo)
- Kotter J.P. and Heskett J.L., 2016, "*Corporate Culture and Performance*", The Free Press, New York.
- Luthans, (2016), *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, 2016, *Dasar-Dasar Manajemen*, Gadjah Mada University Press. P.O.BOX 14, Bulaksumur, Yogyakarta
- Muchinsky, Paul. M. 2018. *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. 2015. *Pembelajaran Saintifik untuk Implementasi Kurikulum 2018*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sekaran. 2015. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis (Research Methods for Business)*. Jakarta: Salemba Empat
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Yukl, Gary. (2018). *Leadership in Organizations*. New York: Pearson.
- Yumna Dalian Putri, Hamidah Nayati Utami, 2017. 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 (2017) Hal. 106-114*