

JIRAM

Jurnal Ilmiah Riset Aplikasi Manajemen

Vol: 4 No 2 Tahun 2026

E-ISSN: 3031-2973

Diterima Redaksi: 10-06-2026 | Revisi: 31-06-2026 | Diterbitkan: 30-07-2026

Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja, Terhadap Organisasional Citizenship Behavior Pekerja Expatriat yang Bekerja di Kota Bangkok Thailand

Emha Bintang¹, Fathorrahman², Theresia Pradiani³

¹Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang

²Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang

³Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang

[¹emhabintang04@gmail.com](mailto:emhabintang04@gmail.com), [²fathurrahman@asia.ac.id](mailto:fathurrahman@asia.ac.id), [³thpradiani@gmail.com](mailto:thpradiani@gmail.com)

ABSTRAK

Kondisi ekonomi global saat ini tengah menghadapi tekanan besar, yang menyebabkan banyak perusahaan mengambil langkah-langkah seperti melakukan PHK atau merumahkan karyawan. Situasi ini mempersempit peluang kerja dan meningkatkan tingkat kesulitan dalam mendapatkan pekerjaan, baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Tidak terkecuali bagi tenaga kerja Indonesia yang memutuskan untuk menjadi ekspatriat di Bangkok, Thailand. Dalam menghadapi iklim kompetitif tersebut, para pekerja ekspatriat dituntut untuk memiliki keunggulan tambahan, salah satunya melalui perilaku positif di tempat kerja yang bersifat sukarela dan tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan formal. Perilaku seperti ini dikenal dalam kajian manajemen sebagai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana variabel motivasi, kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, dan kedisiplinan kerja mempengaruhi munculnya perilaku OCB di kalangan pekerja ekspatriat asal Indonesia yang bekerja di Bangkok. Pengumpulan data dilakukan pada bulan Juli 2025 dengan menggunakan pendekatan *purposive sampling* terhadap 30 orang responden. Instrumen utama dalam penelitian ini berupa kuesioner yang disusun dalam bentuk skala Likert lima poin. Selanjutnya, data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap perilaku OCB. Sementara itu, kepuasan kerja secara mengejutkan memiliki pengaruh signifikan namun cenderung negatif terhadap OCB. Di sisi lain, variabel komitmen terhadap organisasi serta kedisiplinan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang berarti terhadap munculnya perilaku OCB di kalangan pekerja ekspatriat Indonesia yang menetap dan bekerja di Bangkok.

Kata Kunci : Motivasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Disiplin Kerja, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

ABSTRACT

The global economy is currently facing a severe downturn, forcing many companies to conduct layoffs or place employees on furlough. This situation has made job-seeking increasingly challenging and competitive, not only in Indonesia but also in other countries, including for Indonesian workers who choose to work as expatriates in Bangkok, Thailand. In such a competitive environment, expatriates are required to enhance their personal capabilities, including engaging in voluntary work behaviors that are not formally required but provide added value to the organization. Such behavior is commonly

referred to as Organizational Citizenship Behavior (OCB). This study aims to explore the influence of motivation, job satisfaction, organizational commitment, and work discipline on the OCB of Indonesian expatriates working in Bangkok. The research was conducted in July 2025 and involved 30 respondents selected through purposive sampling. Data collection was carried out using a questionnaire designed with a five-point Likert scale. The data were analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS software. The findings indicate that motivation significantly and positively affects OCB among expatriates. Interestingly, job satisfaction shows a significant but negative influence on OCB. Meanwhile, organizational commitment and work discipline were found to have no significant effect on the OCB of Indonesian expatriates in Bangkok, Thailand.

Keywords: Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Work Discipline, Organizational Citizenship Behavior (OCB)

I. Pendahuluan

Ketatnya persaingan pada dunia teknologi dan bisnis pada saat ini mendorong perusahaan untuk saling meningkatkan produktivitas nya dalam segala hal. Hal ini di dorong oleh cepatnya perubahan dari tahun ke tahun dan semakin banyak nya pesaing yang mengharuskan perusahaan untuk melakukan berbagai macam perubahan di berbagai bidang. Perubahan yang dilakukan menuntut perusahaan menyesuaikan dengan *trend* zaman pada saat ini. Perusahaan juga dituntut untuk mengambil langkah yang lebih berani dalam memutuskan suatu kebijakan maupun permasalahan yang sedang dihadapi oleh perusahaan tersebut.

Menurut Afdillah Nur Aisyah Sinaga dan Nuri Aslami (2022), Zaman sekarang perubahan lingkungan dan teknologi berkembang sangat pesat, makanya organisasi harus bisa ikut beradaptasi. Kalau tidak bisa menyesuaikan diri, banyak organisasi yang akhirnya kalah saing dan bangkrut. Sebaliknya, perusahaan-perusahaan besar yang sukses selalu bergerak dengan inovasi dan mampu bertahan menghadapi berbagai perubahan. Ketika menghadapi masa-masa sulit atau krisis, organisasi sering jadi lambat, rapuh, dan kehilangan semangat. Nah, di sinilah organisasi harus dipaksa berubah. Kalau tidak mau berubah dengan cepat, pasti akan tersisih dan jauh tertinggal dari kompetitor.

Perubahan yang dilakukan perusahaan biasanya ada dua macam: dari luar dan dari dalam. Salah satu perubahan internal yang penting adalah soal sumber daya manusia atau karyawan. Karyawan ini perannya sangat vital untuk mencapai target perusahaan. Mereka jadi penentu sukses tidaknya perusahaan dan sekaligus tantangan besar bagi organisasi sekarang maupun nanti untuk terus mengembangkan SDM yang ada. Perusahaan wajib punya solusi untuk meningkatkan kualitas karyawan, mendorong inovasi, dan membangun mental yang tangguh dalam menghadapi tantangan. Harapan dari perusahaan untuk para pekerja adalah pekerja mampu memaksimalkan pekerjaan yang telah diberikan oleh pimpinannya masing-masing. Harapan lain perusahaan ke para pekerja selain mengerjakan pekerjaan yang menjadi kewajiban baginya, perusahaan juga menginginkan agar para pekerja melakukan pekerjaan yang bersifat opsional atau bukan merupakan pekerjaan yang wajib dan dilakukan secara sukarela tanpa menuntut imbalan dari perusahaan. Beberapa hal yang bisa dilakukan seperti memberikan ide bagi perusahaan agar permasalahan dalam perusahaan dapat teratasi atau dapat meningkatkan efektivitas serta efisiensi perusahaan tersebut, membantu pekerjaan lintas bidang atau lintas tim yang membutuhkan bantuan, bersedia untuk menambah jam kerja apabila dibutuhkan bagi perusahaan di luar jam kerja yang telah ditetapkan serta hadir dalam berbagai kegiatan yang dilakukan di hari libur atau di luar jam kerja dan lain sebagainya.

Pekerjaan ekstra yang diharapkan oleh perusahaan juga semestinya di dorong oleh perusahaan tersebut. Bagaimana caranya agar karakter para pekerja yang seperti ini muncul dalam setiap kepribadian para pekerjanya. Perusahaan seyogyanya memotivasi para pekerja agar semangat dalam melakukan hal ini. Perusahaan juga berusaha membuat para pekerja puas

bekerja di perusahaan nya. Perusahaan membangun komitmen yang kuat dalam bekerja. Perusahaan membuat para pekerja disiplin dalam menjalankan aturan-aturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Selain dorongan untuk meningkatkan hal positif ini, perusahaan juga harus menjaga agar hal ini menjadi kebiasaan di dalam perusahaan dan diteruskan bagi para pekerja baru yang bekerja disana.

Konsep *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merujuk pada serangkaian tindakan sukarela yang ditunjukkan karyawan di luar tanggung jawab formal mereka. Menurut Organ (1988), OCB mencakup aktivitas kerja tambahan yang tidak tercantum dalam deskripsi jabatan resmi, namun secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Ciri khas perilaku ini adalah sifatnya yang tidak diwajibkan dan tidak memperoleh kompensasi langsung, namun keberadaannya justru menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan berkinerja tinggi.

Organ (1988) mengemukakan teori yang terdiri dari lima indikator utama yang mencerminkan perilaku positif karyawan di luar tugas formalnya. Indikator pertama adalah *altruism*, yaitu sikap suka menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan tanpa diminta. Kedua, *conscientiousness*, yaitu perilaku menunjukkan kepatuhan tinggi terhadap aturan dan tanggung jawab kerja dengan teliti serta melebihi standar yang ditetapkan. Ketiga, *sportsmanship*, yaitu kemampuan menerima kondisi kerja yang kurang ideal tanpa mengeluh atau menciptakan konflik. Keempat, *courtesy*, yaitu sikap menjaga hubungan baik antar rekan kerja melalui komunikasi yang sopan untuk mencegah kesalahpahaman. Terakhir, *civic virtue*, yaitu partisipasi aktif dalam kehidupan organisasi, seperti mengikuti kegiatan organisasi dan menunjukkan kepedulian terhadap perkembangan institusi tempatnya bekerja.

Perusahaan akan jauh lebih maksimal dengan mempunyai pekerja yang mempunyai karakter OCB. Pada saat ini pekerja pun bersaing dengan pekerja lainnya agar tidak tersingkir oleh gelombang PHK yang terjadi akibat efek pandemi covid 19. Ketika menghadapi permasalahan yang mengharuskan untuk mengurangi pekerja, para HRD tentu menilai pekerja yang mempunyai loyalitas tinggi untuk memberikan tenaga serta pemikiran nya walaupun bukan merupakan kewajibannya dalam bekerja. Hal inilah yang mempunyai hubungan positif antara perusahaan dan pekerja di dalam dunia kerja.

Para pekerja yang berada di Indonesia ada yang berpindah negara karena menginginkan pengalaman yang luas serta kompensasi yang lebih banyak. Diantara berbagai negara, Thailand menjadi salah satu tempat singgah dari para pekerja Indonesia menjadi pekerja ekspatriat. Jarak yang dekat dengan Indonesia menjadi salah satu alasan mengapa pekerja mau bekerja di Thailand. Diantara berbagai wilayah yang terdapat di Thailand, ada beberapa daerah yang menjadi tempat yang paling banyak ditinggali bagi para expatriat. Beberapa contoh wilayah tersebut adalah Phuket, Pattaya dan Kota Bangkok. Diantara wilayah-wilayah tersebut, Kota Bangkok menjadi tempat terbanyak bagi para expatriat dunia termasuk Indonesia karena merupakan ibukota negara serta menjadi pusat perekonomian di negara tersebut. Persaingan antar expatriat Indonesia dengan negara lainnya pun tidak terelakkan sehingga akan mengancam keberadaan expatriat Indonesia yang bekerja di Thailand tepatnya di Kota Bangkok apabila tidak mempunyai nilai tambah seperti *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Walaupun wilayah antara Indonesia dan Thailand yang begitu dekat, peneliti tidak menemukan satupun penelitian yang berkaitan dengan expatriat Indonesia yang bekerja di Bangkok, sehingga berdasarkan penjelasan diatas, peneliti menilai perlu untuk dilakukan.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bagi para expatriat di Kota Bangkok Thailand, para pekerja expatriat Indonesia di sini cenderung hanya mengerjakan pekerjaan yang menjadi kewajiban baginya dan tidak mengerjakan pekerjaan yang sifatnya optional atau tambahan yang bernilai positif bagi

perusahaan. Para pekerja expatriat Indonesia terlihat pasif ketika ada kegiatan yang sifatnya tambahan dan tidak berpartisipasi ikut di dalam nya. Hal ini seharusnya menjadi nilai tambah bagi setiap pekerja. Aktivitas *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bagi pekerja expatriat Indonesia yang bekerja di Bangkok, Thailand akan lebih detail dijelaskan dalam paragraf selanjutnya.

Peneliti menanyakan kepada pekerja expatriat tentang kegiatan di luar perusahaan seperti *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang hanya diikuti oleh beberapa pekerja expatriat Indonesia saja. Begitu juga dengan kegiatan yang diadakan oleh perusahaan lainnya seperti kegiatan olahraga yang hanya dihadiri oleh segelintir para pekerja expatriat Indonesia. Kegiatan yang sifatnya pilihan dan dapat menambah ilmu pengetahuan seperti seminar secara offline maupun online juga sangat jarang dihadiri oleh pekerja expatriat Indonesia yang mana ini merupakan bagian dari *civic virtue*.

Peneliti menilai, ada beberapa faktor yang mengindikasikan mengapa para pekerja expatriat terlihat kurang dalam hal *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Diantara nya adalah kurang nya motivasi yang terdapat dalam diri para pekerja. Hal ini terlihat dari sering nya para pekerja menunda nunda tugas yang diberikan atasan. Para pekerja expatriat terlihat tidak menyadari bahwa motivasi ini akan mempengaruhi tingkat kesuksesan mereka dalam mencapai karir yang lebih baik lagi untuk masa depan. Para pekerja terlihat kurang bersemangat untuk melakukan kegiatan yang sifatnya tambahan atau mengerjakan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan dari perusahaan dimana mereka bekerja seperti mengumpulkan ide-ide ke website yang telah disediakan oleh perusahaan yang bisa menjadi suatu inovasi untuk kemajuan perusahaan. Hal ini berbanding lurus dengan penelitian yang dilakukan oleh Kadek Diah Candra Dewi dan Gede Riana (2019) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Para pekerja merasa kurang puas atau kurang “*sportsmanship*” dengan apa yang mereka dapatkan oleh perusahaan. Para pekerja merasa keputusan yang diambil atasannya kurang bijaksana sehingga kurang efektif untuk perusahaan. Kebijakan tersebut contohnya sulit untuk mendapatkan cuti yang seharusnya menjadi hak bagi karyawan. Hal ini beberapa kali disampaikan ke atasan agar segera diatasi namun terkesan lambat dalam penanganan nya. Hal ini juga menjadi faktor penyebab konflik antar bawahan yang ingin cuti di hari yang sama karena kuota yang terbatas sehingga ini menjadi kemungkinan para pekerja enggan melakukan pekerjaan tambahan diluar tanggung jawab mereka seperti pekerjaan tambahan sebagai penanggung jawab yang ditunjuk untuk membantu pekerja baru dalam mengajari cara mengerjakan tugas yang diberikan yang mana ini disebut dengan “*altruism*”. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Chusnul Izha Rahmatus Sholikhah dan Agus Frianto (2022) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Salah satu permasalahan yang lain adalah kurang nya komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan. Komitmen organisasional selayaknya ada dalam diri oleh setiap para pekerja karena akan menimbulkan rasa memiliki terhadap perusahaan dimana mereka bekerja. Berdasarkan pengamatan peneliti, para pekerja expatriat kurang akan kesadaran pribadi yang ada dalam diri para pekerja seperti contohnya beberapa pekerja sering terlihat mengantuk ketika bekerja dan sering terlihat mengerjakan suatu hal yang bukan menjadi bagian pekerjaan nya seperti nonton youtube atau mengobrol di jam kerja yang mana ini juga termasuk di dalam “*conscientiousness*”. Kesadaran inilah yang seharusnya ditumbuhkan oleh para pekerja sehingga bisa meningkatkan produktifitas perusahaan. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Erina Rulianti dan Rita Hannawati Pardede (2022) menunjukkan secara parsial dan simultan variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB).

Pekerja yang berada di perusahaan tentunya memiliki kebiasaan yang berbeda-beda. Salah satu sikap pekerja yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah kedisiplinan. Berdasarkan pengamatan peneliti, dan bertanya kepada pekerja expatriat lainnya, disiplin kerja yang ada dalam diri pekerja expatriat masih kurang. Pekerja sering kali tidak mematuhi aturan termasuk sering lambat datang ke kantor, menggunakan jam istirahat melebihi yang sudah ditentukan perusahaan dan juga para pekerja sering makan di luar tempat yang telah ditentukan. Kebiasaan yang kurang baik ini kemungkinan berpengaruh terhadap kinerja para pekerja termasuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian yang pernah dilakukan oleh Wahyudin Patiwaël, Jajuk Herawati dan Ignatius Soni Kurniawan (2021) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif tidak signifikan antara disiplin kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

II. Tinjauan Pustaka

2.1 *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) merupakan suatu perilaku yang biasa dilakukan oleh seseorang yang mana kegiatan atau tugas itu bukan merupakan tanggung jawabnya untuk mengerjakan dalam rangka mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Orang tersebut melakukan nya dengan sukarela tanpa berharap imbalan atau hadiah yang diberikan seseorang ataupun organisasi. Perilaku ini biasanya akan berdampak pada kesuksesan di suatu organisasi dalam mencapai tujuan nya karena dapat meningkatkan efisiensi serta produktifitas organisasi yang lebih baik. Organisasi tidak perlu mengeluarkan biaya lebih hanya untuk melakukan hal-hal yang sekiranya dapat dilakukan anggota atau member di dalam nya. Hal ini akan tercapai apabila anggota member atau organisasi dapat menjadikan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) ini suatu kebiasaan di dalam berperilaku sehari-hari. Perilaku (*Organizational Citizenship Behavior/OCB*) merupakan bentuk perilaku diskresioner yang dijalankan secara sukarela oleh anggota organisasi di luar kewajiban formal mereka, yang meskipun tidak terkait dengan mekanisme reward resmi, mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi secara menyeluruh. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Organ pada tahun 1997, yang menekankan bahwa perilaku semacam ini muncul tanpa adanya tekanan atau keharusan formal dari institusi tempat individu tersebut bekerja. Motivasi

Menurut Hidayah & Santoso (2020) motivasi adalah proses memberikan dorongan atau energi yang mampu meningkatkan semangat dan antusiasme seseorang dalam bekerja. Dorongan ini dirancang untuk membuat individu berkomitmen pada tugasnya dengan cara yang efektif, selaras, dan menyeluruh, sehingga mereka termotivasi untuk memanfaatkan semua potensi dan upaya mereka. Tujuan dari pemberian motivasi ini adalah agar individu memiliki keinginan kuat untuk mencapai hasil yang optimal, baik dalam bentuk pencapaian pribadi maupun kontribusi bagi keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, motivasi mendorong individu untuk meraih kekuasaan dalam bidang yang mereka geluti serta prestasi dalam setiap tugas yang dilaksanakan.

2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja itu pada dasarnya adalah rasa senang dan nyaman yang dirasakan karyawan saat bekerja, dan ini bisa bikin dampak baik untuk aktivitas mereka di kantor. Jika seseorang nyaman dengan pekerjaannya, otomatis produktivitasnya juga meningkat. Karyawan yang puas dengan jobnya juga turut menentukan berhasil tidaknya perusahaan mencapai target yang diinginkan. Mereka cenderung lebih giat dan kreatif dalam bekerja ketimbang yang tidak puas dengan pekerjaannya. Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah respons

emosional karyawan terhadap job mereka. Hal ini meliputi perasaan baik atau buruk yang muncul karena pekerjaan tersebut. Karyawan baru akan merasa puas kalau pekerjaan yang dikerjakan cocok dengan kebutuhan mereka, selaras dengan nilai-nilai yang dipegang, dan memenuhi ekspektasi pribadi mereka.

2.3 Komitmen Organisasional

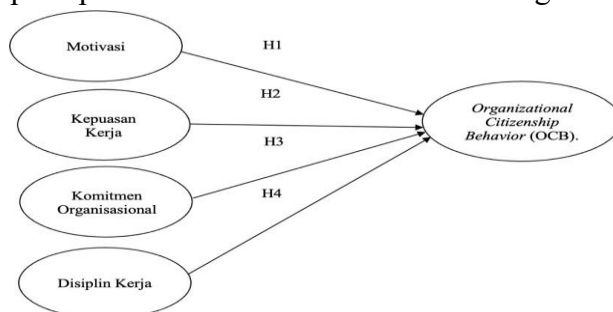
Komitmen organisasi adalah hal yang sangat krusial dalam kajian HRD dan perilaku kerja. Intinya, ini bicara soal seberapa kuat ikatan, kesetiaan, dan rasa memiliki karyawan terhadap tempat kerjanya. Para pakar sudah memberikan berbagai sudut pandang dalam mendefinisikan komitmen organisasi, sehingga kita punya pemahaman yang lengkap untuk mengukur sejauh mana keterikatan karyawan. Robbins (2017) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah kondisi dimana karyawan merasa menyatu dengan perusahaan dan visi-misinya, plus punya keinginan kuat untuk tetap bertahan sebagai bagian dari organisasi itu. Definisi dari Robbins ini memberikan gambaran yang dalam tentang hubungan batin karyawan dengan perusahaannya. Dengan fokus pada rasa memiliki terhadap organisasi, keinginan untuk stay, dan pengaruh baik pada sikap kerja, Robbins menyediakan panduan yang bermanfaat untuk mengukur dan meningkatkan komitmen organisasi. Perusahaan bisa memanfaatkan pemahaman ini untuk menyusun strategi yang dapat meningkatkan komitmen karyawan. Pada akhirnya, ini akan berdampak positif pada performa dan kesuksesan organisasi secara menyeluruh.

2.4 Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu elemen vital dalam pengelolaan SDM yang berkaitan dengan *attitude*, tingkah laku, dan ketaatan karyawan pada regulasi serta nilai-nilai yang ada di lingkungan kerja. Kedisiplinan yang bagus bisa mendorong produktivitas dan efektivitas perusahaan. Beberapa ahli dunia sudah memberikan pengertian disiplin kerja yang menggambarkan berbagai sisi dari konsep ini. Sulistyono dalam Ristiyani (2024) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah perilaku dimana seseorang memperlihatkan sikap respect, apresiasi, kepatuhan, dan ketundukan pada regulasi yang ada, baik yang sudah ditulis resmi maupun yang masih berupa kesepakatan tidak tertulis. Selain itu, orang yang disiplin juga bersedia menanggung konsekuensi dan hukuman kalau sampai melanggar tugas serta kewenangan yang sudah dipercayakan padanya.

2.5 Kerangka Konsep dan Hipotesis Penelitian

Kerangka konsep pada penelitian di bawah ini ada lah sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Penelitian

2.6 Hipotesis Penelitian

H1: Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara tingkat motivasi kerja dengan

perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada tenaga kerja ekspatriat Indonesia di Bangkok.

H2: Diduga tingkat kepuasan kerja menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik dengan frekuensi perilaku OCB yang ditampilkan oleh staf ekspatriat di lingkungan kerja Thailand.

H3: Diduga bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pekerja ekspatriat yang bekerja di Kota Bangkok, Thailand.

H4: Diduga bahwa pola disiplin kerja yang konsisten pada pekerja ekspatriat memberikan kontribusi signifikan terhadap pembentukan OCB di tempat kerja.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Studi ini didasarkan pada paradigma penelitian kuantitatif. Dalam perspektif Creswell (2014), pendekatan ini mengandalkan data berbentuk angka yang dianalisis menggunakan metode statistik untuk menguji hipotesis serta menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas. Proses penelitian kuantitatif dilakukan secara sistematis dan terstruktur, dimulai dari penyusunan latar belakang, perumusan tujuan penelitian, penentuan objek studi, teknik pengambilan sampel, pemilihan sumber data, perumusan metode, hingga pengolahan dan analisis hasil menggunakan perangkat lunak statistik. Pendekatan ini dipilih agar proses penelitian berjalan terarah dan sesuai dengan permasalahan yang dikaji, serta memberikan penjelasan yang logis dan ilmiah berdasarkan latar belakang yang telah dirumuskan. Data yang dikumpulkan dianalisis secara kuantitatif menggunakan alat bantu statistik guna memperoleh hasil yang valid, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam studi ini, terdapat empat variabel independen yang diteliti, yaitu motivasi (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3), dan disiplin kerja (X4), serta satu variabel dependen yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y).

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian yang akan dilaksanakan adalah di Bangkok, Thailand. Waktu penelitian yang telah dilakukan adalah kurang lebih satu tahun enam bulan tepatnya sejak bulan April 2024 sampai Juli 2025.

3.3. Populasi penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah pekerja expatriate yang berdomisili di Bangkok, Thailand dan bekerja di perusahaan Accenture, TDCX, Agoda dan Brandlink.

3.4. Metode Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling dalam proses pemilihan sampel yang diambil dari perusahaan Accenture, TDCX, Agoda dan Brandlink. Perusahaan tersebut dipilih karena banyak mempekerjakan expatriat dengan legal. Jumlah sampel dari penelitian ini adalah 30 responden dikarenakan akses yang sulit, waktu yang terbatas, dan populasi tersebar.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini mengadopsi pendekatan survei sebagai metode utama pengumpulan data primer. Instrumen penelitian berupa kuesioner digital dikembangkan menggunakan *Google Forms* untuk memudahkan distribusi dan menjangkau responden di berbagai lokasi secara

efisien. Sebelum digunakan secara luas, kuesioner melalui proses validasi ketat termasuk uji validitas dan reliabilitas guna memastikan kelayakan alat ukur tersebut. Desain pertanyaan menerapkan Skala Likert lima tingkat sesuai standar metodologis (Sugiyono, 2022), dimana responden menyatakan tingkat persetujuan terhadap serangkaian pernyataan terkait variabel penelitian melalui pilihan jawaban bertingkat dari 'sangat tidak setuju' hingga 'sangat setuju'. Data kuantitatif yang terkumpul kemudian diolah dengan teknik agregasi skor untuk dianalisis lebih lanjut guna mengidentifikasi kecenderungan perilaku responden. Selain data primer, penelitian ini diperkaya dengan data sekunder yang dikurasi dari berbagai sumber akademik terpercaya seperti jurnal ilmiah, publikasi penelitian terdahulu, dan literatur relevan lainnya yang mendukung kerangka teoretis penelitian.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini akan menggunakan teknik regresi linier berganda dengan menggunakan aplikasi SPSS IBM versi 30.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Uji Validitas

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi

Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X1.1	0,366	0,361	Valid
X1.2	0,542	0,361	Valid
X1.3	0,566	0,361	Valid
X1.4	0,515	0,361	Valid
X1.5	0,402	0,361	Valid
X1.6	0,527	0,361	Valid
X1.7	0,383	0,361	Valid
X1.8	0,660	0,361	Valid
X1.9	0,428	0,361	Valid
X1.10	0,364	0,361	Valid
X1.11	0,481	0,361	Valid
X1.12	0,446	0,361	Valid
X1.13	0,714	0,361	Valid
X1.14	0,733	0,361	Valid
X1.15	0,470	0,361	Valid
X1.16	0,455	0,361	Valid

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X2.1	0,655	0,361	Valid
X2.2	0,682	0,361	Valid
X2.3	0,724	0,361	Valid
X2.4	0,759	0,361	Valid
X2.5	0,436	0,361	Valid
X2.6	0,588	0,361	Valid
X2.7	0,501	0,361	Valid

X2.8	0,512	0,361	Valid
------	-------	-------	-------

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional

Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X3.1	0,459	0,361	Valid
X3.2	0,686	0,361	Valid
X3.3	0,707	0,361	Valid
X3.4	0,714	0,361	Valid
X3.5	0,786	0,361	Valid
X3.6	0,732	0,361	Valid

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X4.1	0,583	0,361	Valid
X4.2	0,593	0,361	Valid
X4.3	0,575	0,361	Valid
X4.4	0,768	0,361	Valid
X4.5	0,831	0,361	Valid
X4.6	0,576	0,361	Valid
X4.7	0,383	0,361	Valid
X4.8	0,654	0,361	Valid
X4.9	0,673	0,361	Valid
X4.10	0,598	0,361	Valid

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Y.1.1	0,449	0,361	Valid
Y.1.2	0,384	0,361	Valid
Y.1.3	0,625	0,361	Valid
Y.1.4	0,518	0,361	Valid
Y.1.5	0,458	0,361	Valid
Y.1.6	0,617	0,361	Valid
Y.1.7	0,587	0,361	Valid
Y.1.8	0,533	0,361	Valid
Y.1.9	0,390	0,361	Valid
Y.1.10	0,368	0,361	Valid

4.2 Uji Reabilitas

Tabel 4.6 Hasil Uji Reabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ketentuan	Keterangan
Motivasi	0,789	> 0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,741	> 0,60	Reliabel
Komitmen Organisasional	0,771	> 0,60	Reliabel
Disiplin Kerja	0,814	> 0,60	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	0,627	> 0,60	Reliabel

4.3 Hasil Uji Normalitas

Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas
(One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test)

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2.60773532
Most Extreme Differences	Absolute	0.137
	Positive	0.137
	Negative	-.097
Test Statistic		0.137
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,159 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data. c. Lilliefors Significance Correction. d. This is a lower bound of the true significance.		

4.4 Hasil Uji Multikolinieritas

Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics		Dependent Variabel
	Tolerance	VIF	
(Constant)			<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>
Motivasi	0,316	3,165	
Kepuasan Kerja	0,581	1,721	
Komitmen Organisasional	0,848	1,179	
Disiplin Kerja	0,425	2,355	

4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4.9 Hasil Uji Glejser

Variabel	t	Sig.
(Constant)	2,176	0,39
Motivasi	0,037	0,971
Kepuasan Kerja	-1,335	0,194
Komitmen Organisasional	-1,485	0,150
Disiplin Kerja	-,147	0,884

Dependent Variable: ABS_RES

4.6 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Regresi

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Dependent Variable
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	18.729	5.518		Organizational Citizenship Behavior (OCB)
Motivasi	0,514	0,127	0,904	
Kepuasan Kerja	-,297	0,134	-,367	
Komitmen Organisasional	-,196	0,129	-,208	
Disiplin Kerja	-,006	0,154	-,007	

4.7 Hasil Uji Parsial (t)

Tabel 4.10 Tabel Hasil Uji T (Coefficient)

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Dependent Variable
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	18.729	5.518		3.394	.002	Organizational Citizenship Behavior (OCB)
Motivasi	0,514	0,127	0,904	4.043	<.001	
Kepuasan Kerja	-,297	0,134	-,367	-2.225	.035	
Komitmen Organisasional	-,196	0,129	-,208	-1.525	.140	
Disiplin Kerja	-,006	0,154	-,007	-.037	.971	

4.8 Uji Determinasi (R²)

Tabel 5.25 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Error of the Estimate
1	0,778 ^a	0,605	0,542	2,80862
a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Motivasi				

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil analisis penelitian mengungkapkan bahwa hanya sebagian dari faktor yang diteliti menunjukkan korelasi berarti dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada tenaga kerja ekspatriat Indonesia di Bangkok. Dari empat aspek yang dikaji—motivasi, kepuasan kerja, loyalitas organisasional, dan etos kerja—hanya dua yang memiliki dampak statistik signifikan. Ringkasan temuan utama studi ini adalah:

1. Dampak motivasi analisis membuktikan adanya hubungan positif yang kuat antara motivasi karyawan dengan OCB. Implikasinya, ekspatriat yang memiliki dorongan intrinsik maupun

ekstrinsik yang lebih besar cenderung lebih aktif berkontribusi melalui perilaku kerja tambahan yang menguntungkan organisasi tanpa diwajibkan.

2. Paradoks kepuasan kerja berpengaruh signifikan, hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB justru bersifat invers. Fenomena ini mengindikasikan bahwa karyawan ekspatriat dengan tingkat kepuasan tinggi belum tentu lebih bersedia melakukan tugas-tugas di luar deskripsi pekerjaan mereka.
3. Komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Artinya, meskipun ada rasa keterikatan atau loyalitas terhadap organisasi, hal ini belum cukup mendorong pekerja untuk menunjukkan perilaku kerja sukarela di luar deskripsi tugas mereka.
4. Disiplin kerja juga tidak mempunyai suatu pengaruh signifikan terhadap OCB. Temuan ini menunjukkan bahwa kedisiplinan dalam menjalankan tugas formal belum tentu berbanding lurus dengan keinginan pekerja untuk memberikan kontribusi tambahan bagi organisasi.

5.2 Saran

Berikut beberapa rekomendasi yang dapat dipertimbangkan untuk pengembangan organisasi dan penelitian selanjutnya:

1. Bagi pihak perusahaan, sangat penting untuk menciptakan kebijakan yang menumbuhkan motivasi intrinsik melalui pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta memperkuat motivasi ekstrinsik dengan memberikan penghargaan yang adil dan transparan. Hal ini karena motivasi terbukti mendorong munculnya perilaku kerja sukarela. Peneliti berikutnya disarankan menggali lebih dalam jenis motivasi mana yang paling dominan memengaruhi OCB, apakah motivasi intrinsik atau ekstrinsik agar dapat memberikan hasil yang lebih terfokus.
2. Temuan studi ini mengungkapkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang terlalu tinggi justru berpotensi mengurangi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Oleh karena itu, manajemen organisasi disarankan untuk tidak hanya fokus pada peningkatan kepuasan kerja, tetapi juga perlu memperhatikan pemberian stimulus pekerjaan yang memadai seperti tantangan baru dan peningkatan tanggung jawab guna mencegah stagnasi karyawan. Untuk penelitian lanjutan, perlu dilakukan eksplorasi lebih mendalam mengenai dimensi-dimensi spesifik dari kepuasan kerja - termasuk relasi dengan atasan dan tekanan pekerjaan - guna mengidentifikasi variabel mana yang secara signifikan berhubungan negatif dengan OCB. Meskipun komitmen organisasional tidak menunjukkan pengaruh signifikan dalam penelitian ini, perusahaan tetap perlu menumbuhkan rasa memiliki dan loyalitas melalui pendekatan humanistik, seperti program orientasi budaya dan kegiatan sosial bersama. Hal ini akan memperkuat nilai kerja sama dan kesetiaan yang dapat berkembang menjadi OCB. Peneliti berikutnya dapat mempertimbangkan untuk menggunakan pendekatan kualitatif guna mengeksplorasi secara lebih dalam bagaimana ekspatriat memaknai komitmen organisasional dalam konteks kerja lintas negara.
3. Disiplin kerja perlu dikembangkan bukan hanya dalam bentuk kepatuhan terhadap aturan, namun juga sebagai tanggung jawab etis untuk mendukung misi organisasi. Organisasi dapat menyusun kode etik dan menyelenggarakan pelatihan etika kerja agar kedisiplinan menjadi bagian dari kesadaran pribadi. Peneliti mendatang, disarankan menambahkan variabel mediasi seperti kepemimpinan transformasional atau budaya organisasi, untuk melihat apakah disiplin kerja berpengaruh tidak langsung terhadap OCB.
4. Perusahaan perlu memasukkan indikator OCB ke dalam evaluasi kinerja rutin. Hal ini akan mendorong karyawan untuk tidak hanya fokus pada tugas utama, tetapi juga memperhatikan kontribusi sosial di tempat kerja. Peneliti selanjutnya, disarankan meneliti hubungan antara sistem *reward* berbasis OCB dengan peningkatan performa kerja secara keseluruhan.
5. Pelatihan sebaiknya tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis, tetapi juga pada keterampilan sosial seperti empati, komunikasi lintas budaya, dan adaptasi kerja di lingkungan internasional. Peneliti berikutnya disarankan dapat memperluas kajian dengan meneliti peran

pelatihan *soft skills* sebagai variabel *intervening* yang memperkuat hubungan antara motivasi atau komitmen dengan OCB.

6. Program pengembangan SDM harus memperhatikan latar belakang, pengalaman kerja, dan nilai budaya pekerja ekspatriat. Dengan pendekatan yang lebih personal, potensi munculnya OCB dapat lebih dioptimalkan. Peneliti mendatang diharapkan dapat membandingkan pekerja ekspatriat Indonesia dengan negara lain di Asia Tenggara untuk melihat apakah faktor budaya turut memengaruhi perbedaan hasil OCB.
7. Komunikasi yang dua arah dan terbuka dapat memperkuat rasa kepercayaan dan menciptakan keterlibatan emosional antara pekerja dengan organisasi. Hal ini menjadi pondasi penting dalam membangun OCB. Peneliti berikutnya disarankan meneliti pengaruh komunikasi internal terhadap dimensi-dimensi OCB seperti loyalitas, sportivitas, dan inisiatif pribadi.
8. Organisasi perlu membangun budaya kerja yang menghargai inisiatif, kreativitas, dan keterlibatan aktif, agar pekerja merasa bahwa kontribusi mereka baik formal maupun informal diakui dan dihargai. Peneliti berikutnya akan lebih menarik jika menambahkan variabel partisipasi dalam pengambilan keputusan sebagai prediktor tambahan terhadap OCB.
9. Perusahaan disarankan menjadikan hasil penelitian ini sebagai referensi dalam mengevaluasi kebijakan manajemen sumber daya manusia yang telah berjalan. Hal ini dapat membantu menyusun strategi yang lebih tepat untuk menumbuhkan OCB. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan responden dari berbagai sektor industri agar hasil penelitian menjadi lebih general dan aplikatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Erina Rulianti and Rita Hannawati Pardede, 2022. Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 10 (1): 343-345.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayah, H. N., & Santoso, B. (2020). Motivasi dan Disiplin Kerja sebagai Determinan Etos Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 5(2), 202–213.
- Organ, D. W. 1997. *Organizational citizenship behavior: It's construct cleanup time*. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D. W. 1988. *Organizational Citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington. MA: Lexington Books.
- Patiwael, W.; Herawati, J., dan I.S. Kurniawan, 2021. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Yogyakarta, *Jurnal Ekobis Dewantara* 4 (3): 156–157
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Ristiyan, L., Subarno, A., & Murwaningsih, T. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Produksi di PT Djarum Kudus. *JIKAP (Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran)*, 8(1), 80-88.
- Sholikhah, C.I.R dan Frianto, A. 2022. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* Pada Perusahaan Ritel. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 10 (1): 291 – 301.
- Sinaga, A.N.A., & Aslami, N. 2022. Analisis Dampak Manajemen Perubahan pada Organisasi atau Perusahaan. *Jurnal Ilmu Komputer. Ekonomi dan Manajemen (JIKEM)*. 2 (2): 2514-2522.

Sugiyono, A. (2022). Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi. Alfabeta.