
Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Motivasi Sebagai *Variabel Intervening* (Studi Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang)

Oleh:

Dodik Kurniawan *)

Agus Widarko **)

Afi Rachmat Slamet *)**

Email: dodikk905@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

The development of the era of globalization and the industrial revolution 4.0 is a challenge for organizations to be able to improve the quality of their human resources. The Covid-19 pandemic, which has changed all aspects of employment activities, has made employees have to be able to adapt to new online-based work systems. This study aims to determine the direct effect of organizational commitment, compensation and motivation on organizational citizenship behavior and motivation as an intervening variable. The population in this study amounted to 148 employees with a purposive sampling technique of 79 contract employees. Using path analysis, and the research results show that organizational commitment has a direct effect on motivation, compensation has a direct effect on motivation, organizational commitment has a direct effect on organizational citizenship behavior, compensation has no direct or indirect effect on organizational citizenship behavior, motivation has a direct effect on organizational citizenship behavior, motivation cannot mediate the effect of organizational commitment on organizational citizenship behavior, motivation can only mediate the effect of compensation on organizational citizenship behavior.

Keywords : *Organizational Commitment, compensation, motivation and organizational citizenship behavior.*

Pendahuluan

Latar Belakang

Perkembangan era globalisasi dan kemajuan revolusi industri 4.0 ditandai dengan semakin ketatnya persaingan dalam berbagai bidang. Dalam menghadapi tantangan ini setiap organisasi harus mengimbangnya dengan meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusianya. Sebagai salah satu aset penting organisasi, sumber daya manusia memiliki kemampuan, potensi, bakat dan kreativitas dalam aktivitas organisasi. Sumber daya yang dimaksud adalah pegawai atau tenaga kerja yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam melaksanakan setiap aktivitas organisasi. Oleh karena itu dalam melaksanakan fungsi manajemen terdapat deskripsi mengenai perilaku pegawai secara formal yang harus dikerjakan (intra-role), selain itu terdapat juga perilaku pegawai yang tidak dideskripsikan secara formal yaitu (extra-role). Perilaku extra-role tersebut adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau perilaku ekstra peran.

Mengenai pentingnya perilaku extra-role bagi instansi terlebih pada saat pandemi global Covid-19 yang melanda seluruh dunia dan mempengaruhi segala aspek salah satunya adalah aspek perekonomian dan aktivitas organisasi. Pandemi Covid-19 merupakan wabah dan musibah yang mengganggu seluruh aktivitas kehidupan manusia. Penyebaran virus covid-19 yang menjadi pandemi global tak hanya berisiko terhadap aspek kesehatan masyarakat saja, akan tetapi juga berdampak pada perekonomian dan aktivitas organisasi (Kemendagri, 2020).

Pada awal Maret 2020, pemerintah telah mengeluarkan kebijakan baik pusat maupun daerah. Mulai dilakukannya pembatasan aktivitas sosial (*social distancing*), himbuan untuk melakukan pekerjaannya di rumah (WFH) bagi sebagian besar instansi pelayanan publik meniadakan segala aktivitasnya, dan memberi himbuan kepada masyarakat untuk tetap berada di rumah dan mengurangi aktivitas diluar. Dengan banyaknya instansi publik yang membatasi segala aktivitas pelayanannya, maka dari itu instansi berinisiasi untuk melakukan pelayanan secara online sementara, hal tersebut menjadi satu fenomena yang harus dihadapi.

Dikarenakan terhambatnya pelayanan publik, sehingga banyak instansi yang terhambat bidang pelayanannya secara langsung. Akan tetapi, instansi membuat inovasi baru dalam memberikan pelayanannya kepada masyarakat dengan maksimal agar tidak terhambat, seperti layanan online (Andika, 2020). Salah satu instansi yang melayani masyarakat dalam bidang pelayanan publik adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang sebagai salah satu satuan kerja perangkat daerah di Kota Malang mempunyai tugas, kewajiban dan tanggung jawab membangun pelayanan publik dalam bidang kependudukan dan pencatatan sipil dengan memberikan pelayanan yang akuntabilitas kepada masyarakat. Dispendukcapil memiliki 148 pegawai yang terdiri dari 69 pegawai ASN/PNS dan 79 pegawai kontrak atau Tenaga Pendukung Operasional Kegiatan (TPOK). Maka dari itu sistem kerja dengan adaptasi baru membuat setiap instansi untuk memaksimalkan pegawainya untuk memiliki perilaku OCB dalam melaksanakan pekerjaannya.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) didefinisikan sebagai perilaku pegawai yang bebas secara (*discretionary*) tidak langsung diakui oleh sistem imbalan formal dan secara agregat dapat menunjang keefektifan organisasi (Organ, *et.al.*, 2006). Karena keberhasilan organisasi bergantung pada kualitas sumber daya yang dimiliki, maka peran instansi dalam merealisasikan untuk meningkatkan dan mengembangkan potensi perilaku OCB pegawai salah satunya adalah memelihara komitmen organisasi.

Komitmen organisasi merupakan sikap kuat yang timbul dari dalam diri (*strong desire*) untuk menjadi bagian dalam organisasi, ingin mengupayakan hal terbaik untuk organisasi, percaya dan menerima nilai-nilai organisasi (Luthans, 2011:147). Selain itu, salah satu cara organisasi dalam meningkatkan dan memelihara komitmen pegawai adalah dengan mengimbangi pemberian kompensasi yang adil.

Kompensasi merupakan bentuk imbalan instansi terhadap pegawai atas segala tenaga yang dikerahkan untuk menjalankan aktivitas organisasi (Laminigrum, 2016). Kompensasi yang diberikan organisasi berupa finansial dan non finansial berupa gaji, upah, dan insentif

(Harahap and Khair, 2019). Setelah keduanya dilakukan oleh organisasi salah satu dari fungsi manajemen adalah motivasi.

Motivasi sebagai bentuk kesediaan pegawai dalam menunjukkan tingginya upaya pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi kebutuhan individu (Robbins dan Judge, 2013). Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang”**.

Rumusan Masalah

- Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi?
- Apakah kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi?
- Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*?
- Apakah kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*?
- Apakah motivasi berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*?
- Apakah komitmen organisasi dan kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* melalui motivasi sebagai variabel intervening?

Tujuan Penelitian

- Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi secara langsung terhadap motivasi.
- Untuk mengetahui pengaruh kompensasi secara langsung terhadap motivasi.
- Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*.
- Untuk mengetahui pengaruh kompensasi secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*.
- Untuk mengetahui pengaruh motivasi secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*.
- Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan kompensasi secara tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* melalui motivasi sebagai variabel intervening.

Tinjauan Teori

Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior merupakan bentuk kontribusi individu dalam organisasi yang melebihi tuntutan perannya (Titisari, 2014:5). Gibson, et al. (2012:539) mendefinisikan bahwa OCB merupakan perilaku yang melebihi perannya, melebihi peran yang diharapkan, sehingga pegawai bersedia menolong ketika pegawai mengalami

kesulitan di unit lain. Organisasi membutuhkan pegawai yang bersedia melakukan aktivitas terkait pekerjaan yang tidak tertera pada deskripsi pekerjaannya.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah keadaan individu untuk mengidentifikasi tujuan tertentu dalam organisasi dan harapannya untuk mempertahankan posisi keanggotaannya dalam organisasi (Robbins and Timothy, 2017). Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keberpihakan pegawai pada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2015).

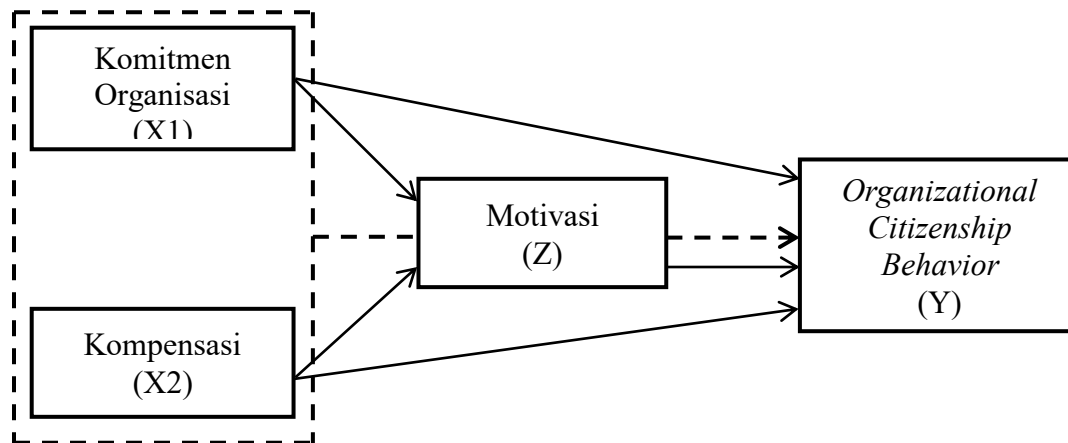
Kompensasi

Hasibuan (2017:119) mendefinisikan bahwa kompensasi merupakan segala bentuk pendapatan baik berupa uang maupun barang yang diterima pegawai sebagai imbalan atas kontribusi pegawai yang diberikan oleh organisasi.

Motivasi

Motivasi merupakan proses yang menjelaskan mengenai arah, ketekunan dan kekuatan individu sebagai upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2015:127).

Kerangka Konseptual



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Hipotesis

- H1 :Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi.
- H2 :Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi.
- H3 :Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenshipbehavior*.

- H4 :Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*.
- H5 :Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*.
- H6 :Komitmen organisasi dan kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* melalui motivasi sebagai variabel *intervening*.

Metode Penelitian

Jenis, Lokasi Waktu Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan *explanatory research*. Penelitian ini dilakukan pada pegawai non PNS di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang, Jl. Mayjend Sungkono, Arjowinangun, Kec. Kedungkandang, Kota Malang. Penelitian ini dilakukan pada bulan November hingga Februari 2021.

Populasi & Sampel

Populasi yang ada berjumlah 148 pegawai yang terdiri dari 69 PNS dan 79 pegawai kontrak. Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* yang diambil dengan kriteria tertentu yaitu pegawai kontrak yang berjumlah 79.

Definisi Operasional Variabel

Organizational Citizenship Behavior

OCB merupakan perilaku *extra-role* yang melebihi kewajiban formal organisasi yang dimiliki oleh individu, perilaku ini dapat memberikan dampak baik keefektifan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan indikator:

1. *Altruism*, kesediaan pegawai untuk menolong rekan kerja terkait pekerjaan.
2. *Conscientiousness*, inisiatif pegawai untuk melakukan tugas diluar pekerjaannya.
3. *Sportsmanship*, kesadaran pegawai atas kekurangan yang terjadi pada Dispendukcapil.
4. *Courtesy*, menjaga hubungan baik sesama rekan kerja.
5. *Civic Virtue*, keaktifan pegawai dalam partisipasi rapat organisasi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan kekuatan individu untuk mengidentifikasi dan bentuk keterlibatannya dalam organisasi yang diindikatori dengan:

1. Komitmen Afektif, mempertahankan pekerjaan karena keterlibatan pegawai menjadi bagian keluarga dan keterikatan pegawai pada organisasi
2. Komitmen Normatif, tanggung jawab pegawai dalam organisasi
3. Komitmen Kontinuan, sangat sulit bagi pegawai untuk mencari alternatif pekerjaan lain jika pegawai meninggalkan organisasi.

Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk imbalan balas jasa baik finansial maupun non finansial yang diterima individu atas kontribusinya dalam organisasi yang diindikatori dengan:

1. Gaji yang diterima sesuai dengan standar ketentuan yang berlaku
2. Insentif berkaitan dengan lingkungan kerja yang baik membuat pegawai nyaman dalam bekerja.
3. Tunjangan pegawai yang diberikan seperti tunjangan BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan
4. Fasilitas, organisasi yang memperhatikan kebutuhan pegawai untuk bekerja dan fasilitas peralatan kantor.

Motivasi

Motivasi merupakan kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu yang diindikatori dengan:

1. Kebutuhan Fisiologis, mencakup keharusan pegawai untuk tetap bekerja guna memenuhi kebutuhan bulanan
2. Kebutuhan Rasa aman, merupakan kebutuhan keamanan dalam lingkungan saat bekerja
3. Kebutuhan Sosial, merupakan kebutuhan interaksi pegawai dengan sesama rekan kerja
4. Kebutuhan Penghargaan, pujian yang diberikan atasan untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja
5. Kebutuhan Aktualisasi diri, merupakan potensi yang dimiliki pegawai untuk menerima tanggung jawab yang lebih tinggi.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Data penelitian ini diperoleh dengan melakukan penyebaran kuesioner yang menggunakan *google form* kepada 79 responden pegawai kontrak Dispendukcapil Kota Malang.

Uji Instrumen
Uji Validitas

Tabel 1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Indikator	r Hitung (Pearson Correlation)	r Tabel N=79, $\alpha=5\%$	Keterangan
Komitmen Organisasi	X1.1	0.794	0.221	Valid
	X1.2	0.869		
	X1.3	0.773		
	X1.4	0.717		
Kompensasi	X2.1	0.887	0.221	Valid
	X2.2	0.840		
	X2.3	0.879		
	X2.4	0.912		
	X2.5	0.885		
	X2.6	0.876		
Motivasi	Z1	0.827	0.221	Valid
	Z2	0.854		
	Z3	0.760		
	Z4	0.775		
	Z5	0.827		
Organizational Citizenship Behavior	Y1	0.789	0.221	Valid
	Y2	0.655		
	Y3	0.746		
	Y4	0.708		
	Y5	0.789		

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil uji validitas pada tabel 1 dapat diketahui bahwa semua item pernyataan pada masing-masing item pertanyaan memiliki nilai r Hitung > r Tabel, yang artinya bahwa semua item pertanyaan tersebut valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Komitmen Organisasi (X1)	0.780	Reliabel
Kompensasi (X2)	0.941	Reliabel
Motivasi (Z)	0.862	Reliabel
OCB (Y)	0.793	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil uji reliabilitas pada tabel dapat diketahui bahwa semua item variabel memiliki nilai >0.6 , yang artinya bahwa kuesioner dalam penelitian ini adalah reliabel.

Uji Normalitas

Tabel 3 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		79
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.62663158
Most Extreme Differences	Absolute	.101
	Positive	.061
	Negative	-.101
Kolmogorov-Smirnov Z		.896
Asymp. Sig. (2-tailed)		.399

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil uji normalitas pada tabel 3 dengan menggunakan *kolmogorov smirnov* memiliki nilai $0.399 > 0.05$. Dapat dijelaskan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Asumsi Klasik Uji Multikolinearitas

Tabel 4 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Nilai		Keterangan
	<i>Tolerance</i>	VIF	
Komitmen Organisasi (X1)	0.219	4.571	Bebas Multikolinearitas
Kompensasi (X2)	0.191	5.249	Bebas Multikolinearitas
Motivasi (Z)	0.261	3.832	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil uji multikolinearitas pada tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai VIF komitmen organisasi, kompensasi dan motivasi menunjukkan nilai <10 dan nilai toleransi berada pada nilai $>0,1$. Maka dapat dijelaskan bahwa data dalam penelitian ini tidak terdapat multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel Bebas	Nilai Sig.	Keterangan
Komitmen Organisasi (X1)	0.438	Bebas Heteroskedastisitas
Kompensasi (X2)	0.523	Bebas Heteroskedastisitas
Motivasi (Z)	0.170	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil uji heteroskedastisitas pada tabel 5 dapat diketahui bahwa variabel bebas memiliki nilai signifikansi >0.05 sehingga dapat dijelaskan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Uji t Tes 1 (X terhadap Z)

Tabel 6 Uji t tes 1

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.332	1.366		1.707	.092
KOMITMEN ORGANISASI	.456	.158	.344	2.894	.005
KOMPENSASI	.441	.097	.543	4.571	.000

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil dari tabel 6 diperoleh nilai beta Komitmen Organisasi sebesar 0,456 yang merupakan nilai (X_1) terhadap Motivasi (Z). Nilai beta Kompensasi sebesar 0,441 yang merupakan nilai (X_2) terhadap Motivasi (Z). Sehingga model persamaan matematis yang sudah dibakukan adalah:

$$1. Z = \beta_1 X_1$$

$$Z = 0,456X_1 + e$$

Persamaan diatas didapat nilai β_1 sebesar 0,456 yang merupakan pengaruh langsung komitmen organisasi (X_1) terhadap Motivasi (Z).

$$2. Z = \beta_2 X_2 + e$$

$$Z = 0,441X_2 + e$$

Persamaan diatas didapat nilai β_2 sebesar 0,441 yang merupakan pengaruh langsung kompensasi (X_2) terhadap Motivasi (Z).

Uji t Tes 2 (X dan Z terhadap Y)

Tabel 7 Hasil Uji t Tes 2

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.906	1.376		2.111	.038
KOMITMEN ORGANISASI	.673	.164	.560	4.100	.000
KOMPENSASI	-.002	.108	-.003	-.019	.985
MOTIVASI	.283	.113	.312	2.497	.015

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: Data diolah, 2021

Hasil dari uji t tes 2 pada tabel 7 diperoleh nilai beta Komitmen Organisasi (X_1) sebesar 0,673 terhadap variabel OCB (Y). Nilai beta Kompensasi (X_2) sebesar (-0,002) terhadap variabel OCB (Y). Nilai beta variabel Motivasi (Z) sebesar 0,283 dimana nilai tersebut merupakan nilai Z terhadap variabel OCB (Y). Sehingga model persamaan matematis yang sudah dibakukan adalah:

$$3. Y = \beta_3 X_1 + e$$

$$Y = 0,673X_1 + e$$

Persamaan diatas didapat nilai β_3 sebesar 0,673 yang merupakan pengaruh langsung komitmen organisasi (X_1) terhadap OCB (Y).

$$4. Y = \beta_4 X_2 + e$$

$$Y = (-0,002)X_2 + e$$

Persamaan diatas didapat nilai β_4 sebesar (-0,002) yang merupakan pengaruh langsung kompensasi (X_2) terhadap OCB (Y)

5. $Y = \beta_5 Z + e$

$Y = 0,283Z + e$

Persamaan diatas didapat nilai β_5 sebesar (0,283) yang merupakan pengaruh langsung motivasi (Z) terhadap OCB (Y)

6. $Y = (\beta_3.\beta_5) + (\beta_4.\beta_5) + e$

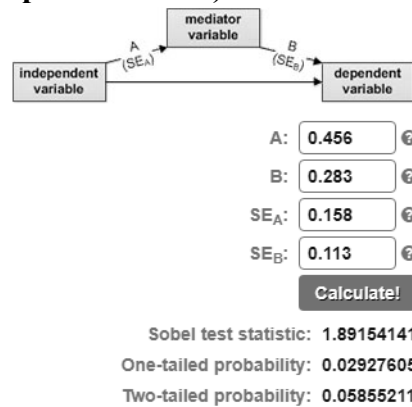
$Y = (0,673 . 0,283) + (-0,002 . 0,283) + e$

$= 0,190 + (-0,0005) = 0,189$

Dari persamaan diatas didapat bahwa pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi (X1) dan Kompensasi (X2) terhadap OCB (Y) melalui Motivasi (Z) adalah sebesar 0,189 sebagai nilai β_6 .

Uji Sobel

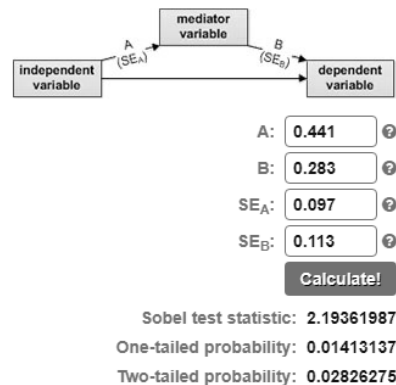
Uji Sobel Test 1 (X₁ Terhadap Y Melalui Z)



Sumber: Data diolah, 2021

Hasil output Uji Sobel di atas diperoleh nilai signifikansi (hasil *two-tailed probability*) sebesar 0,05855211. Karena nilai signifikansi >0,05 dapat dijelaskan bahwa variabel intervening Motivasi (Z) tidak dapat memediasi hubungan variabel Komitmen Organisasi (X₁) terhadap OCB (Y).

Uji Sobel Test 1 (X₂ Terhadap Y Melalui Z)



Sumber: Data diolah, 2021

Hasil output Uji Sobel di atas diperoleh nilai signifikansi hasil (*two-tailed probability*) sebesar 0,02826275. Karena nilai signifikansi $<0,05$ dapat dijelaskan bahwa variabel intervening Motivasi (Z) mampu memediasi hubungan variabel Kompensasi (X_2) terhadap OCB (Y).

Implikasi Hasil Pembahasan

Pengaruh Langsung Komitmen Organisasi (X_1) terhadap Motivasi (Z)

Berdasarkan hasil pengaruh komitmen organisasi (X_1) terhadap motivasi (Z) adalah H1 diterima, didapatkan nilai koefisien beta 0,456 dengan nilai signifikansi 0,005 $<0,05$ maka dapat dijelaskan bahwa variabel komitmen organisasi (X_1) berpengaruh secara langsung terhadap variabel motivasi (Z).

Pengaruh Langsung Kompensasi (X_2) terhadap Motivasi (Z)

Berdasarkan hasil pengaruh kompensasi (X_2) terhadap motivasi (Z) adalah H2 diterima, didapatkan nilai koefisien beta 0,441 dengan nilai signifikansi 0,000 $<0,05$ maka dapat dijelaskan bahwa variabel kompensasi (X_2) berpengaruh secara langsung terhadap variabel motivasi (Z).

Pengaruh Langsung Komitmen Organisasi (X_1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Berdasarkan hasil pengaruh komitmen organisasi (X_1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) adalah H3 Diterima, didapatkan nilai koefisien beta sebesar 0,637 dengan nilai signifikansi 0,000 $<0,05$ maka dapat dijelaskan bahwa variabel komitmen organisasi (X_1) berpengaruh langsung terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (Y).

Pengaruh Langsung Kompensasi (X_2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Berdasarkan hasil pengaruh kompensasi (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) adalah H4 Ditolak, didapatkan nilai koefisien beta sebesar (-0,002) dengan nilai signifikansi 0,985. Hasil nilai signifikansi $>0,05$ maka dapat dijelaskan bahwa variabel kompensasi (X_2) tidak berpengaruh terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (Y).

Pengaruh Langsung Motivasi (Z) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Berdasarkan hasil pengaruh Motivasi (Z) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) adalah H5 diterima, didapatkan nilai koefisien beta 0,283 dengan nilai signifikansi 0,015 $<0,05$ maka dapat dijelaskan bahwa variabel Motivasi (Z) berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior* (Y).

Pengaruh Tidak Langsung Komitmen Organisasi (X_1) dan Kompensasi (X_2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) Melalui Motivasi (Z)

Hasil uji *Sobel Test Calculator* diperoleh nilai signifikansi (*two-tailed probability*) 0,0585. Karena nilai signifikansi $>0,05$ maka dapat dijelaskan bahwa Motivasi (Z) tidak dapat memediasi hubungan variabel Komitmen Organisasi (X_1) terhadap OCB (Y). Variabel Motivasi (Z) hanya dapat memediasi hubungan variabel Kompensasi (X_2) terhadap OCB (Y) dengan nilai signifikansi $0,0282 < 0,05$.

Simpulan dan Saran

Simpulan

1. komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi
2. kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi,
3. komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*,
4. kompensasi tidak berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior*,
5. motivasi berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*,
6. motivasi tidak dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*, motivasi hanya mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Keterbatasan

Memahami bahwa penelitian ini masih memiliki banyak keterbatasan antara lain, hanya menggunakan tiga variabel eksogen komitmen organisasi, kompensasi dan motivasi yang masih terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan kriteria pengambilan sampel penelitian ini hanya menggunakan sampel tenaga kontrak.

Saran

1. Berdasarkan nilai rata-rata komitmen organisasi dan motivasi menunjukkan angka yang tinggi, hal ini dapat menjelaskan bahwa pegawai memiliki komitmen dan motivasi yang baik terhadap Dispendukcapil. Maka peran pimpinan diharapkan untuk memelihara komitmen dan motivasi pegawai dengan maksimal.
2. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan untuk melakukan penelitian tidak hanya pada pegawai Dispendukcapil akan tetapi dapat melakukan penelitian dengan objek yang berbeda seperti organisasi orientasi bisnis dan menggunakan variabel lain yang lebih banyak yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* seperti kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual dan *self efficacy*.

Daftar Pustaka

- Andika, Jaka. N.d. “Dampak Pandemi Covid-19 Bagi Penyelenggaraan Pelayanan Publik.” *Ombudsmans RI* 2020. Retrieved November 10, 2020 (<https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--dampak-pandemi-covid-19-bagi-penyelenggaraan-pelayanan-publik>).
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Jr., J. H. D., Konopaske, R. (2012). *Organization: Behavior, Structure, Processes* (cet. Ke-14). New-York: McGraw-Hill.
- Harahap, Dewi Suryani, and Hazmanan Khair. 2019. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja.” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2(1):69–88.
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kemensetneg. 2020. “Tiga Prioritas Kerja Pemerintah Hadapi Tantangan Pandemi Covid-19.” *Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia*. Retrieved November 10, 2020 (https://setneg.go.id/baca/index/tiga_prioritas_kerja_pemerintah_hadapi_tantangan_pandemi_covid_19).
- Laminigrum, A. K., & Syarifuddin, S. 2016. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja pada Karyawan Biro Pelayanan Sosial Dasar di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *eProceedings of Management*, 3(2).
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior*, edisi ke-12. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Organ, D.W., Podsakof, M.P., MacKenzie, B.S. 2006. *Organizational Citizenship Behavior*. USA : Sage Publications, Inc
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P., dan Judge, T.A. 2013. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Dodik Kurniawan *) Adalah Alumni FEB Unisma

Agus Widarko **) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Afi Rachmat Slamet *) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma**