

PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) AND ORGANIZATIONAL CULTURE TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE AT OFFICE EDUCATION REGIONAL OF NORTH SULAWESI PROVINCIAL

Afifa Nurkhaliza Oktaviana Polapa¹, Grace M. Sendow², Mac Donald Walangitan³¹²³Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen, Universitas Sam Ratulangi ManadoE-mail: ¹afifapatabuga@gmail.com, ²grace_sendow@gmail.com, ³macdonald_feb@yahoo.co.id

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Budaya Organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara, yang berjumlah 130 orang. Besarnya sampel dalam penelitian ini yaitu adalah 57 responden, yang diperoleh dari hasil perhitungan rumus Slovin. Metode penelitian menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Analisis yang digunakan meliputi uji instrumen penelitian (uji validitas dan uji reliabilitas), analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik (uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas) dan uji hipotesis (uji t, uji F dan koefisien determinasi). Dengan uji ini dapat dilihat bagaimana variabel-variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara, dan dan Budaya Organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Budaya Organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Kata Kunci: *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai

Abstract: The purpose of this study is to determine the influence of Influence of *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* and *Organizational Culture* Toward Employee Performance at Office Education Regional of North Sulawesi Provincial. The populations in this employee at at Office Education Regional of North Sulawesi Provincial, totaling 130 people. the sample size in this study was 57 respondents, which was obtained from the results of the Slovin formula calculation. The research method using multiple linear regression analysis. The analysis used included the research instrument test (validity and reliability test), multiple linear regression analysis, classic assumption test (multicollinearity test, heteroscedasticity test and normality test) and hypothesis testing (t test, F test and coefficient of determination). With this test, it can be seen how the independent variables influence the dependent variable. The results of this study found that the *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* had influence on Toward Employee Performance at Office Education Regional of North Sulawesi Provincial, and *Organizational Culture* had influence on Toward

Article history

Received: November 2025

Reviewed: November 2025

Published: November 2025

Plagiarism checker no 1230

Doi : prefix doi :

10.8734/musytari.v1i2.359

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Employee Performance at Office Education Regional of North Sulawesi Provincial. Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Organizational Culture simultaneously influence Toward Employee Performance at Office Education Regional of North Sulawesi Provincial.

Keywords: *Organizational Citizenship Behavior (OCB), Organizational Culture, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah salah satu kunci pokok yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan kegiatannya dan memiliki peranan yang sangat penting sebagai pelaku yang terlibat dalam menjalankan sebuah organisasi. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Selain itu, kinerja pegawai yang baik akan menghasilkan produk atau jasa dengan kuantitas dan kualitas yang baik sesuai dengan standar sehingga mendapat kepercayaan masyarakat. Untuk menghasilkan kinerja yang tinggi, organisasi membutuhkan pegawai yang berkualitas dan mempunyai pegawai yang memadai. Kinerja pegawai sendiri merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2020).

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2020:67). Moehariono (2019:95) mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai demi tercapainya tujuan organisasi. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja dari para pegawai harus mendapat perhatian dari para pimpinan organisasi, sebab menurunnya kinerja dari pegawai dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja pegawai dapat dilihat dari kuantitas pekerjaan bahwa (Jumlah pekerjaan pegawai) diselesaikan berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan dimana pekerjaan-pekerjaan tersebut tidak saling berbenturan jadwal karena sudah tercantum dalam beban kerja setiap pegawai sehingga lebih banyak program kerja yang terlaksana. Tidak terlepas dari jumlah pegawai yang sudah ditetapkan untuk mengerjakan setiap sasaran kerja yang dibagi berdasarkan bidang masing-masing, sehingga jumlah beban kerja dengan jumlah pegawai yang bekerja dapat berimbang agar setiap pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal. Dilihat dari kualitas pekerjaan bahwa pendidikan dan pelatihan juga merupakan bagian dari investasi sumber daya manusia, semakin lama waktu yang digunakan seseorang untuk pendidikan dan pelatihan semakin tinggi kemampuan atau kompetensi serta pengetahuan dalam melakukan pekerjaan dan dengan demikian semakin tinggi kinerja dalam suatu instansi (Andri dan Janah, 2023).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan sebuah perilaku karyawan yang muncul diluar dari kewajiban kerja karyawan yang meliputi beberapa tugas baru sebagai sukarelawan yang mengerjakan sesuatu untuk kepentingan bersama. *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB) juga sebuah sikap secara sukarela oleh karyawan dalam mengerjakan tugas melebihi beban kerja yang menjadi tanggung jawabnya tanpa adanya permintaan dan pemberian hadiah secara formal dari organisasi. Salah satu sikap strategik dalam divisi sumber daya manusia adalah mengembangkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam organisasi. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* ini tercermin melalui perilaku suka menolong orang lain, menjadi sukarelawan untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan yang merupakan salah satu bentuk perilaku pro-sosial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan membantu. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai perilaku di luar persyaratan formal pekerjaan memberikan keuntungan bagi organisasi, perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berguna bagi perusahaan untuk meningkatkan loyalitas karyawan. Karyawan yang menunjukkan perilaku diluar dari tugas dan tuntutan dalam pekerjaan akan memberi kontribusi yang positif terhadap organisasi melalui perilaku di luar uraian tugas, disamping karyawan tetap melaksanakan tanggung jawab sesuai pekerjaannya (Danial, Yantu, dan Juanda, 2024).

Selanjutnya budaya organisasi yang pada hakikatnya adalah nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Oleh sebab itu budaya organisasi sangat penting, karena budaya merupakan kebiasaan-kebiasaan yang ada di dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam suatu organisasi. Kebiasaan tersebut mengatur tentang norma-norma perilaku yang harus diikuti oleh para anggota organisasi, sehingga menghasilkan budaya yang produktif. Perilaku pegawai tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, di mana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai (Candra dan Putih, 2023).

Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Utara merupakan salah satu unsur pelaksana urusan pemerintahan di bidang pendidikan. Dilihat dari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Utara ditemukan bahwa kurangnya kesediaan untuk membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya karena lebih memprioritaskan kepentingan pribadi dibandingkan dengan kepentingan orang lain di lingkungan kerja. Berkaitan dengan budaya organisasi juga, bahwa dalam hal kebutuhan kerja pegawai tidak maksimal dikarenakan kurangnya perangkat atau kebutuhan kerja pegawai seperti komputer/laptop sebagai penunjang dalam melaksanakan tugas sehingga memperlambat proses pekerjaan, dan didalam budaya organisasi menunjukkan masih kurangnya perhatian terhadap aturan yang berlaku di instansi padahal jobdesk sudah diberlakukan dan diketahui oleh masing-masing pegawai.

Dari uraian tersebut, penulis tertarik akan melakukan penelitian dengan judul: "Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara".

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Widodo (2020:2), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM, mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu, dan mengoptimalkan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi di mana SDM itu berada.

Kinerja

Menurut Hasibuan (2020), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Robbins (2019:364), *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Budaya Kerja

Menurut Robbins dan Coulter (2021:118), budaya organisasi merupakan nilai-nilai bersama, prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak.

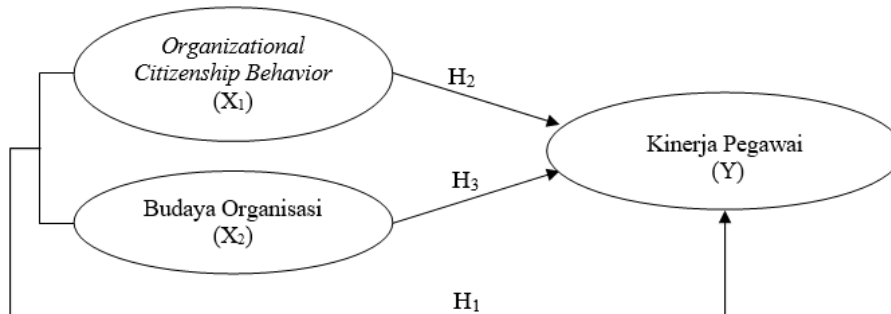
Penelitian Terdahulu

Penelitian dari Andri dan Janah (2023) dengan judul Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruhnya Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Pengambilan sampel Teknik yang digunakan adalah total sampling, sehingga dari populasi tersebut sampel berjumlah 79 responden, metode pengumpulan data. Metode yang digunakan adalah observasi, angket, dan studi literatur. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda, uji t, F tes dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat, variabelnya komitmen organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat. Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X1) dan variabel komitmen organisasi (X2). Secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat.

Penelitian dari Chandra dan Putih (2023) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ace Hardware Tbk Cabang Living Plaza Jababeka. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ace Hardware Tbk Cabang Living Plaza Jababeka. Jenis Penelitian ini menggunakan jenis kuantitatif. Jumlah sampel adalah 70 karyawan yang dipilih melalui teknik pengambilan sampel non-probabilitas bernama teknik sampling jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sampel. Analisis data melibatkan regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R²). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X1) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), sedangkan

untuk variabel motivasi (X2) dan organizational citizenship behaviour (OCB) (X3) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara bersama-sama, budaya organisasi, motivasi, dan organizational citizenship behaviour (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Pikir

Hipotesis Penelitian

- H₁ : Diduga *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Budaya Organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
- H₂ : Diduga *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
- H₃ : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Kuantitatif. Menurut Sugiyono (2021:2), metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Metode asosiatif bertujuan untuk melihat keterhubungan antar variabel penelitian baik variabel *dependent* maupun *independent*.

Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi atau tempat penelitian adalah posisi dimana letak suatu penelitian di dilaksanakan, untuk mempermudah peneliti dalam mengambil data sebagai referensi. Objek penelitian dilakukan di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Lama waktu yang digunakan untuk melakukan penelitian yaitu 1 bulan.

Populasi, Besaran Sampel dan Teknik *Sampling*

Menurut Sugiyono (2021), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara, yang berjumlah 130 orang. Besarnya sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin, yaitu 57 responden dan menggunakan teknik purposive sampling dalam penelitian.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas adalah untuk mengukur valid atau tidak valid tidaknya suatu kuiseoner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan di ukur oleh yng ingin di teliti (Ghozali, 2021:52). Untuk mempermudah analisis digunakan bantuan komputer progam SPSS versi 25. Hasil analisis (r hitung) dikonsultasikan dengan r tabel *product-moment*. Item pertanyaan yang r hitungnya $< r$ tabel, maka item tersebut dinyatakan gugur dan harus dibuang untuk diganti dengan item baru. Sebaliknya apabila r hitung $> r$ tabel, maka item pertanyaan itu dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstrukstur. Suatu koesioner dikatakan reliabel atau handal jika seseorang menjawab pertanyaan dengan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian terhadap reliabilitas ini menggunakan *Alpha Cronbach* dengan menentukan jika nilai alpha didapatkan $> 0,6$ maka artinya reliabel (Sujarweni, 2022:192). Butir angket atau kuesioner dikatakan reliabel (layak) jika *Cronbach's Alfa* $\geq 0,6$ dan dikatakan tidak reliabel jika *Cronbach's Alfa* $< 0,6$. Rumusan yang digunakan juga menggunakan rumus r *product-moment* apabila r hitung $> r$ tabel, maka keseluruhan butir-butir kuesioner yang ada dinyatakan reliabel. Untuk mempermudah analisis juga digunakan alat bantu komputer program SPSS versi 25.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model dalam regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti mengikuti distribusi normal (Ghozali, 2021:160). Model regresi yang baik adalah data distribusi normal atau mendekati normal, untuk mendeteksi normalitas dapat dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik. Data pengambilan keputusan normalitas data yaitu jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka regresi tersebut memenuhi normalitas, sedangkan jika data menyebar lebih jauh dan tidak mengikuti arah garis maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2021:103), pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Pengujian multikolineritas dilihat dari besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance*. *Tolerance* mengukur variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1 / tolerance$). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolineritas adalah nilai *tolerance* $\geq 0,01$ atau sama dengan nilai $VIF \leq 10$.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* suatu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2021:139). Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas.

Uji Hipotesis
Uji F (Simultan)

Menurut Imam Ghozali (2021:98), uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat.

1. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima; atau jika $Sig. \leq 0,05$
2. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak; atau jika $Sig. > 0,05$

Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji apakah suatu variabel bebas berpengaruh atau tidak terhadap variabel terikat (Suharyadi dan Purwanto, 2011: 228). Adapun langkah untuk Uji Parsial (uji t).

1. Jika $t_h \geq t_t \rightarrow$ maka H_0 ditolak, H_a diterima; atau jika $Sig. \leq 0,05$
2. Jika $t_h < t_t \rightarrow$ maka H_0 diterima, H_a ditolak; atau jika $Sig. > 0,05$

Uji Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi ini digunakan melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini untuk menunjukkan seberapa besar presentase yang ditimbulkan oleh variabel bebas. Dengan bantuan aplikasi SPSS versi 25, koefisien determinasi melalui tabel model *summary* dengan melihat kolom *R Square*. Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi-variabel dependen (Ghozali, 2021:46).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Hasil Penelitian****Deskripsi Responden**

Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara merupakan dinas pendidikan daerah tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintah di bidang pendidikan. Dinas Pendidikan Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara berada di jalan Sam Ratulangi No.35 Manado. Dinas Pendidikan Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara memiliki visi:” terselenggaranya layanan pendidikan mewujudkan masyarakat cerdas komperhensif yang semakin berbudaya, berdaya saing dan sejahtera”. Dinas Pendidikan Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara memiliki misi: (1) meningkatkan ketersediaan layanan pendidikan untuk semua, (2) meningkatkan keterjangkauan layanan pendidikan untuk semua, (3) meningkatkan kualitas mutu dan relevansi menuju layanan beberapa sekolah bertaraf internasional, (4) meningkatkan kesetaraan dalam memperoleh layanan pendidikan untuk semua, (5) meningkatkan kepastian/keterjangkauan memperoleh layanan pendidikan untuk semua.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Organizational Citizenship Behavior (X_1)	X1.1	0,776	0,261	Valid
	X1.2	0,739	0,261	Valid
	X1.3	0,788	0,261	Valid
	X1.4	0,790	0,261	Valid
	X1.5	0,786	0,261	Valid

Budaya Organisasi (X ₂)	X2.1	0,771	0,261	Valid
	X2.2	0,859	0,261	Valid
	X2.3	0,856	0,261	Valid
	X2.4	0,831	0,261	Valid
Organizational Citizenship Behavior (X ₁)	Y.1	0,774	0,261	Valid
	Y.2	0,711	0,261	Valid
	Y.3	0,782	0,261	Valid
	Y.4	0,774	0,261	Valid
	Y.5	0,537	0,261	Valid

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 1 di atas, pada kolom nilai *r* hitung yang merupakan *Pearson Correlation* untuk masing-masing item pernyataan sebagai indikator variabel. Nilai *r* untuk masing-masing item pernyataan ternyata positif dan nilainya lebih besar dari *r* tabel *product moment* 0,261, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan adalah valid.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

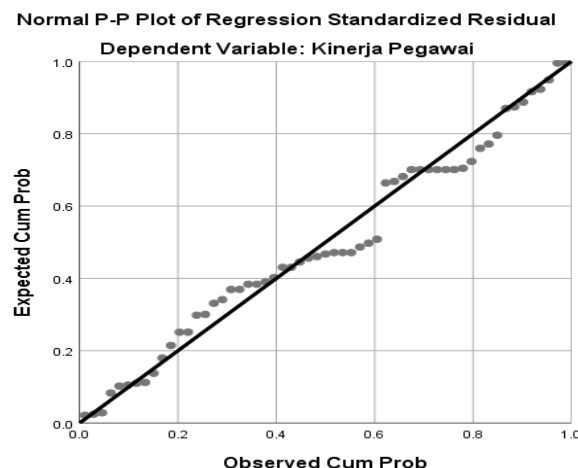
No	Variabel	Cronbach's Alpha	r _{tabel}	Reliabilitas
1	Organizational Citizenship Behavior (X ₁)	0,830	0,261	Reliabel
2	Budaya Organisasi (X ₂)	0,847	0,261	Reliabel
3	Kinerja Pegawai (Y)	0,757	0,261	Reliabel

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* pada Tabel 2 di atas adalah di atas *r* tabel sebesar 0,261, jadi dapat disimpulkan bahwa reliabilitas dari konstruk atau variabel penelitian adalah reliabel. Hasil dari penelitian ini juga menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* untuk setiap variabel di atas 0,6 (> 0,6) maka dapat disimpulkan bahwa setiap pernyataan dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas dengan *P-Plot of Regression*



Gambar 1. Normal Probability Plot

Sumber: Data Olahan, 2025

Gambar 1 terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal mengikuti arah garis diagonal, menunjukkan pola distribusi normal, sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas.

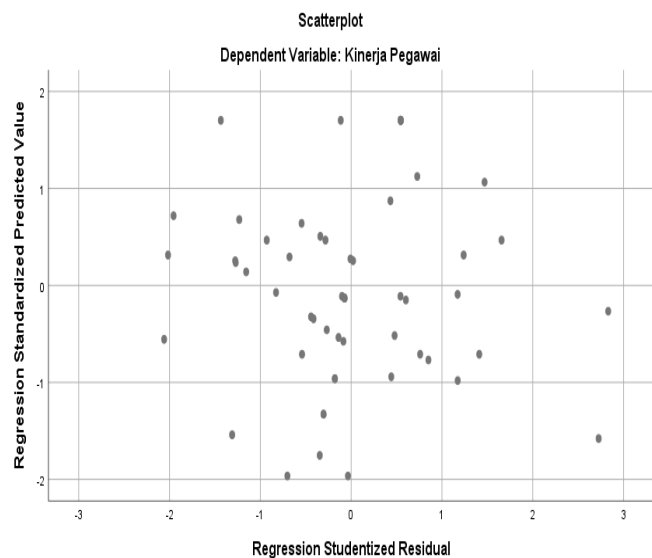
Tabel 2. Hasil Uji Multikolieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Organizational Citizenship Behavior (X1)	.743	1.345
Budaya Organisasi (X2)	.743	1.345

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas jika nilai *tolerance* > 0,1 atau sama dengan nilai *VIF* < 10. Hasil perhitungan menghasilkan nilai toleransi dibawah angka 1 dan nilai *Variance Inflation Factor* (*VIF*) di bawah angka 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi tersebut.

Hasil Uji Heterokedastisitas dengan Scatterplot



Gambar 2. Scatterplot
Sumber: Data Olahan, 2025

Gambar 2 menunjukkan bahwa uji heterokedastisitas menampilkan titik-titik yang menyebar secara acak dan tidak ada pola yang jelas terbentuk serta dalam penyebaran titik-titik tersebut menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y. Hal tersebut mengidentifikasi tidak terjadinya heterokedastisitas pada model regresi, sehingga data layak dipakai.

Tabel 3. Regresi Linier Berganda

	Model	Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	-2.926	2.679
	Organizational Citizenship Behavior (X1)	.743	1.345
	Budaya Organisasi (X2)	.743	1.345

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan Tabel 3, didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 3,871 + 0,470 X1 + 0,427 X2 + e$$

Nilai konstanta memiliki nilai positif sebesar 3,871, dimana angka tersebut mempunyai arti variabel independen yaitu variabel bebas bernilai 0 atau tidak mengalami perubahan. Nilai koefisien regresi bernilai positif X_1 sebesar 0,470 menunjukkan setiap perubahan sebesar satu satuan pada *Organizational Citizenship Behavior*, maka besarnya *Organizational Citizenship Behavior* akan mengalami perubahan sebesar 0,470 satuan dengan asumsi variabel independen yang lain nilainya tetap. Nilai koefisien regresi X_2 bernilai positif sebesar 0,427 menunjukkan setiap perubahan nilai sebesar satu satuan pada Budaya Organisasi, maka besarnya nilai Budaya Organisasi akan menurun sebesar 0,427 satuan dengan asumsi variabel independen yang lain nilainya tetap.

Pengujian Hipotesis

Tabel 4. Uji F

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	274.602	2	137.301	55.697	0.000 ^b
	Residual	133.117	54	2.465		
	Total	407.719	56			

Sumber: Data Olahan, 2025

Tabel 4 diatas, diperoleh hasil uji F-secara simultan menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 55.697. Sedangkan nilai F_{tabel} dengan *degree of freedom* (Df) = $n - k - 1 = 57 - 2 - 1 = 54$ adalah sebesar 3,17. Oleh karena nilai F_h sebesar $55.697 > F_t$ sebesar 3,17 dan juga tingkat signifikan $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa Hipotesis 1 (H_1) yang menyatakan *Organizational Citizenship Behavior* dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dapat diterima atau terbukti.

Tabel 5. Uji t

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1.	(Constant)	3.871	1.588		2.437
	Kepemimpinan	0.470	0.083	0.513	5.663
	Komunikasi	0.427	0.090	0.429	4.740

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil uji-t menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X_1) adalah sebesar 5,663; Sedangkan nilai t_{tabel} dengan *degree of freedom* = $57 - 2 - 1 = 54$, dengan tingkat signifikansi (α) = 5% adalah sebesar 1,673. Nilai t_{hitung} untuk *Organizational*

Citizenship Behavior (X1) adalah sebesar 5,663 > nilai t_{tabel} sebesar 1,673 dan juga tingkat signifikansi $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti hipotesis (H2) yang menyatakan *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dapat diterima atau terbukti.

Hasil uji-t menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel Budaya Organisasi (X2) adalah sebesar 4,740; Sedangkan nilai t_{tabel} dengan *degree of freedom* = $57-2-1 = 54$, dengan tingkat signifikansi (α) = 5% adalah sebesar 1,673. Nilai t_{hitung} untuk Budaya Organisasi (X2) adalah sebesar 4,740 > nilai t_{tabel} sebesar 1,673 dan juga tingkat signifikansi $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti hipotesis (H3) yang menyatakan Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dapat diterima atau terbukti.

Tabel 6. Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.821 ^a	0.674	0.661	1.57007

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan Tabel 6 pada model *summary*, dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (R) yang dihasilkan pada model 1 adalah 0,821. Hal ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dan Budaya Organisasi secara simultan mempunyai hubungan yang sangat kuat/sangat tinggi terhadap Kinerja Pegawai karena berada di interval korelasi antara 0,80-0,100. Nilai koefisien determinasi (R^2) yang dihasilkan pada model 1 adalah 0,674. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel independen, yaitu *Organizational Citizenship Behavior* dan Budaya Organisasi terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai) adalah sebesar 67,4% dan sisanya 32,6% dipengaruhi oleh variabel lain, yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Budaya Organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara, artinya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Budaya Organisasi secara bersamaan berjalan dengan baik sehingga memberikan kontribusi yang baik terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Budaya Organisasi maka kinerja pegawai akan semakin baik. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Budaya Organisasi akan membuat para pegawai lebih meningkatkan kinerjanya.

Pegawai yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi akan meningkatkan kehidupan organisasi atau perusahaan. *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi dapat dilihat dari mereka merasa senang atau tidak dengan pekerjaannya. Mereka akan membuat kerjasama team di dalam suatu organisasi makin kuat. Dalam penelitian dari Muhtar, Nasrul, dan Mahrani (2021), menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat pengharapan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas, sikap menolong, patuh terhadap aturan, sikap sportif dan positif karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi; melainkan sebagai pilihan personal. Budaya organisasi pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara yang kuat akan menumbuhkan kembangkan rasa tanggung jawab

yang besar dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi untuk menampilkan kinerja yang paling memuaskan, mencapai tujuan yang lebih baik, dan pada gilirannya akan memotivasi seluruh pegawainya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian dari Muhtar, Nasrul, dan Mahrani (2021), menemukan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian dari Ramadhany, Asang, dan Hasniati (2022), menemukan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan data yang diperoleh dari jawaban responden pada kuesioner, secara keseluruhan pegawai pada di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara memiliki persepsi atau tanggapan yang tinggi mengenai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tercermin pada besarnya nilai rata-rata sebesar 4,13. Hal ini dapat diartikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara berjalan dengan baik, dimana para pegawai mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam organisasi dan saling membantu teman kerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengharapkan imbalan. Jika perilaku *organizational citizenship behavior* pegawai meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Pegawai dengan tingkat perilaku *organizational citizenship behavior* yang tinggi akan dapat berdampak pada kinerja pegawai yang lebih efektif. Oleh karena itu sebaiknya, pihak Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara dapat lebih saling menghormati satu sama lain baik atasan, bawahan dan rekan kerja sehingga meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* yang akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Dengan demikian berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pentingnya bagi pegawai untuk memiliki perilaku *extra role* disamping perilaku *intra role* dalam rangka mengerjakan setiap tugas/pekerjaan yang dibebankan oleh Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara untuk meningkatkan kinerja pegawai. Karena berdasarkan pengamatan dan wawancara yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa pada umumnya pegawai memiliki perilaku-perilaku keduanya saat melakukan tugas/pekerjaan yang dikerjakan secara individu maupun tim, sehingga kinerja mereka menjadi bagus, baik kinerja secara individu maupun kinerja tim. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB pada penelitian ini berada di tingkatan yang normal dan sesuai dengan standar dimana OCB pada pegawai tersebut tidak terlalu tinggi atau bahkan tidak terlalu rendah, dalam artian OCB tersebut bersifat seimbang, dan merupakan sebuah pertanda yang positif karena jika pegawai mempunyai OCB dalam dirinya masing-masing maka akan membantu menurunkan kinerja pada pegawai. Namun, akan lebih bagus apabila OCB yang ada pada karyawan ditingkatkan menjadi lebih tinggi, karena seperti yang telah diketahui bahwa OCB mampu menciptakan perubahan yang cukup besar pada bidang perilaku organisasi. Konsep ini berhasil membuat organisasi menjadi inovatif, fleksibel, produktif dan juga bertanggung jawab untuk kelangsungan hidup dan kesuksesan mereka, juga membantu peningkatan dan pengayaan tempat organisasi dan karena itu pula bisa mempengaruhi organisasi secara positif agar memotivasi pegawai yang lain. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Danial, Yantu, dan Juanna (2024), yang menemukan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian serupa dari Rahayu dan Purwana (2021) menemukan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi pada di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara sudah diterapkan secara optimal dan dilaksanakan dengan baik, dimana para pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim. Selain itu, para pegawai dapat beradaptasi dengan cepat dengan perubahan lingkungan yang ada dalam organisasi sehingga memenuhi tugas/pekerjaan sesuai dengan misi organisasi. Pihak Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara yang memiliki budaya organisasi dan mampu dalam mengimplementasikan nilai-nilai dari budaya organisasi yang dianut maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk melakukan tugas/pekerjaan ataupun kegiatan tertentu, manajemen organisasi harus mampu mengelola budaya organisasi dengan baik sehingga mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Budaya organisasi yang tepat dalam penerapan akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi karena pegawai akan melaksanakan tugas/pekerjaan sesuai peraturan dan standar yang telah ditetapkan. Ketaatan tersebut akan menimbulkan kinerja pegawai yang baik bagi pihak Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Upaya yang dilakukan oleh Pihak Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara, untuk memperkuat dan mempertahankan budaya yang sudah ada. Sehingga meningkatkan kinerja pegawai dengan cara mengadakan sosialisasi seperti ketelitian dalam pekerjaan, fokus pada target, serta mematuhi peraturan yang berlaku dalam organisasi dan pegawai mampu memahami tugas dan bertanggung jawab dengan ketentuan waktu dalam menjalankan pekerjaan guna mendapatkan hasil yang maksimal dan memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja maupun dengan atasan kerja, sehingga dalam implemenasinya dapat berjalan dengan baik sesuai arah dan tujuan organisasi. Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara berdasarkan kuesioner melibatkan seluruh pegawai dalam setiap kegiatan organisasi, sehingga di dalam organisasi terjalin hubungan kerja sama yang baik dan rasa saling menghargai antar atasan dan bawahan. Berdasarkan deskriptif responden dengan masa kerja dari 6-10 tahun sebanyak 57 orang atau sekitar 52,6%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara dengan masa kerja dari 6-10 tahun memiliki tingkat satuan kerja yang kompak dan handal dalam menjalankan pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang maksimal dan memiliki hubungan kerja yang baik di dalam organisasi. Artinya budaya organisasi memiliki hubungan kerja yang baik di dalam Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara dan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Rantung, Dotulong, dan Saerang (2023), yang menemukan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian serupa dari Candra dan Putih (2023) menemukan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Saran

Saran yang dapat diberikan:

1. Pihak Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara lebih meningkatkan penerapan budaya organisasi yang ada pada lingkungan tempat kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, akan lebih baik jika pimpinan dapat mengarahkan dan mengingatkan para pegawainya tentang pentingnya penerapan budaya organisasi di tempat kerja.
2. Pihak Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara lebih meningkatkan dan mempertahankan perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang dimiliki oleh para pegawai dan lebih meningkatkan hubungan antar sesama rekan kerja.
3. Pihak Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara dapat lebih saling menghormati satu sama lain baik atasan, bawahan dan rekan kerja sehingga meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.
4. Lebih meningkatkan dan mempertahankan budaya organisasi yang berorientasi pada semua kepentingan pegawai dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai dimana ditlakukan peenerapaaan budaya kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja menjadi lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Andri, G dan Janah, A.R. (2023). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol.12, No.3, Hal.287-293. <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/1478/1046>. Diakses 17-11-2024.
- Candra, Z.P dan Putih, M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ace Hardware Tbk Cabang Living Plaza Jababeka. *Economics and Digital Business Review*, Vol.4, No.2, Hal. 49-357. <https://ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/view/671>. Diakses 17-11-2024.
- Danial, Y., Yantu, I., dan Juanna, A. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Vol.7, No.1, Hal.335-343. <https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB/article/viewFile/25115/8581>. Diakses 17-11-2024.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Edisi 10. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, H. M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Miawati, Rismayadi, B., dan Sumarni, N. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Karang Pawitan Kab. Karawang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, Vol.10, No.5, Hal. 543-554. <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/8591>. Diakses 17-11-2024.

Moeheriono. (2019). *Pengukuran Kinerja Berbasis kompetensi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Muhtar, M., Nasrul, dan Mahrani, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kota Kendari. *Jurnal Manajemen Bisnis, dan Organisasi*, Vol.5, No.1, Hal.265-274. <https://ojs.uho.ac.id/index.php/JUMBO/article/view/21780>. Diakses 17-11-2024.

Rahayu, G.N dan Purwana, K. (2021). Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Bisnis*, Vol.9, No.2, Hal.41-51. https://stieb-perdanamandiri.ac.id/media/Jurnal/2021_2/4-v92122021_gina_nr_krisdanu_pw.pdf. Diakses 17-11-2024.

Rantung, G.M., Dotulong, L.O.H., dan Saerang, R.T. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA*, Vol.11, No.4, Hal.867-880. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/46025>. Diakses 17-11-2024.

Ramadhany, R., Asang, S., dan Hasniati. (2022). Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, Vol.4, No.3, Hal.1074-1082. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue/article/view/1113>. Diakses 17-11-2024.

Robbins. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Sinar Abadi.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management*. 15th Edition. United States: Pearson Education.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Widodo. (2020). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.