

Literature Review: Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai Pemerintah

Eka Alvinatus Sa'idah^{*1}, Olievia Prabandini Mulyana²

^{1,2}Program Studi Psikologi, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia
Email: ¹eka.20012@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Pegawai pemerintah memiliki peran penting dalam menjalankan roda pemerintahan dan reformasi birokrasi. Efektivitas kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), namun ditemukan masih terdapat kekurangan dalam kualitas dan kecepatan layanan yang diberikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai pemerintah di Indonesia. Metode yang digunakan adalah literature review dengan menganalisis 14 artikel penelitian terpilih yang diterbitkan antara tahun 2019-2023. Pencarian literatur dilakukan melalui database Google Scholar dan Garuda dengan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditentukan. Hasil kajian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai pemerintah dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kepribadian, kecerdasan emosional, dan kemampuan kerja pegawai. Sementara faktor eksternal mencakup kepuasan kerja, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan persepsi keadilan. Temuan ini memberikan wawasan bagi organisasi pemerintahan dalam memahami dan mengoptimalkan faktor-faktor yang dapat meningkatkan OCB pegawai, dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendorong OCB, sehingga dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kata kunci: Literature Review, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Pegawai Pemerintah

Abstract

Government employees have an important role in running the wheels of government and bureaucratic reform. The effectiveness of employee performance can be influenced by *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), but there are still shortcomings in the quality and speed of services provided. This study aims to identify factors that influence *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) in government employees in Indonesia. The method used was literature review by analyzing 14 selected research articles published between 2019-2023. The literature search was conducted through Google Scholar and Garuda databases with predetermined inclusion and exclusion criteria. The results showed that *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) in government employees is influenced by internal and external factors. Internal factors include personality, emotional intelligence, and work ability. While external factors include job satisfaction, organizational commitment, leadership style, organizational culture, and perceived justice. These findings provide insight for government organizations in understanding and optimizing the factors that can increase employee OCB, by paying attention to these factors, organizations can create a conducive work environment to encourage OCB, so as to increase the effectiveness, efficiency, and overall performance of the organization.

Keywords: Literature Review, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Pegawai Pemerintah

1. PENDAHULUAN

Setiap organisasi membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja yang maksimal sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya, namun di sisi lain organisasi juga perlu memperhatikan kebutuhan dan harapan para pegawainya, sehingga mereka termotivasi memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Maesaroh et al., 2021) selain itu efektivitas serta efisiensi dari pegawai sangat penting bagi terselenggaranya pembangunan dan pemerintahan secara optimal (Laras et al., 2022). Berdasarkan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, pegawai pemerintahan memiliki

peranan penting dalam menjalankan roda pemerintahan dan reformasi birokrasi karena dengan adanya pegawai yang mampu bekerja dengan efektif maka akan tercipta pelayanan publik yang berkualitas serta mempermudah aksesibilitas pelayanan, maka pemerintah perlu memperbaiki kualitas pelayanan publik dengan fokus pada peningkatan kualitas sumber daya manusia, yang mencakup pegawai pemerintahan atau Aparatur Sipil Negara (ASN). Menurut Mahmudi, (2019) Pegawai pemerintah berperan sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan program dan kebijakan pemerintah serta memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan layanan prima kepada masyarakat. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk dengan sukarela melaksanakan tugas-tugas di luar tanggung jawab mereka (extra-role) yang nantinya akan mengarah pada perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Namun, berdasarkan survei Kompas di tahun 2020 menunjukkan bahwa indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah masih relatif rendah. Hal ini mengindikasikan masih banyak kekurangan dalam kualitas dan kecepatan layanan yang diberikan aparatur pemerintah kepada masyarakat. Menurut Golafshani dan Rahro, (2013) untuk meningkatkan kualitas serta efektifitas layanan yang diberikan dapat dipengaruhi oleh tindakan pegawai yang dilakukan diluar tugas yang telah ditentukan sebelumnya atau biasanya disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior*, sehingga instansi bisa mencapai target kinerja yang maksimal, hal tersebut dapat dicapai dengan pegawai yang mampu bekerja dengan baik dan dapat membantu diberbagai bidang, untuk menciptakan sikap tersebut pegawai perlu mengembangkan sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada dirinya (Hashim et al., 2017). Sehingga penting bagi suatu instansi untuk mengetahui berbagai faktor yang dapat mempengaruhi munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawainya, menurut Organ, (1990) OCB diartikan sebagai perilaku sukarela yang dilakukan oleh pegawai yang memberikan kontribusi terhadap organisasi dan melebihi dari deskripsi kerja, serta kontrak kerja yang sudah ada

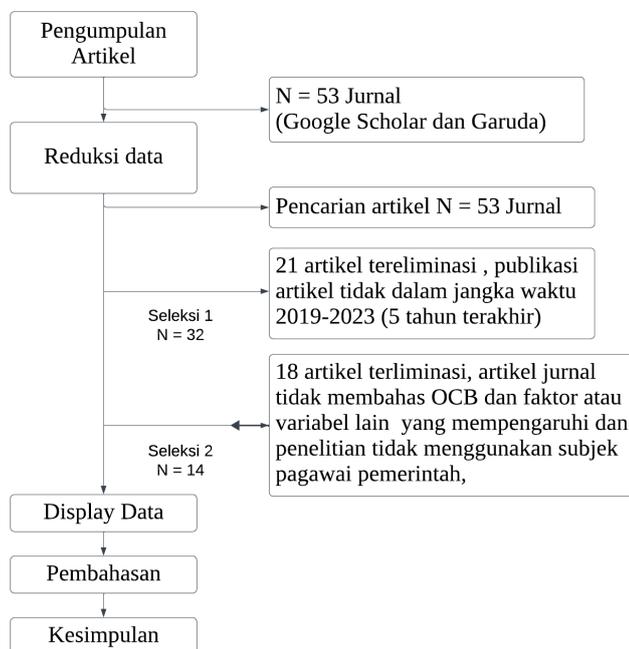
Organisasi yang tidak mampu menumbuhkan OCB pada pegawai memiliki kemungkinan menghadapi berbagai masalah operasional dan penurunan kinerja dalam jangka panjang. Menurut Podsakoff et al, (2000) pegawai yang tidak memiliki OCB cenderung hanya melakukan tugas dan fungsi kerja sesuai deskripsi jabatannya saja. Mereka enggan datang lebih awal atau pulang lebih akhir jika dibutuhkan organisasi, tidak mau membantu karyawan lain, cenderung tidak peduli terhadap keadaan kantor, dan tidak memberi saran perbaikan untuk kemajuan organisasi. Hal ini tentu dapat menghambat kelancaran proses kerja sehari-hari di organisasi. Produktivitas pun akan sulit ditingkatkan jika tidak ada kerjasama yang baik antar pegawai, Selaras dengan pendapat Walidya dan Izzati, (2023) yang menyatakan bahwa OCB yang kurang dikembangkan dalam organisasi akan berdampak pada kinerja yang kurang maksimal Robinson dan Morrison, (1995) dan Nisa et al., (2018) juga mengungkapkan bahwa pegawai yang tidak memiliki sikap OCB dapat menghambat kelancaran operasional organisasi. Sehingga penting bagi setiap organisasi untuk menumbuhkan perilaku OCB pada pegawainya. Podsakoff et al., (1990) menyatakan bahwa dengan adanya OCB dapat membantu meningkatkan kesejahteraan kelompok kerja yang ada dalam suatu organisasi, karena OCB berdampak pada peningkatan produktivitas, efisiensi, serta mencegah pembengkakan biaya selama operasional organisasi berjalan. Selain itu dengan adanya pegawai yang memiliki perilaku OCB akan membantu organisasi untuk mencapai tujuan serta mampu meningkatkan efektifitas serta fungsi organisasi dalam jangka panjang (Prameswari dan Mulyana, 2022). Selain itu semakin lama masa kerja pegawai di suatu instansi akan memungkinkan pegawai lebih mudah dalam menunjukkan sikap OCB nya Gong et al, (2010).

Menurut Organ et al., (1988) OCB memiliki lima dimensi yang mencakup antara lain: *Altruism*, yaitu membantu rekan kerja yang menghadapi masalah terkait pekerjaan; *Conscientiousness* yaitu kepatuhan pada aturan dan disiplin kerja; *Sportsmanship* yaitu menerima kondisi kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh; *Courtesy* yaitu berkonsultasi dengan pihak lain sebelum mengambil tindakan yang memengaruhi mereka; serta *Civic Virtue* yaitu partisipasi aktif dan rasa memiliki terhadap organisasi. dengan demikian, OCB penting bagi efektifitas instansi karena mencerminkan kontribusi tambahan pegawai diluar peran formal mereka.

Mengingat peran penting OCB dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas pegawai pemerintah, serta masih adanya permasalahan terkait kualitas layanan publik, maka dilakukan penelitian untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mendorong munculnya perilaku OCB di kalangan pegawai pemerintah Indonesia. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk memetakan faktor-faktor yang dapat memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai pemerintah di Indonesia. Dengan memahami faktor-faktor tersebut, diharapkan instansi pemerintah dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan OCB di kalangan pegawainya, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kualitas layanan publik dan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode literature review. Pencarian literatur dilakukan melalui dua database utama, yaitu Google Scholar dan Garuda, dengan menggunakan kombinasi kata kunci "*Organizational Citizenship Behavior*" ATAU "OCB", "Aparatur Sipil Negara" ATAU "ASN", "Pegawai Negeri Sipil" ATAU "PNS", "Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja" ATAU "PPPK", dan "Pegawai Pemerintah". Proses pencarian literatur dibatasi pada artikel-artikel yang diterbitkan dalam rentang waktu 5 tahun terakhir, yaitu dari tahun 2019 hingga 2023. Setelah dilakukan pencarian berdasarkan kriteria inklusi yang ditetapkan yaitu: 1) Artikel ditulis dalam Bahasa Indonesia; 2) Artikel penelitian membahas tentang faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); 3) Artikel membahas tentang pengaruh variabel tertentu terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); 4) Subjek penelitian adalah pegawai pemerintah di Indonesia. Sementara itu, kriteria eksklusi mencakup: 1) Studi yang tidak terkait dengan topik penelitian; 2) Studi yang dilakukan di luar konteks Indonesia. Dari 53 artikel yang diperoleh terdapat 14 artikel yang sesuai dan akan dikaji, berikut merupakan gambar proses seleksi artikel



Gambar 1. Proses Seleksi Artikel

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian literatur yang telah dilakukan menghasilkan temuan-temuan penting terkait faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai pemerintah di Indonesia. Tabel 1 berikut ini menyajikan ringkasan dari 14 artikel penelitian yang telah dikaji,

mencakup informasi tentang penulis, tahun publikasi, judul penelitian, variabel bebas yang diteliti, subjek penelitian, metode yang digunakan, serta hasil penelitian. Penyajian data dalam format tabel ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif dan sistematis mengenai berbagai studi yang telah dilakukan terkait OCB pada pegawai pemerintah.

Dari hasil kajian tersebut, terlihat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi OCB pada pegawai pemerintah cukup beragam. Hal ini menunjukkan bahwa OCB tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi dari berbagai aspek, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Keberagaman faktor ini juga mengindikasikan bahwa upaya untuk meningkatkan OCB pada pegawai pemerintah perlu dilakukan secara holistik dan terpadu, dengan mempertimbangkan berbagai dimensi yang ada.

Tabel 1. Hasil Literature Review Faktor-Faktor yang Mempengaruhi OCB pada Pegawai Pemerintah

No	Penulis, Tahun, Judul	Variabel Bebas	Subjek Penelitian	Metode	Hasil
1	Wonua, (2020) “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka”	-Gaya kepemimpinan -Kepuasan Kerja	96 pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>
2	Sari et al, (2021) “Pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur”	-Kepemimpinan -Komitmen organisasi -Kepuasan kerja	32 pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur	Kuantitatif	Kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
3	Kirana et al, (2023) “Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi intrinsik terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai aparatur sipil negara (ASN).”	-Kepemimpinan -Budaya organisasi -Motivasi Intrinsik	64 ASN Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta	Kuantitatif	-Budaya organisasi dan motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan variabel intervening kepuasan kerja -Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan variabel intervening kepuasan kerja
4	Nisa et al., (2022) “Komitmen organisasi dan kepribadian terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Aparatur Sipil Negara (ASN)”	-Komitmen organisasi -Kepribadian	52 ASN Kantor Kementrian Agama Kota Banjarmasin	Kuantitatif	Komitmen organisasi dan kepribadian pada pegawai berpengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
5	Amani dan Mujiasih, (2023) “Hubungan antara kepribadian big five dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Pegawai Negeri Sipil Dinas	-Kepribadian Big Five	60 Pegawai Negeri Sipil yang berasal dari Dinas Pendudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang	Kuantitatif	Terdapat hubungan antara kepribadian <i>big five</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Pegawai Negeri Sipil

	Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang”				
6	Batilmurik dan Faymau, (2021) “Pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai dimediasi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Studi Pada Pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur)”	-Kepribadian	53 pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur	Kuantitatif	Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
7	Risdiyanti et al, (2021) “Pengaruh kepribadian, budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) ASN Di Polres Lumajang”	-Kepribadian -Budaya Organisasi -Kepemimpinan transformasional	41 ASN di Polres Lumajang	Kuantitatif	Kepribadian, budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
8	May dan Shalahuddin, (2021) “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan <i>work life balance</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kubu”	-Gaya kepemimpinan Transformasional - <i>Work life balance</i>	39 pegawai Pemerintah non PNS di Kantor Pertanahan Kabupaten Kubu Raya	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan transformasional dan <i>work life balance</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) namun gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih kuat
9	Biswan, (2019) “Peran mediasi motivasi kerja pada pengaruh kecerdasan emosional dan komitmen organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pegawai pemerintah”	-Motivasi kerja -Kecerdasan emosional -Komitmen organisasi	54 pegawai Pusdiklat Pajak	Kuantitatif	Motivasi kerja, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
10	Pinem, (2019) “Pengaruh tingkat kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (Dprd) Kabupaten Serdang Bedagai”	-Kecerdasan emosional -Kepuasan kerja -Budaya organisasi	30 Pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Serdang	Kuantitatif	Kecerdasan emosional, kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
11	Fuad et al., (2020) “Pengaruh budaya organisasi, kemampuan kerja dan komitmen organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro”	-Budaya Organisasi -Komitmen organisasi -Kemampuan kerja	34 pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro	Kuantitatif	Budaya organisasi, komitmen organisasi dan kemampuan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan simultan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
12	Kusumayadi, dan Yusuf, (2022)	-Budaya Organisasi	46 pegawai Dinas Tenaga Kerja dan	Kuantitatif	-Budaya Organisasi berpengaruh signifikan

	“Analisis pengaruh budaya organisasi dan kemampuan kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Bima”	-Kemampuan kerja	Trasmigrasi Kabupaten Bima		terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) -Kemampuan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
13	Alhasani et al, (2021) “Pengaruh kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) sebagai Medias”	-Kompetensi -Komitmen organisasi	114 pegawai Kanwil DJP Jawa Timur III	Kuantitatif	Diperoleh hasil bahwa tingkat kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
14	Wirandika dan Siswati, (2022) “Hubungan antara <i>organizational justice</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Jendral Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPR RI)”	- <i>Organizational Justice</i>	217 Pegawai Negeri Sipil Setjen DPD RI Jakarta	Kuantitatif	<i>Organizational Justice</i> memiliki hubungan yang signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)

Berdasarkan 14 artikel yang telah dikaji yang ditampilkan pada tabel 1, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Faktor tersebut dikategorikan menjadi dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

Faktor internal antara lain yaitu Kepribadian dan kecerdasan emosi yang dapat memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai pemerintahan. Nisa et al, (2022) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepribadian memiliki peran penting dalam menentukan OCB pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Banjarmasin. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Amani dan Mujiasih (2023) yang mengkaji hubungan antara kepribadian Big Five dengan OCB pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang. Sementara itu, Pinem (2019) dan Biswan (2019) menyoroti pentingnya kecerdasan emosi dalam mendorong OCB melalui peningkatan kepuasan kerja dan motivasi kerja pada pegawai pemerintahan. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa karakteristik individu pegawai, baik secara kepribadian maupun kecerdasan emosi, dapat berkontribusi terhadap perilaku positif OCB.

Faktor internal lain yang berkontribusi terhadap OCB adalah kompetensi dan kemampuan kerja pegawai. Alhasani et al., (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi dan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja pegawai melalui OCB sebagai mediasi. Sementara itu, Fuad dan Utari (2020) serta Kusumayadi dan Yusuf (2022) menekankan pentingnya kemampuan kerja dalam mendorong OCB pada pegawai pemerintahan. Pegawai yang memiliki kompetensi dan kemampuan kerja yang baik cenderung lebih mampu menunjukkan perilaku positif OCB dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Selain faktor internal terdapat faktor eksternal yang mempengaruhi OCB pada pegawai. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan salah satu faktor eksternal yang mendorong OCB pada pegawai pemerintahan. Wonua, (2020) dalam penelitiannya pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka, serta Sari et al. (2021) pada Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur, menekankan bahwa ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka serta ketika pegawai merasa dihargai serta memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi dan identifikasi terhadap tujuan organisasi, maka mereka cenderung menunjukkan OCB yang lebih tinggi.

Gaya kepemimpinan transformasional juga terbukti berperan penting sebagai faktor eksternal dalam mendorong OCB pada pegawai pemerintahan. May dan Shalahuddin, (2021) dalam penelitiannya

pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kubu Raya menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan bersama dapat menumbuhkan rasa percaya diri, kebanggaan, dan penghargaan pada bawahan, sehingga mendorong perilaku positif OCB. Temuan serupa juga diperoleh dalam penelitian Kirana et al. (2023) pada pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN).

Kemudian Budaya organisasi juga dapat menjadi faktor eksternal yang mendukung terbentuknya OCB pada pegawai pemerintah, budaya organisasi tersebut antara lain seperti kerjasama tim, saling menghormati, dan kepedulian pada rekan kerja. Temuan ini didukung oleh penelitian Kirana et al. (2023), Kusumayadi dan Yusuf (2022) pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Bima, Fuad dan Utari (2020) pada Bappeda Kabupaten Bojonegoro, serta Pinem (2019) pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Serdang Bedagai.

Persepsi keadilan dalam distribusi sumber daya, prosedur, dan perlakuan dalam organisasi juga merupakan faktor eksternal penting yang mempengaruhi OCB pada pegawai pemerintahan. Wirandika dan Siswati (2022) menemukan adanya hubungan antara keadilan organisasi dan OCB pada Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Jendral Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPD RI). Ketika pegawai merasa diperlakukan secara adil, mereka cenderung membalas dengan OCB sebagai bentuk apresiasi. Selain itu, motivasi intrinsik yang berasal dari dalam diri pegawai sendiri juga mempengaruhi OCB melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, seperti yang diungkapkan oleh Kirana et al. (2023) dalam penelitiannya.

Beberapa penelitian lain juga mengkaji pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh OCB sebagai faktor eksternal. Batilmurik dan Faymau (2021) dalam penelitiannya pada pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, serta Risdiyanti et al. (2021) pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di Polres Lumajang, menemukan bahwa kepribadian mempengaruhi kinerja pegawai melalui mediasi OCB. Hal ini menunjukkan bahwa OCB tidak hanya berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, tetapi juga dalam meningkatkan kinerja individu pegawai, dengan memperhatikan dan mengoptimalkan faktor-faktor internal seperti kepribadian, kecerdasan emosi, kompetensi, dan kemampuan kerja, serta faktor-faktor eksternal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi yang mendukung, keadilan organisasi, dan motivasi intrinsik, organisasi pemerintahan dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk mendorong OCB pegawai. Upaya ini dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan pegawai, perbaikan sistem dan prosedur organisasi, serta penerapan gaya kepemimpinan yang efektif.

Peningkatan OCB pada pegawai pemerintahan memiliki dampak positif yang signifikan bagi organisasi. OCB dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan, karena pegawai yang menunjukkan perilaku positif ini cenderung lebih produktif, membantu rekan kerja, dan mendukung tujuan organisasi. Selain itu, OCB juga dapat meningkatkan kinerja individu pegawai, seperti yang ditemukan dalam penelitian Batilmurik dan Faymau (2021) serta Risdiyanti et al. (2021).

Namun, perlu diingat bahwa OCB merupakan perilaku sukarela yang tidak dapat dipaksakan atau menjadi persyaratan formal dalam pekerjaan. Oleh karena itu, organisasi pemerintahan harus menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kondusif untuk mendorong pegawai secara sukarela menunjukkan perilaku OCB. Penghargaan dan apresiasi terhadap pegawai yang menunjukkan OCB dapat menjadi salah satu strategi untuk memotivasi perilaku tersebut (Kirana et al., 2023; Wirandika & Siswati, 2022).

4. KESIMPULAN

Kesimpulan Kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan yaitu terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai pemerintahan di Indonesia. Faktor-faktor tersebut terbagi menjadi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi kepribadian, kecerdasan emosional, serta kemampuan kerja dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri. Sedangkan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi OCB pada pegawai antara lain meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan (khususnya kepemimpinan transformasional), budaya organisasi, dan persepsi keadilan. Secara keseluruhan, temuan-temuan dari

berbagai penelitian yang telah dibahas diharapkan memberikan wawasan yang berharga bagi organisasi pemerintahan dalam memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan OCB pegawai. Dengan memperhatikan dan mengoptimalkan faktor-faktor tersebut, organisasi pemerintahan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendorong OCB, sehingga dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, kajian ini hanya berfokus pada literatur yang diterbitkan dalam rentang waktu 5 tahun terakhir, yang mungkin membatasi cakupan temuan. Kedua, mayoritas penelitian yang dikaji menggunakan metode kuantitatif, sehingga mungkin kurang memberikan wawasan mendalam tentang pengalaman subjektif pegawai terkait OCB. Untuk penelitian di masa depan, disarankan untuk memperluas cakupan rentang tahun dari kajian literatur, serta mengintegrasikan metode kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi OCB pada pegawai pemerintahan

DAFTAR PUSTAKA

- Alhasani, I. S., Suswati, E., & Wahyono, B. (2021). Pengaruh kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui Organizational Citizenship Behaviour (OCB) sebagai Mediasi. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(9). <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v1i9.206>
- Amani, J. Z., & Mujiasih, E. (2023). Hubungan antara kepribadian big five dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang. *Jurnal EMPATI*, 12(6), 497–503. <https://doi.org/10.14710/empati.2023.28306>
- Batilmurik, R. W., & Faymau, E. Y. (2021). Pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai dimediasi *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Pada Pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur). *Samalewa: Jurnal Riset & Kajian Manajemen*, 1(2), 137–143. <https://doi.org/10.58406/samalewa.v1i2.466>
- Biswan, A. T. (2019). Peran mediasi motivasi kerja pada pengaruh kecerdasan emosional dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai pemerintah. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 13(2), 204–213.
- Firmansyah Kusumayadi, Dan Muhammad Yusuf. (2022). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kemampuan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Bima. *Journal Scientific Of Mandalika (JSM) e-ISSN 2745-5955 / p-ISSN 2809-0543*, 3(4), 280–288. <https://doi.org/10.36312/10.36312/vol3iss4pp280-288>
- Fuad, A., Utari, W., & Mardi W., N. (2020). Pengaruh budaya organisasi, kemampuan kerja dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(3), 408–420. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v4i3.364>
- Golafshani, M. R., & Rahro, M. (2013). Identification of personality traits affecting on development of *Organizational Citizenship Behavior*. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 16(2), 274–281.
- Gong, Y., Chang, S., & Cheung, S. (2010). High performance work system and collective OCB: A collective social exchange perspective. *Human Resource Management Journal*, 20(2), 119–137. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2010.00123.x>
- Hashim, A., Mustapha, N. H., Malek, M. C., & Shaedin, A. F. (2017). *The Relationship between Big Five Personality and Organizational Citizenship Behavior*. 320–340.
- Kirana, K. C., Herawati, J., & Noor, A. H. (2023). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi intrinsik terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai aparatur sipil negara (ASN). *Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 25(1), 45–55.
- Laras, T., Jatmiko, B., Dwiwarno, T., Nadia, & Nuri, W. (2022). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) as a mediation of organizational culture and information technology on ASN performance (Kebumen Regency Government Offices And Agencies Survey). *Proceedings of International*

- Conference on Sustainable Innovation*, 2, 153–165.
- Maesaroh, S., Novianty, D., Rahmatika, & Mariyono, J. (2021). Pengaruh quality of work life dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 1(2), 224–235.
- Mahmudi. (2019). *Manajemen kinerja sektor publik*. Yogyakarta (3rd ed.). UPP STIM YKPN.
- May, M. P., & Shalahuddin, A. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan work life balance terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kubu Raya. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 9(2). <https://doi.org/10.26418/ejme.v9i2.49362>
- Nisa, D. K., Santoso, B., & Azhad, M. N. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Tk. III Baladhika Husada Jember. *International Journal of Social Science and Business*, 2(3), 108. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v2i3.16219>
- Nisa, R., Faridah, S., & Komalasari, S. (2022). Komitmen organisasi dan kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Aparatur Sipil Negara (ASN). *Jurnal Al Husna*, 3(3), 223–240.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The good soldier syndrome*. Lexington books/DC heath and com.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of *Organizational Citizenship Behavior*. *Research in Organizational Behavior*, 12, 43–72.
- Pinem, N. (2019). Pengaruh tingkat kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (Dprd) Kabupaten Serdang Bedagai. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(1).
- 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)
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). *Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research*. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Prameswari, N. S., & Mulyana, O. P. (2022). Hubungan antara kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(3), 74–85.
- Risdiyanti, H., Muttaqien, F., & Hidayat, Z. (2021). Pengaruh kepribadian, budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) ASN Di Polres Lumajang. *Jobman: Jurnal of Organizational and Business Management*, 3(3), 227–233.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (1995). Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civic virtue behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 289–298. <https://doi.org/10.1002/job.4030160309>
- Sari, E., Anggraini, D. K., & Dharmawan, Y. Y. (2021). Pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur. *Jurnal Visionist*, 10(10), 20–28.
- Walidya, A. U., & Izzati, U. A. (2023). Hubungan antara quality of work life dengan rganizational citizenship behavior pada guru tetap yayasan. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(01), 636–652.
- Wirandika, I. D., & Siswati, S. (2022). Hubungan antara organizational justice dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Jendral Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPR RI). *Jurnal EMPATI*, 11(1), 61–66.

<https://doi.org/10.14710/empati.2022.33362>

Wonua, A. R. (2020). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 5(1), 18. <https://doi.org/10.32503/jmk.v5i1.721>