

Efek Kompensasi, Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior

Badaruddin

Institut Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of compensation, motivation, organizational culture and organizational commitment on organizational citizen behavior (OCB) on the employees of PT Fajar Graha Pena Makassar's leadership. The results of this study are expected to be a reference for further researchers in the field of human resource management studies, especially employee organizational citizenship behavior (OCB). The approach in this study is a quantitative approach because this research is presented with numbers. The population in this study were employees of PT. Fajar Graha Pena Makassar as many as 123 employees. The sampling technique is purposive sampling by selecting the operations section and the administration section where the operations section is 23 people and the administration section is 15 people. So the total sample is 38 people. The data collection method used in this study is a questionnaire method, namely by distributing a list of questions (questionnaires) and referring to research variables. Then, the data analysis method used in this study is multiple linear regression analysis.. The results of the study found that compensation has a positive and significant effect on employee organizational citizen behavior (OCB); motivation has a positive and significant effect on employee organizational citizen behavior (OCB); Organizational culture has a positive and significant effect on employee organizational citizen behavior (OCB) and organizational commitment has a positive but not significant effect on employee organizational citizen behavior (OCB).

Keywords:

Compensation, Motivation, Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizen Behavior (OCB)

* Corresponding Author

E-mail address: badaruddin@nobel.ac.id

1. Introduction

Era globalisasi memasuki era industri 4.0, saat ini menuntut setiap perusahaan untuk dapat mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki, baik teknologi yang digunakan, sumber modal, metode kerja dan sumber daya manusia untuk dapat bersaing dalam dunia bisnis. Hal ini dilakukan sebagai salah satu upaya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Walaupun sumber daya modal, dan teknologi yang digunakan dianggap penting oleh perusahaan, namun sumber daya manusia yang memegang peranan sangat penting guna menghadapi perubahan yang terjadi dan yang menggerakkan faktor-faktor produksi tersebut agar menjadi lebih produktif. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik yang akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan dalam menjalankan fungsinya.

Seorang karyawan harus memiliki produktivitas dan daya guna yang maksimal dalam perusahaan karena hal ini akan menentukan bagaimana produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Produktivitas seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas akan meningkat apabila seorang pemimpin perusahaan mampu mengelola dan memaksimalkan peran karyawan dalam perusahaan (Ardian, 2019). Pekerja yang memiliki *organizational citizenship behavior* yang baik akan membantu pekerja lain dalam timnya, secara sukarela mengerjakan pekerjaan tambahan, menghindari konflik-konflik yang tidak perlu, saling menghormati, memberikan semangat, serta bertoleransi atas pembebanan dan gangguan pekerjaan sewaktu-waktu sehingga pekerjaan menjadi lebih cepat selesai dan tujuan organisasi akan lebih cepat tercapai (Robbin, 2008).

Organizational citizenship behavior yang dalam penelitian ini selanjutnya disingkat sebagai OCB adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh pegawai diluar persyaratan dan ketentuan organisasi sehingga tidak terikat oleh sistem penghargaan atau imbalan. Sedangkan ... menyatakan bahwa OCB merupakan perilaku karyawan perusahaan yang ditujukan untuk meningkatkan efektivitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual karyawan (Auliana & Nurashiah, 2017). Dalam realitasnya, untuk dapat memiliki OCB yang kuat dibutuhkan faktor-faktor pendukung di dalam organisasi, karena OCB tidak dengan sendirinya meningkat tanpa berinteraksi dengan faktor lain. Apabila mengacu pada berbagai literatur, banyak faktor yang berpengaruh terhadap OCB.

Salah satu faktor yang memiliki efek pada peningkatan OCB adalah kompensasi. Kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut (Tan, 2017). Kompensasi meliputi pembayaran tunai secara langsung, imbalan tidak langsung dalam bentuk benefit dan pelayanan (jasa), dan insentif untuk memotivasi karyawan agar memiliki

tingkat produktifitas yang lebih tinggi dan ini merupakan komponen yang sangat menentukan dalam hubungan kerja (Darmawati, 2019).

Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi OCB dalam suatu organisasi. (Auliana & Nurashia, 2017) menyatakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, mulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Dengan demikian, motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadikan sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar (Ramawati & Tridayanti, 2020). Semakin besar motivasi dari karyawan maka akan berpengaruh pada semakin giatnya karyawan tersebut untuk menyelesaikan pekerjaannya, hal ini akan berdampak pada lebih cepatnya tujuan organisasi dapat tercapai.

Selain motivasi, faktor yang dapat mempengaruhi OCB adalah budaya organisasi. (Sutrisno, 2019) menyimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu strategi yang dapat meningkatkan kinerja organisasi dan implementasinya disesuaikan dengan kondisi dari organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan dapat mempengaruhi tingkat kerataan bagi para karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga perlu dikondisikan budaya yang kuat untuk terus melekat pada setiap pribadi karyawan. Jika budaya yang kuat dapat terkondisikan dengan baik akan mendukung terhadap pencapaian tujuan organisasi (Murdianto et al., 2016). Dalam budaya yang kuat, nilai-nilai utama sebuah organisasi atau perusahaan sangat dipegang teguh dan terutama pada seluruh karyawan, semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai tersebut dan semakin besar komitmen terhadapnya maka semakin kuat budaya perusahaan itu. Budaya yang kuat ini akan membentuk kohesivitas, kesetiaan, dan komitmen terhadap perusahaan yang pada akhirnya OCB terbentuk dengan baik (Chang et al., 2015).

Komitmen organisasi juga disebut sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi OCB. Dijelaskan oleh (Budiantara et al., 2022) bahwa komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. (Kusumaputri, 2018) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan keadaan psikologis yang mencirikan hubungan karyawan (anggota) dengan organisasi yang dikarakteristikan oleh penerimaan anggota pada tujuan organisasi, merefleksikan kekuatan individu dan keterlibatan anggota yang menunjukkan kesesuaian tujuan dan nilai-nilai organisasi ditunjukkan melalui aktivitas mendukung usaha-usaha organisasi serta keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Aktivitas komitmen organisasi tersebut dilandasi oleh keyakinan moral dengan tidak mengutamakan keuntungan pribadi, hal inilah yang mendorong terbentuknya OCB dalam diri pekerja.

Hasil penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian ini diantaranya hasil penelitian (Muayanah et al., 2017) menemukan bahwa kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) karyawan. Kemudian (Nugraha & Adnyani, 2017) dan (Mahardika & Wibawa, 2019) menemukan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) karyawan. (Susilo & Muhardono, 2021) menemukan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) karyawan.

PT Fajar Graha Pena Makassar merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa. Pelayan prima menjadi hal pokok dalam membangun kepercayaan mitra usaha demi keberlangsungan dan tercapainya visi dan misi dari perusahaan. Untuk mencapai segala visi dan misi itu tentu harus menyediakan segala sesuatu yang menjadi bagian penting dalam menunjang keberhasilan usaha yaitu dengan mempersiapkan tenaga kerja yang profesional dalam bidangnya, sehingga mampu melahirkan kualitas kerja yang bermutu. Namun, terdapat fakta kurangnya motivasi karyawan dalam memberikan ide, masukan dan saran kepada organisasi. Penerapan budaya organisasi dan komitmen organisasi pada karyawan juga belum optimal, hal ini salah satunya dapat dilihat dari terjadinya peningkatan keterlambatan kehadiran karyawan PT Fajar Graha Pena Makassar dalam jangka waktu 3 bulan terakhir (Januari-Maret 2022). Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan pimpinan PT Fajar Graha Pena Makassar. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi para peneliti selanjutnya dalam bidang kajian manajemen sumber daya manusia khususnya *organizational citizenship behaviour* (OCB) karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan bagi para pimpinan PT Fajar Graha Pena Makassar dalam upaya untuk meningkatkan *organizational citizenship behaviour* (OCB) karyawan.

2. Literature Review

2.1 Kompensasi Terhadap *organizational citizenship behaviour*

Kompensasi meliputi pembayaran tunai secara langsung, imbalan tidak langsung dalam bentuk benefit dan pelayanan (jasa), dan insentif untuk memotivasi karyawan agar tingkat produktifitas yang lebih tinggi adalah komponen yang sangat menentukan dalam hubungan kerja (Susilo & Muhardono, 2021). Menurut (Kusumaputri, 2018), kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi juga diartikan sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang.

Selanjutnya, (Ermawati & Amboningtyas, 2017) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Hasil penelitian (Muayanah et al., 2017) dan (Sulastri et al., 2018) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Pernyataan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Pohan et al., 2021), (Susilo & Muhardono, 2021) bahwa kompensasi dan OCB mempunyai arah positif dimana semakin tinggi kompensasi yang diterima maka akan semakin kuat OCB karyawan. Namun, penelitian yang telah dilakukan oleh (Hidayati et al., 2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*

2.2 Motivasi Terhadap *organizational citizenship behaviour*

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Rachmawati, 2017). (Tanjung, 2017) menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu (Rahayu et al., 2021), oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Menurut (Ainanur & Tirtayasa, 2018), seorang dianggap mempunyai motivasi prestasi yang tinggi, apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik dari pada yang lain dalam berbagai situasi. (N. Saputra & Mulia, 2021) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan oleh (Piyandini et al., 2021) juga mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap OCB. Didukung pula oleh (Putra & Sudibya, 2018) dan (Dewi & Riana, 2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap OCB karyawan karena ketika karyawan termotivasi maka mampu membuat mereka merasa dihargai sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap sikap mereka untuk menerima pekerjaan apapun dan melaksanakannya. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H2 : Motivasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*

2.3 Budaya Organisasi Terhadap *organizational citizenship behaviour*

Suatu perusahaan tidak akan lepas dengan budaya organisasi yang dianutnya. (Wahyudi & Tupti, 2019) menyatakan bahwa semua organisasi memiliki budayanya masing-masing, dan masing-masing dari karyawannya memiliki keterikatan dalam budaya tersebut. Budaya

organisasi ialah suatu sistem nilai-nilai yang maknanya dirasakan oleh seluruh anggota dalam organisasi dan dijadikan sebagai penggerak organisasi (Rase et al., 2021). Budaya organisasi mempunyai tujuan untuk merubah sikap dan juga perilaku Sumber Daya Manusia yang akan berguna untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja anggota organisasi dalam menghadapi tantangan yang ada di masa yang akan datang (Utaminingsih, 2014). Lebih lanjut, (Utaminingsih, 2014) juga menjelaskan bahwa perilaku OCB pada karyawan akan berkembang bersamaan dengan proses sosialisasi nilai-nilai perusahaan yang memiliki service value maka OCB pada karyawan juga akan muncul.

Hasil penelitian (P. E. W. Saputra & Supartha, 2019) dan (Lestiyane & Yanuar, 2019) menemukan bahwa budaya organisasi berdampak pada OCB. Oleh karena itu dengan adanya budaya organisasi yang kondusif, akan menimbulkan tumbuhnya motivasi pegawai untuk melakukan perilaku yang positif ditempat kerjanya. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H3 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*

2.4 Komitmen Organisasi Terhadap *organizational citizenship behaviour*

Komitmen organisasi merupakan ikatan yang terjadi antara individu dan organisasi, dimana individu tersebut memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi dan memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Yusuf & Syarif, 2018). Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan (Themba & Amin, 2021). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi, akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaan karena yakin dan percaya pada organisasi di mana karyawan tersebut bekerja.

Hasil penelitian (Ukkas & Latif, 2017) dan (Wahyuni & Supartha, 2019) menemukan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Kemudian, (Mahardika & Wibawa, 2019) juga menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Namun, hasil penelitian (Barlian, 2016) dan (Gunastri et al., 2019) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

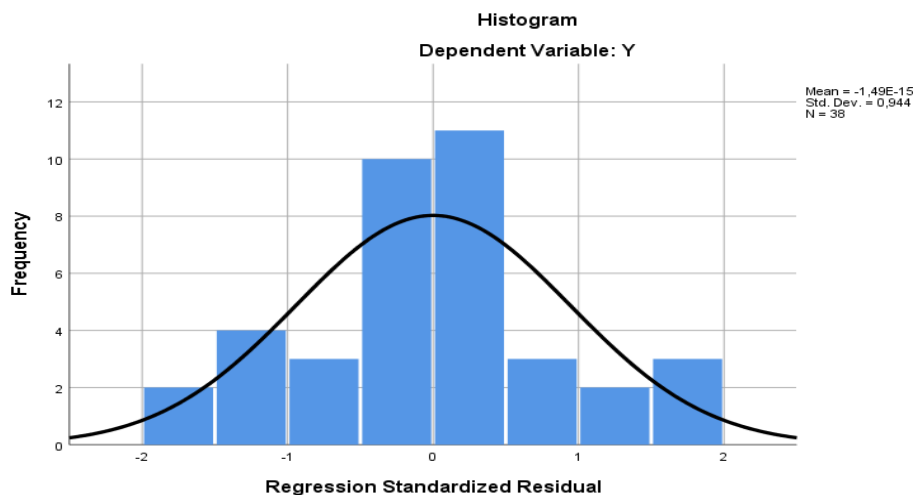
H4 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* .

3. Method, Data, and Analysis

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Fajar Graha Pena Makassar. Berdasarkan data dari PT. Fajar Graha Pena Makassar diketahui bahwa jumlah karyawan sebanyak diketahui bahwa jumlah karyawan sebanyak 123 karyawan. Teknik pengambilan sampel adalah purposive sampel dengan memilih bagian operasi dan bagian administrasi dimana bagian operasi sebanyak 23 orang dan bagian administrasi sebanyak 15 orang. Maka total sampel adalah 38 orang. Metode pengumpulan data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode angket yaitu dengan menyebarkan daftar pertanyaan (kuesioner) yang telah disusun secara terstruktur dan mengacu pada variabel penelitian. Hal ini dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi atau data yang akan digunakan untuk menganalisis masalah. Kuesioner dikirimkan secara langsung ke perusahaan yang menjadi objek penelitian. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda (Multiple Regression Analysis).

4. Result and Discussion

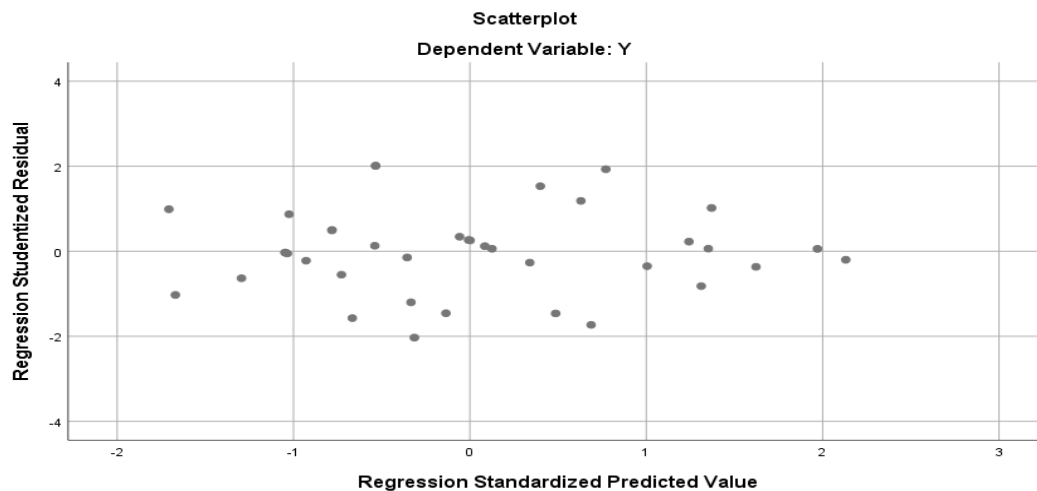
Dengan menggunakan alat bantu *software microsoft excel* dan *SPSS For Windows* vers.25.0. diperoleh hasil sebagai berikut :



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas Data

Sumber : Data diolah, SPSS (2022)

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kompensasi, motivasi, budaya organisasi, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behaviour* berdistribusi normal atau memenuhi uji normalitas.



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Data diolah, SPSS (2022)

Scatterplot tersebut diatas dapat diketahui bahwa titik titik pada grafik tidak membentuk pola tertentu yang jelas, dimana titik titik menyebar di atas dan di bawah angka nol, sehingga grafik tersebut tidak bisa dibaca dengan jelas. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Tabel 1. Hasil Uji Multikolenieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kompensasi (X1)	,925	1,081
1 Motivasi (X2)	,927	1,079
Budaya Organisasi (X3)	,874	1,144
Komitmen Organisasi (X4)	,892	1,122

Sumber : Data diolah, SPSS (2022)

Nilai VIF dan nilai Toleransi untuk uji Multikolonieritas menunjukkan nilai $VIF < 10$ maka tidak terjadi Multikolonieritas. Artinya variabel kompensasi, motivasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi tidak terjadi Multikolonieritas.

2. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait pengaruh kompensasi, motivasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour*. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda. Uji t digunakan untuk mengetahui apakah secara individu atau parsial variabel independen mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*, dengan asumsi variabel independen lainnya konstan. Uji parsial dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikan dari variabel penelitian yang ingin diuji Efek Kompensasi, Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi...

pengaruhnya terhadap variabel Y secara terpisah dengan taraf kepercayaan probabilitas $\alpha = 0,05$. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 2. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		T hitung	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	-,749		-1,262	,216
Kompensasi (X1)	,456	,519	5,258	,000
Motivasi (X2)	,254	,326	3,311	,002
Budaya Organisasi (X3)	,376	,385	3,796	,001
Komitmen Organisasi (X4)	,113	,142	1,411	,168

Sumber : Data diolah, SPSS (2022)

Berdasarkan hasil perhitungan regresi yang diolah diatas, maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diuraikan berdasarkan persamaan berikut :

$$Y = -0,749 + 0,456 X_1 + 0,254 X_2 + 0,376 X_3 + 0,113 X_4 + e$$

Keterangan dari persamaan diatas dijelaskan dengan uraian berikut ini :

1. **b₀** = menunjukkan angka 0,749 yang berarti jika semua variabel bebas yaitu kompensasi, motivasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi maka angka variabel terikat menunjukkan angka 74,90% sebagai nilai hasil keputusan, sehingga dengan demikian menyatakan bahwa kompensasi (X₁), motivasi (X₂), budaya organisasi (X₃) dan komitmen organisasi (X₄) berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y).
2. **0,456 X₁** = nilai 0,456 merupakan nilai yang menunjukkan bahwa kompensasi (X₁) berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y), sehingga setiap penambahan 1% tanggapan responden tentang kompensasi (X₁) maka akan mempengaruhi variabel (Y) yaitu *organizational citizenship behaviour* sehingga nilainya menjadi 45,60%.
3. **0,254 X₂** = nilai 0,254 merupakan nilai yang menunjukkan bahwa motivasi (X₂) berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y), sehingga setiap penambahan 1% tanggapan responden tentang motivasi (X₂) maka akan mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* (Y) sehingga nilainya menjadi 25,40%.
4. **0,376 X₃** = nilai 0,376 merupakan nilai yang menunjukkan bahwa budaya organisasi (X₃) berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y), sehingga setiap penambahan 1% tanggapan responden tentang budaya organisasi (X₃) maka akan

Efek Kompensasi, Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi...

- mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* (Y) sehingga nilainya menjadi 37,60%.
5. **0,113 X4** = nilai 0,113 merupakan nilai yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi (X₄) berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y), sehingga setiap penambahan 1% tanggapan responden tentang komitmen organisasi (X₄) maka akan mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* (Y) sehingga nilainya menjadi 11,30%.

Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel sebagai berikut.

Tabel 3. Hasil Uji Simultan (Uji f)					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F Hitung	Sig.
Regression	3,918	4	,980	19,515	,000 ^b
Residual	1,656	33	,050		
Total	5,575	37			

Sumber : Data diolah, SPSS (2022)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi F yaitu 0,000 lebih kecil dari 0,050 dan Fhitung Lebih besar dari Ftabel, 19,515 > 2,660, dari hasil pengelolaan data maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen yaitu variabel kompensasi, motivasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*. Hal ini berarti Hipotesis terbukti, bahwa kompensasi, motivasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu terhadap *organizational citizenship behaviour*.

Uji R

Koefisien determinasi merupakan acuan untuk mengukur kontribusi pengaruh variabel bebas (X) secara simultan terhadap variabel terikat (Y). Dalam penelitian ini akan diukur Pengaruh kompensasi, motivasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour*. Berikut hasil koefisien determinasi penelitian ini:

Tabel 4. Hasil Uji Parsial (Uji t)				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,838 ^a	,703	,667	,22404

Sumber : Data diolah, SPSS (2022)

Hasil ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh variabel independen (kompensasi, motivasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi) terhadap variabel dependen (*organizational citizenship behaviour*) yang dapat diterangkan oleh model persamaan ini adalah sebesar 70,30% sedangkan sisanya sebesar 29,70% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Hasil uji hipotesis 1 (H1) bahwa variabel kompensasi memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar 0,456 dengan $t_{hitung} = 5,258$ pada signifikansi = 0,000 ($< 0,05$), maka hipotesis 1 (H1) terdukung secara statistik. Artinya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Artinya persepsi terhadap kompensasi terkait dengan kesesuaian gaji yang mendapat tanggapan positif akan menjadi faktor pendorong semakin tingginya *organizational citizenship behaviour*. Organizational Citizenship Behavior (OCB) sendiri merupakan perilaku pegawai yang tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem reward yang formal, bersifat sukarela bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan perusahaan, dan merupakan perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan *performance*, tidak diperintahkan secara formal.

Hasil penelitian (Muayanah et al., 2017) dan (Sulastri et al., 2018) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Pernyataan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Pohan et al., 2021), (Susilo & Muhardono, 2021) bahwa kompensasi dan OCB mempunyai arah positif dimana semakin tinggi kompensasi yang diterima maka akan semakin kuat OCB karyawan. Namun, penelitian yang telah dilakukan oleh (Hidayati et al., 2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB.

Hasil uji hipotesis 2 (H2) bahwa variabel motivasi memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar 0,254 dengan $t_{hitung} = 3,311$ pada signifikansi = 0,002 ($< 0,05$), maka hipotesis 2 (H2) terdukung secara statistik. Artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Artinya motivasi kerja yang tinggi yang dimiliki pegawai akan meningkatkan *organizational citizenship behaviour*. Sebaliknya jika motivasi kerja seorang karyawan menurun maka akan berdampak pada penurunan *organizational citizenship behavior* (OCB) oleh karyawan. Motivasi sebagai faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Piyandini et al., 2021) juga mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap OCB. Didukung pula oleh (Putra & Sudibya, 2018) dan (Dewi & Riana, 2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap Efek Kompensasi, Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi...

OCB karyawan karena ketika karyawan termotivasi maka mampu membuat mereka merasa dihargai sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap sikap mereka untuk menerima pekerjaan apapun dan melaksanakannya.

Hasil uji hipotesis 3 (H3) bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar 0,376 dengan $t_{hitung} = 3,796$ pada signifikansi = 0,001 ($< 0,05$), maka hipotesis 3 (H3) terdukung secara statistik. Artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Artinya budaya organisasi yang tinggi akan menjadi faktor pendorong semakin tingginya *organizational citizenship behaviour*. Budaya organisasi akan mengarahkan karyawan dalam berperilaku untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas karyawan, dan juga perilaku ekstra yang akan dilakukan karyawan. Budaya organisasi yang sudah ditanamkan dalam diri karyawan akan meningkatkan rasa kebersamaan, meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kepedulian terhadap perusahaan, dan sebagian besar ialah bagian dari OCB (Muis et al., 2018).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian (P. E. W. Saputra & Supartha, 2019) dan (Lestiyane & Yanuar, 2019) menemukan bahwa budaya organisasi berdampak pada OCB. Oleh karena itu, dengan adanya budaya organisasi yang kondusif, akan menimbulkan tumbuhnya motivasi pegawai untuk melakukan perilaku yang positif ditempat kerjanya.

Hasil uji hipotesis 4 (H4) bahwa variabel komitmen organisasi memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar 0,113 dengan $t_{hitung} = 1,411$ pada signifikansi = 0,168 ($> 0,05$), maka hipotesis 4 (H4) tidak terdukung secara statistik. Artinya komitmen organisasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Hal ini dimungkinkan terjadi karena perilaku komitmen organisasi pegawai yang belum maksimal sehingga tidak mempengaruhi secara signifikan perilaku OCB yang dimiliki pegawai. Komitmen continuance dan normative didasarkan dari ikatan kuat dengan organisasi yang dipengaruhi dari luar pegawai berbeda dengan komitmen afektif yang berasal dari dalam individu pegawai. Hal ini dapat kita pahami kondisi kerja pegawai yang kurang memadai baik ditinjau dari segi keamanan maupun dari factor lainnya sehingga pegawai meskipun ada keinginan untuk bertahan dalam organisasi tetapi masih memiliki perasaan tidak mewajibkan dirinya untuk bertahan hingga pensiun yang disebabkan karena faktor dliuar individu pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Barlian, 2016) dan (Gunastri et al., 2019) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Namun berbeda dengan hasil penelitian (Ukkas & Latif, 2017) dan (Wahyuni & Supartha, 2019) menemukan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

5. Conclusion and Suggestion

Beberapa hal yang dapat disimpulkan sebagai berikut : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan; motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan; Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan. Saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut. Manajemen perlu memperhatikan dan meningkatkan motivasi kepada seluruh karyawan agar mereka merasa prestasi kerja yang mereka lakukan sudah diakui oleh pihak perusahaan. Manajemen diharapkan perlu memperhatikan konsistensi dalam pemberian gaji, insentif, tunjangan serta fasilitas kepada karyawan agar kompensasi yang mereka terima sudah sesuai dengan tingkat pekerjaan atau jabatan mereka. Manajemen diharapkan lebih meningkatkan dan memperhatikan komitmen organisasional karyawan. Saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut : Manajemen diharapkan perlu memperhatikan konsistensi dalam pemberian gaji, insentif, tunjangan serta fasilitas kepada karyawan agar kompensasi yang mereka terima sudah sesuai dengan tingkat pekerjaan atau jabatan mereka; Manajemen perlu memperhatikan dan meningkatkan motivasi kepada seluruh karyawan agar mereka merasa prestasi kerja yang mereka lakukan sudah diakui oleh pihak perusahaan; Manajemen perlu mempertahankan budaya organisasi yang membuat karyawan nyaman bekerja; dan Manajemen diharapkan lebih meningkatkan dan memperhatikan komitmen organisasional karyawan.

Reference

- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB. *JEpa*, 4(2), 119–132.
- Auliana, S., & Nurasiah, I. (2017). Penerapan Organizational Citizenship Behavior Dosen di STIE Bina Bangsa. *Manajerial: Jurnal Manajemen Dan Sistem Informasi*, 16(1), 149–162.
- Barlian, N. A. (2016). Pengaruh Tipe Kepribadian, Kontrak Psikologis, Komitmen Organisasi, motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit ParuKabupaten Jember. *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 12(1).
- Budiantara, I. K., Mitriani, N. W. E., & Imbayani, I. G. A. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Pada Perusahaan Penyedia Jasa Outsourcing PT. Adidaya Madani Denpasar. *EMAS*, 3(6), 139–151.
- Chang, W.-J., Liao, S.-H., Lee, Y.-J., & Lo, W.-P. (2015). Organizational commitment, knowledge sharing and organizational citizenship behaviour: the case of the Taiwanese semiconductor industry. *Knowledge Management Research & Practice*, 13(3), 299–310.

- Darmawati, T. (2019). Analisis Faktor-Faktor Penentuan Nilai Kompensasi Terhadap Sumber Daya Manusia. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 13(1).
- Dewi, K. D. C., & Riana, I. G. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Distribusi, Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 203–214.
- Ermawati, Y., & Amboningtyas, D. (2017). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komunikasi, Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Produksi Video Preparation Pada Pt Hit Polytron Yang Berimplikasi Pada Produktivitas. *Journal of Management*, 3(3).
- Gunastri, N. M., Handayani, A. A. I. R. E., & Astakoni, I. M. P. (2019). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Variabel Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Koperasi Asadana Semesta Denpasar). *Jurnal Ekonomi Dan Pariwisata*, 14(1).
- Hidayati, S., Hadi, S., Kiranaa, K. C., & Hermawan, H. D. (2022). Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dan Kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Etos Kerja. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 4(3), 4651–4667.
- Kusumaputri, E. S. (2018). *Komitmen pada perubahan organisasi (perubahan organisasi dalam perspektif islam dan psikologi)*. Deepublish.
- Lestiyane, D. A., & Yanuar, Y. (2019). Pengaruh budaya organisasi, keadilan terhadap ocb, komitmen sebagai intervening pada CV. Cempaka. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 1(2), 191–198.
- Mahardika, I., & Wibawa, I. M. A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(1), 7340–7370.
- Muayanah, S., Haryono, A. T., & Wulan, H. S. (2017). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Fajar Lestari Sejati Semarang). *Journal of Management*, 3(3).
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Murdianto, R., Oemar, Y., & Indarti, S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Total Quality Management Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Gandaerah Hendana S & G Biofuel Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 8(1), 149–163.
- Nugraha, I. P. S., & Adnyani, I. G. A. D. (2017). budaya organisasi, komitmen organaisasi, dan kompetensi terhadap organizational citizenship behaviour pada setda kota denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 7(1), 1–28.
- Piyandini, L., Nurweni, H., & Hartati, R. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(2).
- Pohan, R. O., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Productivity*, 2(5), 403–407.
- Putra, I., & Sudibya, I. G. A. (2018). Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap organizational citizenship behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(8), 4447–4474.
- Efek Kompensasi, Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi...

- Rachmawati, R. W. (2017). pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. bank BJB kantor cabang suci Bandung. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 1–16.
- Rahayu, I., Hidayat, M., & Badaruddin, B. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja ASN pada Dinas Sosial Propinsi Papua Barat. *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 1(1), 78–85.
- Ramawati, D., & Tridayanti, H. (2020). The effect of work communication, motivation and discipline on employee performance Pt. Seven Surabaya Jaya in Sidoarjo. *IJESS International Journal of Education and Social Science*, 1(1), 1–15.
- Rase, H. Y., Razak, M., & Badaruddin, B. (2021). Pengaruh Kedisiplinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Propinsi Papua Barat. *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 1(1), 53–61.
- Robbin, S. P. (2008). Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Buku, 2*.
- Saputra, N., & Mulia, R. A. (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, 1(1), 1–24.
- Saputra, P. E. W., & Supartha, I. W. G. (2019). pengaruh budaya organisasi dan dukungan organisasi terhadap OCB dimediasi oleh komitmen organisasional. *E-Jurnal Manajemen*, 8(12), 7134–7153.
- Sulastri, S., Andriani, C., & Latifa, S. K. (2018). Pengaruh kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT. Kilang Lima Gunung. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 7(2), 69–79.
- Susilo, D., & Muhardono, A. (2021). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Tenaga Pendidik. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 24(2), 95–102.
- Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya organisasi*. Prenada Media.
- Tan, R. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada 3H Motosport. *Agora*, 5(1).
- Tanjung, H. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1).
- Themba, O. S., & Amin, A. (2021). Unsur Penentu Peningkatan Kinerja Manajerial Pt Pos Indonesia (PERSERO). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 5(1), 380–390.
- Ukkas, I., & Latif, D. (2017). Pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB). *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 6(1).
- Utaminingsih, A. (2014). *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik & Empirik Terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. Universitas Brawijaya Press.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wahyuni, N., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Keadilan Organisasional, Komitmen Efek Kompensasi, Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi...

Organisasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 6079.

Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen organisasi*. Nas Media Pustaka.