

**MEMPERKUAT *OCB*: PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI INTRINSIK: STUDI PADA SATUAN  
POLISI PAMONG PRAJA KOTA YOGYAKARTA**

**Kusuma Chandra Kirana<sup>1</sup>, Nurita Dewi Setyawati<sup>2</sup>, Ignatius Soni Kurniawan<sup>3\*</sup>**

Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta<sup>1,2,3</sup>

\*E-mail Penulis Korespondensi: [soni\\_kurniawan@ustjogja.ac.id](mailto:soni_kurniawan@ustjogja.ac.id)

**ABSTRAK**

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada anggota organisasi meningkatkan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. *OCB* pada organisasi publik menjadi perhatian terkait kinerja yang buruk atau baik dirasakan secara langsung oleh masyarakat. Penelitian ini bertujuan menguji variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi intrinsik sebagai anteseden *OCB*. Penelitian dilakukan pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Yogyakarta, data primer diambil menggunakan kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan pada *OCB*.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, *Organizational Citizenship Behaviour*

**ABSTRACT**

Organizational Citizenship Behavior (OCB) in organizational members increases the contribution to the achievement of organizational goals. OCB in public organizations is a concern related to poor or good performance which is felt directly by the community. This study aims to examine the variables of transformational leadership, organizational culture, and intrinsic motivation as antecedents of OCB. The research was conducted at the Satuan Polisi Pamong Praja Kota Yogyakarta, primary data were collected using a questionnaire and analyzed using multiple regression. The results of the study found that transformational leadership, organizational culture, and intrinsic motivation have a positive and significant effect on OCB.

Keywords: Intrinsic Motivation, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Culture, Transformational Leadership

**I. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia memiliki peran yang penting dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan organisasi. Organisasi tidak hanya membutuhkan pegawai dengan keterampilan dan kemampuan yang bekerja *in-role* (sesuai peran) namun juga kesediaan untuk bekerja *extra-role* (melebihi peran). Pegawai yang melakukan pekerjaan

melebihi perannya merupakan bentuk *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *OCB* secara efektif membuat pegawai berkontribusi memberi nilai tambah bagi organisasi ataupun instansi. Memiliki pegawai dengan *OCB* di organisasi seperti instansi pemerintah merupakan suatu tuntutan agar dapat memberikan pelayanan yang lebih baik. Beberapa anteseden *OCB* telah dikaji,

antara lain kepemimpinan transformasi (Khalili, 2017), budaya organisasi (Ebrahimpour, Zahed, Khaleghkhah, & Sepehri, 2011), dan motivasi (Mushtaq, Ahmed, & Warraich, 2014). Pemimpin transformasional meningkatkan keinginan pengikut untuk pencapaian dan pengembangan diri, sekaligus mempromosikan pengembangan kelompok dan organisasi (Bass & Avolio, 1990). Budaya organisasi yang kuat dan sehat merupakan isu yang telah digambarkan oleh banyak perusahaan di tingkat global sebagai penentu survival perusahaan (Robbins & Judge, 2013). Motivasi intrinsik mengacu pada keterlibatan dalam perilaku yang secara inheren memuaskan atau menyenangkan, bersifat non-instrumental, yaitu, tindakan yang dimotivasi secara intrinsik tidak bergantung pada hasil apa pun yang dapat dipisahkan dari perilaku itu sendiri (Legault, 2016).

Inkonsistensi hasil penelitian masih terjadi. Riset Nasra & Heilbrunn (2015) dan Majeed, Ramayah, Mustamil, Nazri, & Jamshed (2017) menemukan signifikansi pengaruh kepemimpinan transformasional pada *OCB*, namun tidak ditemukan signifikan pada penelitian Baihaqi & Saifudin (2021). Demikian juga pengaruh budaya organisasi pada *OCB*, Mohanty & Rath (2012) dan Jeong, Kim, Kim, & Zhang (2019) menemukan pengaruh signifikan sedangkan Baihaqi & Saifudin (2021) menyatakan tidak ditemukan pengaruh yang signifikan. Pada riset Pohl, Santo, & Battistelli (2012) temuan uji pengaruh motivasi intrinsik terhadap *OCB* ditemukan positif signifikan. Finkelstein (2011) menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan pada *Organizational Citizenship Behavior Organization (OCBO)* namun tidak berpengaruh signifikan *Organizational Citizenship Behavior Individuals (OCBI)*. Inkonsistensi hasil penelitian terdahulu tersebut membuka peluang pengujian

lebih lanjut pada *setting* penelitian yang berbeda, dalam hal ini peneliti menguji kembali pada Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Yogyakarta. Satpol PP merupakan organisasi publik yang kinerja karyawannya perlu dikaitkan dengan *OCB* karena dirasakan masyarakat namun demikian jarang diteliti antesedennya.

Satpol PP Kota Yogyakarta merupakan unsur Pemerintah Daerah yang memiliki fungsi sebagai pelaksana sebagian kewenangan daerah di bidang pembinaan ketentraman, ketertiban umum, penegakan peraturan perundang-undangan dan perlindungan masyarakat. Dalam mencapai tujuannya, Anggota Satpol PP melakukan perilaku *OCB* agar dapat berkontribusi lebih dalam produktivitas untuk mencapai tujuan pelayanan masyarakatnya. Anggota Satpol PP seringkali bersedia bekerja di luar jam kerja, selain itu juga seringkali saling membantu dengan petugas lain sebagai bagian tujuan organisasi yaitu menjaga ketertiban dan ketentraman masyarakat. *OCB* pada Satpol PP perlu dikaji penyebabnya agar dapat dipertahankan atau ditingkatkan. Penelitian ini bertujuan menguji variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi intrinsik sebagai anteseden pada Satpol PP Kota Yogyakarta.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Pemimpin transformasional menginspirasi pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan dapat memberikan efek yang luar biasa pada pengikutnya (Robbins & Judge, 2013). Menurut Bass (1985), kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi yaitu pengaruh yang diidealkan, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.

Pengaruh yang diidealkan adalah sejauh mana pengikut menyadari nilai, kepercayaan diri, keyakinan, kekuasaan, dan orientasi etika atau moral, kesediaan

mereka untuk mengidentifikasi dengan atribut ini dan pengalihan dari kepentingan pribadi untuk tujuan kolektif yang lebih tinggi; motivasi inspirasional adalah bagaimana pemimpin mengartikulasikan visi untuk menginspirasi dan memotivasi bawahan mencapai tujuan yang diinginkan; stimulasi intelektual adalah pemimpin yang menantang *status quo* dan asumsi yang mendasari, mendorong pengikut untuk melakukannya, dan terbuka untuk solusi baru dan kreatif untuk pemecahan masalah; pertimbangan individual adalah pemimpin memberikan dukungan emosional dan pertimbangan untuk setiap pengikut (Antonakis & House, 2002). Pemimpin memberikan perhatian dan kebutuhan dari para individu pengikutnya; mereka mengubah kesadaran pengikut tentang masalah dengan membantu mereka melihat masalah lama dengan cara baru; dan mereka membangkitkan semangat dan menginspirasi pengikut untuk melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan grup (Robbins & Judge, 2013). Pemimpin akan selalu menjalin komunikasi dengan bawahannya dalam transfer pemahaman visi misi.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan mekanisme berbagi arti antara individu dalam organisasi yang menjadi pembeda dengan organisasi lain (Robbins & Judge, 2013). Budaya organisasi adalah suatu sudut pandang dan implementasi bersama yang dijalankan oleh semua anggota organisasi. Menurut Ravasi & Schultz (2006) budaya organisasi merupakan sekumpulan asumsi bersama yang memandu perilaku dari para anggota organisasi. Intisari budaya meliputi tingkat pekerja didorong untuk inovatif dan memahami resiko; fokus pada detail, berorientasi pada hasil-orang-tim, agresif dan kompetitif, stabilitas dan pertumbuhan (Robbins & Judge, 2013). Dalam budaya organisasi yang kuat, nilai

lulus mengalami internalisasi secara mendalam dan disebarluaskan (Schneider, Salvaggio, & Subirats, 2002). Kualitas untuk membangun kekompakan, loyalitas, dan komitmen organisasi akan mengurangi kecenderungan para pekerja untuk mengundurkan diri (Schulte, Ostroff, Shmulyian, & Kinicki, 2009). Budaya memiliki fungsi sebagai pembeda, perasaan identitas, memfasilitasi komitmen, pendorong stabilitas sistem sosial, sebagai pengendali perilaku anggota (Robbins & Judge, 2013).

### **Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik didefinisikan sebagai melakukan suatu aktivitas untuk kepuasan yang melekat daripada untuk beberapa konsekuensi yang dapat dipisahkan, ketika termotivasi secara intrinsik, seseorang akan tergerak untuk bertindak untuk kesenangan atau tantangan yang ada daripada karena produk, tekanan, atau penghargaan eksternal (Ryan & Deci, 2000). Oudeyer & Kaplan (2013) menjelaskan motivasi intrinsik seperti anak yang melakukan dengan teliti pekerjaan rumahnya untuk kesenangan, dan karena dia mengalami kesenangan dalam menemukan pengetahuan baru, misalnya soal matematika sama menyenangkannya dengan bermain video game, sedangkan motivasi ekstrinsik dicontohkan bila pengendali dari luar, misalnya karena faktor hukuman jika tidak mengerjakan tugas atau kesenangan ketika mendapat nilai bagus. Lindenberg (2001) mendiskusikan motivasi intrinsik berupa kenikmatan atau 'kesenangan' yang berasal dari sesuatu dengan mengkontraskannya pada motivasi ekstrinsik sebagai melakukan suatu aktivitas dengan perasaan tertekan, tegang, cemas, hanya untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Peristiwa dan struktur interpersonal (penghargaan, komunikasi, dan umpan balik) yang berkontribusi terhadap perasaan kompetensi selama tindakan dapat

meningkatkan motivasi intrinsik untuk tindakan tersebut karena memungkinkan kepuasan untuk kebutuhan dasar psikologis kompetensi, namun, perlu dicatat bahwa perasaan kompeten mungkin tidak meningkatkan motivasi intrinsik kecuali disertai dengan rasa otonomi (Shillingford & Karlin, 2013).

### ***Organizational Citizenship Behavior***

*OCB* telah didefinisikan sebagai perilaku individu yang mempromosikan tujuan organisasi dengan berkontribusi pada lingkungan sosial dan psikologisnya (Organ, 1997). Imbalan yang diperoleh *OCB* tidak langsung dan tidak pasti, dibandingkan dengan kontribusi yang lebih formal seperti produktivitas tinggi atau keunggulan teknis atau solusi inovatif yang memiliki kemungkinan lebih besar untuk secara tegas terkait dengan sistem penghargaan formal (Organ, 1997). Organ (1988) berpendapat bahwa *OCB* dianggap penting untuk kelangsungan hidup organisasi, lebih lanjut perilaku kewargaan organisasi dapat memaksimalkan efisiensi dan produktivitas baik dari karyawan maupun organisasi yang pada akhirnya berkontribusi pada berfungsinya organisasi secara efektif. Terdapat lima dimensi *OCB*: *Altruism* yang merupakan perilaku membantu orang lain dalam organisasi untuk melakukan tugas tanpa mengharap imbalan; *conscientiousness* yaitu perilaku sukarela melebihi fungsi peran resmi minimal; *sportsmanship* melaksanakan tugas dalam situasi apapun dengan tanpa keluhan; *courtesy* sebagai sikap untuk menyelesaikan masalah antar teman kantor; *civic virtue* sebagai keterlibatan efektif dalam organisasi (Organ, 1988).

### **Pengembangan Hipotesis**

Kepemimpinan transformasional mencerminkan sosok pemimpin yang memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya serta memberikan perhatian dalam pengembangan diri

masing-masing karyawan. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional akan menginspirasi individu untuk bertindak melebihi peran minimalnya. Karena pemimpin transformasional mampu memotivasi pengikutnya untuk bekerja lebih baik tugas pekerjaan dan tantangan *status quo* (Bass & Avolio, 1990), mereka dapat memperluas upaya terkait pekerjaan sehari-hari karyawan mereka untuk melampaui persyaratan pekerjaan dan deskripsi dan karena itu menunjukkan lebih banyak *OCB* (Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990). Penelitian terdahulu menunjukkan terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap *OCB* karyawan (Purvanova, Bono, & Dzieweczynski, 2006; Wang, Oh, Courtright, & Colbert, 2011; Khalili, 2017).

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*.

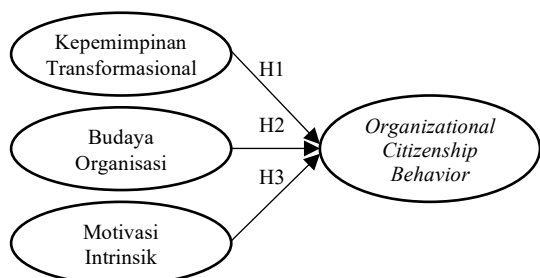
Organ (1988) mendefinisikan *OCB* sebagai perilaku individu yang bersifat diskresioner, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat mempromosikan fungsi efektif organisasi. Budaya organisasi berpengaruh dalam menciptakan dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku dan sikap individu, atasan dan bawahan tidak berperilaku dalam ruang hampa bebas nilai; mereka diatur, diarahkan dan ditempa oleh budaya organisasi (Wagner, 1995). Lingkungan interaktif inilah yang mendorong karyawan untuk memberikan upaya ekstra dan melakukan di luar peran yang ditentukan untuk keberhasilan organisasi (Yaseen, Liaquat, & Hassan, 2015). Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian yang telah dilakukan oleh Teh,

Boerhannoeddin, & Ismail (2012) demikian juga Yaseen, Liaquat, & Hassan (2015) menyatakan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*.

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*.

Karyawan yang memiliki dorongan dalam diri saat bekerja dengan penuh kerelaan dan tidak adanya paksaan oleh atasan disebut dengan motivasi intrinsik. Ini relevan dengan *OCB* karena individu bekerja tidak berdasarkan pengendali eksternal seperti berharap mendapat upah. Individu secara intrinsik termotivasi untuk mengambil bagian dalam suatu aktivitas karena hal itu memungkinkan individu tersebut berkesempatan untuk melatih dan mengalami kapasitas seseorang, individu merasa terhubung dengan orang lain dan tampaknya merasa mengendalikan tindakan mereka, dengan demikian individu melakukan aktivitas berdasarkan minat atau nilai terintegrasi (Deci & Ryan, 1985). Selain itu, tantangan yang optimal, umpan balik positif, dan kebebasan dari evaluasi, semuanya diharapkan untuk memfasilitasi motivasi intrinsik (Deci & Ryan, 1985). Penelitian terdahulu (Huei, Mansor, & Tat, 2014; Maryati & Fernando, 2018) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap munculnya *OCB*.

H3: Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*.



Sumber: Nasra & Heilbrunn, (2015), Jeong, Kim, Kim, & Zhang (2019), Mohanty & Rath (2012, Finkelstein (2011).

Gambar 1. Model Penelitian

**II. METODE PENELITIAN**

Peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan data kuantitatif dengan memberikan kuesioner kepada responden pada pegawai Satpol PP Kota Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling* jenuh karena jumlah dari populasi relatif sedikit dengan ukuran sampel berjumlah 45 responden. Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk menguji alat ukur yang berupa kuesioner. Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan analisis regresi berganda menggunakan Program SPSS 16.0. Analisis pada uji t digunakan untuk menguji hipotesis yang ada dalam penelitian. Data diukur dengan skala Likert pada nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju). Adapun pengukuran dari setiap variabel ditunjukkan pada Tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1. Pengukuran

Variabel	Indikator
Kepemimpinan Transformasional	<i>Articulating a Vision</i>
	<i>Inspirational Communication</i>
	<i>Intellectual Stimulation</i>
	<i>Supportive Leadership</i>
	<i>Personal Recognition</i> (Podsakoff et al., 1990)
Budaya Organisasi	Keterlibatan
	Konsistensi
	Kemampuan Beradaptasi
	Misi
	(Takane, Young, & de Leeuw, 1977)
Motivasi Kerja Intrinsik	Kepedulian
	Suasana Hati
	Kesempatan Belajar
	Tanggung Jawab
	Minat
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Komitmen (Ganesan & Weitz, 1996)
	<i>Altruism</i>
	<i>Conscientiousness</i>
	<i>Spornanship</i>
	<i>Courtesy</i> <i>Civic Virtue</i> (Organ, 1988)

**III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada pengujian validitas, nilai item dinyatakan valid apabila nilai r hitung >

r tabel (0.2483) (Ghozali, 2019). Pengujian validitas menghasilkan r hitung gaya kepemimpinan transformasional (0.388 s.d. 0.795), budaya organisasi (0.487 s.d. 0.773), motivasi intrinsik (0.508 s.d. 0.694), dan OCB (0.302 s.d. 0.808) > 0.2483 atau semua butir pernyataan pada penelitian ini dinyatakan valid dan layak sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian. Pengujian reliabilitas menggunakan Cronbach Alpha > 0.60, dengan gaya kepemimpinan transformasional (0.866), budaya organisasi (0.772), motivasi kerja intrinsik (0.654) dan OCB (0.767) > 0.60 atau semua variabel reliabel

**Karakteristik Responden**

Karakteristik responden (Tabel 2) menunjukkan bahwa responden lebih banyak didominasi oleh pria (91.1%). Berdasar status kepegawaian, mayoritas sebagai pegawai tetap (84.4%) dan sebagian besar telah menikah (86.7%). Mayoritas berumur 31-39 tahun (46.7%), dan berdasar pendidikan terakhir yang paling banyak adalah lulusan SMA (82.2%). Sebagian besar responden memiliki masa kerja antara 2-5 tahun sebesar (35.6%).

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Frequency	Percent
<b>Jenis Kelamin</b>		
Pria	41	91.1
Wanita	4	8.9
<b>Umur</b>		
< 30 Th	1	2.2
31-39 Th	21	46.7
40-49 Th	11	24.4
> 50 Th	12	26.7
<b>Pendidikan Terakhir</b>		
SMA	37	82.2
Diploma	2	4.5
S1	6	13.3
Pascasarjana (S-2/S-3)	0	0
<b>Status Pernikahan</b>		
Belum Menikah	6	13.3
Menikah	39	86.7
<b>Status Kepegawaian</b>		
Belum Tetap	7	15.6
Pegawai Tetap	38	84.4
<b>Masa Kerja</b>		
< 2 Th	10	22.2
2-5 Th	16	35.6
6-10 Th	5	11.1

Karakteristik	Frequency	Percent
11-15 Th	1	2.2
Diatas 15 Th	13	28.9

Sumber: Diolah Peneliti (2021).

Uji asumsi klasik (lihat Tabel 3) menunjukkan pada model regresi data residual terdistribusi normal (*Kolmogrov-Smirnov Sig. 2-tailed* > 0.05) (Ghozali, 2019). Grafik *scatterplot* juga menghasilkan titik titik tidak membentuk pola dan terdistribusi diatas dan dibawah angka 0 atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Multikolonieritas tidak terjadi pada model regresi dengan *tolerance* > 0.10 dan *VIF* < 10.

Tabel 3. Asumsi Klasik

Bebas	Terikat	Norm.	Multi.	Norm.
		Asy. Sig.	Toleran.	Asy. Sig.
Kepemimpinan Transformasional	OCB	0.060	0.632	1.583
Budaya Organisasi			0.493	2.030
Motivasi Intrinsi			0.719	1.390

Sumber: Diolah Peneliti (2021).

Hasil pengujian statistik (Tabel 4) menunjukkan bahwa H1, H2, dan H3 diterima karena memiliki nilai sig. < 0.05. *Adjusted R Square* memiliki nilai sebesar 0.838 yang artinya kontribusi variabel bebas (kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi intrinsik) mempengaruhi variabel terikat OCB sebesar 83.8% sisanya sebesar 16.2% dijelaskan variabel lain.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi

	Variabel		Sig.	Adj. R. Square
	Bebas	Terikat		
H1	Kepemimpinan Transformasional	OCB	0.001	0.838
H2	Budaya organisasi			
H3	Motivasi intrinsik		0.000	

Sumber: Diolah Peneliti (2021).

Hipotesis 1 diterima, artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Temuan ini mengkonfirmasi penelitian terdahulu dari Purvanova, Bono, & Dzieweczynski (2006), Wang, Oh, Courtright, & Colbert (2011), dan Khalili,

2017. Satpol PP Kota Yogyakarta menurut hasil penelitian ini memiliki pimpinan dengan gaya transformasional yang terbukti mendorong peningkatan *OCB* dari para bawahannya.

Hipotesis 2 diterima, artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Temuan ini mendukung penelitian terdahulu dari Teh, Boerhannoeddin, & Ismail (2012) dan Yaseen, Liaquat, & Hassan (2015). Satpol PP Kota Yogyakarta sebagai aparatur negara yang menjaga ketertiban masyarakat telah memiliki budaya organisasi yang kuat yang dalam pengukurannya memperoleh nilai diatas 3.00, hal ini bermanfaat bagi penguatan *OCB* anggota organisasi.

Hipotesis 3 diterima, artinya motivasi intrinsik terbukti mempengaruhi secara positif dan signifikan pada *OCB*. Hasil temuan ini mendukung hasil penelitian terdahulu dari Huei, Mansor, & Tat (2014); Maryati & Fernando (2018). Menurut masa kerja, terdapat 57.8% responden bekerja kurang dari 6 tahun yang dapat diberi kesempatan untuk merasakan banyak tantangan melalui perluasan dan pengayaan pekerjaan.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Temuan menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *OCB* pada Satpol PP Kota Yogyakarta. Temuan ini mengarahkan pada saran agar pimpinan dapat mempertimbangkan meningkatkan kesempatan bagi pemimpin bergaya transformasional, memperkuat budaya organisasi yang mendukung kinerja, dan meningkatkan daya tarik pekerjaan melalui *job enlargement* dan *job enrichment* serta otonomi untuk mendorong peningkatan motivasi intrinsik. Peningkatan variabel bebas pada penelitian ini akan mendorong *OCB* pada derajat yang lebih tinggi. Penelitian ke depan dapat menguji variabel prediktor *OCB* yang lain, seperti kepuasan

kerja dan loyalitas pegawai (Ramadhanty & Kurniawan, 2020). Kepuasan kerja penting diukur dampaknya karena Satpol PP mengerjakan tugas penertiban yang sering menghadapi penolakan yang berpotensi menurunkan kepuasan kerja, demikian juga loyalitas terhadap satuan diduga mempengaruhi *OCB*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Antonakis, J., & House, R. J. (2002). A Re-Analysis of The Full-Range Leadership Theory: The Way Forward. In B. J. Avolio and F. J. Yammarino, Eds: *Transformational and charismatic Leadership: The road ahead* (pp. 3–33). Elsevier Science/JAI.
- Baihaqi, I., & Saifudin. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan *OCB* Sebagai Variabel Intervening. *JIMEBIS*, 2(1), 10–22.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations* (1st ed.). New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(5), 21–27. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/03090599010135122>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.
- Ebrahimpour, H., Zahed, A., Khaleghkhah, A., & Sepehri, M. B. (2011). A survey relation between organizational culture and organizational citizenship behavior. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 1920–1925. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.373>

- Finkelstein, M. A. (2011). Intrinsic and extrinsic motivation and organizational citizenship behavior: A functional approach to organizational citizenship behavior. *Journal of Psychological Issues in Organizational Culture*, 2(1), 19–34. <https://doi.org/10.1002/jpoc.20054>
- Ganesan, S., & Weitz, B. A. (1996). The impact of staffing policies on retail buyer job attitudes and behaviors. *Journal of Retailing*, 72(1), 31–56. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(96\)90004-4](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(96)90004-4)
- Ghozali, I. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Huei, T. Y., Mansor, N. N. A., & Tat, H. H. (2014). Role of OCB and demographic factors in the relationship of motivation and employee performance. *Intangible Capital*, 10(3), 425–447. <https://doi.org/10.3926/ic.435>
- Jeong, Y., Kim, E., Kim, M., & Zhang, J. J. (2019). Exploring relationships among organizational culture, empowerment, and organizational citizenship behavior in the South Korean professional sport industry. *Sustainability (Switzerland)*, 11(19), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su11195412>
- Khalili, A. (2017). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: The moderating role of emotional intelligence. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(7), 1004–1015. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2016-0269>
- Legault, L. (2016). Encyclopedia of Personality and Individual Differences. *Encyclopedia of Personality and Individual Differences*, (November 2016). [https://doi.org/10.1007/978-3-319-28099-8\\_1139-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-28099-8_1139-1)
- Lindenberg, S. (2001). Intrinsic Motivation in a New Light. *Kyklos*, 54(2-3), 317–342. <https://doi.org/10.1111/1467-6435.00156>
- Majeed, N., Ramayah, T., Mustamil, N., Nazri, M., & Jamshed, S. (2017). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: Modeling emotional intelligence as mediator. *Management and Marketing*, 12(4), 571–590. <https://doi.org/10.1515/mmcks-2017-0034>
- Maryati, T., & Fernando, A. (2018). Peran Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cinemaxx Branch Lippo Plaza Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 9(2), 158–173. <https://doi.org/10.18196/bti.92107>
- Mohanty, J., & Rath, B. (2012). Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior: A Three-Sector Study. *Global Journal of Business Research*, 6(1), 65.
- Mushtaq, K., Ahmed, M. A., & Warraich, S. U. (2014). A Study on Job Satisfaction, Motivation and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 3(11), 1–12. <https://doi.org/10.17485/ijst/2015/v8i32/87578>
- Nasra, M. A., & Heilbrunn, S. (2015). Transformational leadership and organizational citizenship behavior in the Arab educational system in Israel: The impact of trust and job satisfaction. *Educational Management Administration and Leadership*, 44(3), 380–396. <https://doi.org/10.1177/1741143214549975>
- Organ, D. W. (1988). *Issues in organization*

- and management series. Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome.* Lexington Books/D. C. Heath and Com.
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It ' s Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85–97. <https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002>
- Oudeyer, P.-Y., & Kaplan, F. (2013). How can we define intrinsic motivation? *8th International Conference on Epigenetic Robotics: Modeling Cognitive Development in Robotic Systems, Lund University Cognitive Studies*, (July), 1–10.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- Pohl, S., Santo, L. D., & Battistelli, A. (2012). Perceived organizational support, job characteristics and intrinsic motivation as antecedents of organizational citizenship behaviours of nurses. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 25(3–4), 39–52.
- Purvanova, R. K., Bono, J. E., & Dzieweczynski, J. (2006). Transformational leadership, job characteristics, and organizational citizenship performance. *Human Performance*, 19(1), 1–22. [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1901\\_1](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1901_1)
- Ramadhanty, A., & Kurniawan, I. S. (2020). Penguatan organizational citizenship behavior: Peran kepuasan kerja dan loyalitas. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 5(1), 37–44.
- Ravasi, D., & Schultz, M. (2006). Responding to organizational identity threats: Exploring the role of organizational culture. *Academy of Management Journal*, 49(3), 433–458. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2006.21794663>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. New York: Pearson.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Schneider, B., Salvaggio, A. N., & Subirats, M. (2002). Climate strength: A new direction for climate research. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 220–229. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.220>
- Schulte, M., Ostroff, C., Shmulyian, S., & Kinicki, A. (2009). Organizational Climate Configurations: Relationships to Collective Attitudes, Customer Satisfaction, and Financial Performance. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 618–634. <https://doi.org/10.1037/a0014365>
- Shillingford, S., & Karlin, N. J. (2013). The role of intrinsic motivation in the academic pursuits of nontraditional students. *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, 25(3), 91–102. <https://doi.org/10.1002/nha3.20033>
- Takane, Y., Young, F. W., & de Leeuw, J. (1977). Nonmetric individual differences multidimensional scaling: An alternating least squares method with optimal scaling features. *Psychometrika*, 42(1), 7–67. <https://doi.org/10.1007/BF02293745>
- Teh, C. J., Boerhannoeddin, A., & Ismail, A. (2012). Organizational culture and performance appraisal process: Effect on organizational citizenship

## **Derivatif : Jurnal Manajemen**

Vol. 15 No. 2 November 2021

(ISSN Cetak 1978-6573) (ISSN Online 2477-300X)

- behavior. *Asian Business and Management*, 11(4), 471–484.  
<https://doi.org/10.1057/abm.2012.4>
- Wagner, J. A. (1995). Studies of Individualism-Collectivism: Effects on Cooperation in Groups. *Academy of Management Journal*, 38(1), 152–173. <https://doi.org/10.5465/256731>
- Wang, G., Oh, I. S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group and Organization Management*, 36(2), 223–270.  
<https://doi.org/10.1177/1059601111401017>
- Yaseen, A., Liaquat, M., & Hassan, M. ul. (2015). Impact of organisational culture and social influence on organisational citizenship behaviour with mediating effect of international justice. *Sci. Int. (Lahore)*, 27(3), 2443–2450.