

Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemediasi

Irma Mirsya[✉], Hamdy Hadi, Zefriyenni Zefriyenni

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia YPTK

mirsyairma81@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauhmana pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya. Metode pengumpulan data melalui survey dan menyebarkan kuesioner dengan sampel 80 responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur menggunakan SPSS. Pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Secara bersama-sama budaya organisasi, kompensasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Secara parsial budaya organisasi, kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Secara parsial kompetensi tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Secara bersama-sama budaya organisasi, kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Komitmen organisasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

Kata kunci: Budaya organisasi, Kompensasi, Kompetensi, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behaviour*

Journal of Business and Economics (JBE) is licensed under a Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Suatu organisasi dikatakan berhasil dalam mencapai tujuan sangat tergantung kepada anggota organisasinya. Apabila organisasi dapat mengelola karyawan atau pegawai dengan baik, besar kemungkinan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan hasil yang memuaskan. Organisasi publik merupakan organisasi birokrasi pemerintahan yang menerapkan kewenangan dan kekuasaan yang legal (formal) dengan adanya kualitas keahlian dalam pola struktur yang hirarkis[1]. Organisasi ini bertujuan untuk melayani kebutuhan masyarakat demi kesejahteraan sebagaimana diamanatkan oleh konstitusi sebagai pijakan dalam operasionalnya. Organisasi publik berorientasi pada pelayanan kepada masyarakat tidak pada profit/laba/untung. Hal ini mendorong organisasi publik untuk dapat mengelola jasa pelayanan publik secara baik dan bertanggungjawab.

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi, karena keefektifan dan keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut. Kualitas sumber daya manusia yang tinggi sangat dibutuhkan agar manusia

dapat melakukan peran sebagai pelaksana yang handal dalam fungsi-fungsi organisasi[2].

Kabupaten Dharmasraya adalah salah satu kabupaten di Provinsi Sumatera Barat, Indonesia. Kabupaten Dharmasraya dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2003 tentang Pembentukan Kabupaten Dharmasraya, Kabupaten Solok Selatan, dan Kabupaten Pasaman Barat di Provinsi Sumatera Barat. Kabupaten Dharmasraya diresmikan pada tanggal 7 Januari 2004 dan merupakan pemekaran dari Kabupaten Sijunjung. Kabupaten Dharmasraya dikenal juga dengan sebutan Ranah Cati Nan Tigo.

Kabupaten Dharmasraya sebagai salah satu kabupaten yang baru berkembang sangat memerlukan pegawai atau SDM yang berkompeten. Pada aktivitas pemerintahan di Kabupaten Dharmasraya pegawai sebagai alat pemerintahan. Terutama SDM sebagai pengelola keuangan. Dalam pelaksanaan Otonomi Daerah, Pemerintah Kabupaten Dharmasraya tidak hanya bertanggung jawab dalam hal keuangan tetapi juga kaidah-kaidah yang baik, serta bertanggung jawab atas kinerja dari dana yang telah dialokasikan, dalam bentuk efektifitas dan transparansi pengelolaan keuangan daerah guna pencapaian akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam rangka penyelenggaraan

pemerintahan yang *good governance and clean government*.

Bentuk laporan pertanggungjawaban atas pengelolaan keuangan daerah selama satu tahun anggaran adalah dalam bentuk Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD). LKPD harus mengikuti Standar Akuntansi Pemerintahan sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010. Adapun komponen laporan keuangan yang disampaikan tersebut meliputi Laporan Realisasi Anggaran, Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih, Laporan Operasional, Neraca, Laporan Arus Kas, Laporan Perubahan Ekuitas dan Catatan atas Laporan Keuangan.

Pemeriksaan Eksternal atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) dan LKPD merupakan kewenangan dari BPK, dengan kewenangannya antara lain untuk melakukan

pemeriksaan keuangan. Pemeriksaan keuangan adalah pemeriksaan atas laporan keuangan yang bertujuan memberikan keyakinan yang memadai (*reasonable assurance*) bahwa laporan keuangan telah disajikan secara wajar dalam semua hal material, sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia atau basis akuntansi komprehensif selain prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia.

Kabupaten Dharmasraya dari tahun 2005 sampai dengan tahun 2020 telah menyusun laporan keuangan sebanyak enam belas kali. Opini WTP baru diperoleh Kabupaten Dharmasraya dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2020. Berikut ringkasan penyampaian Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya selama 6 tahun terakhir kepada BPK:

Tabel 1
Ringkasan Penyampaian Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya Tahun 2015 – 2020

Uraian	Realisasi					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Penyerahan LKPD Unaudited ke BPK	31 Maret 2016	31 Maret 2017	24 Maret 2018	20 Maret 2019	13 Maret 2020	10 Maret 2021
Penyerahan LKPD Audited oleh BPK	27 Mei 2016	23 Mei 2017	24 Mei 2018	16 Mei 2019	18 Juni 2020	7 Mei 2021
Opini atas LKPD	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP

Sumber: data primer yang diolah dari Badan Keuangan Daerah Kab. Dharmasraya

Berdasarkan data pada Tabel 1 bisa dilihat bahwa pemberian kompensasi kepada Tim Penyusun LKPD masih berfluktuatif disesuaikan dengan kondisi keuangan daerah Kabupaten Dharmasraya, terutama pada tahun 2020 adanya pandemic Covid-19 menyebabkan terjadinya refocusing anggaran Tahun 2020 dalam rangka percepatan penanganan Covid-19 berakibat tidak maksimalnya pemberian kompensasi terhadap Tim Penyusun LKPD. Ini membuktikan bahwa kompensasi terhadap Tim Penyusun LKPD belum optimal sehingga perlu ditingkatkan lagi pada tahun mendatang, karena bagi pegawai penerimaan kompensasi ini akan menumbuhkan semangat kerja yang mendorong dirinya untuk bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah

kompetensi. Kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang baik [8]. kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Maka dapat disimpulkan kompetensi merupakan sebuah gambaran kemampuan untuk melaksanakan tugas yang menunjukkan pengetahuannya, keterampilannya, pengalaman dan sikap serta bakat yang dimiliki [9].

Menyadari bahwa SDM penyusun LKPD Kabupaten Dharmasraya harus memiliki kompetensi agar menyusun LKPD tepat waktu, selama beberapa tahun terakhir telah dilakukan upaya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi sebagai berikut:

Tabel 2
Pelatihan Tim Penyusun LKPD Kabupaten Dharmasraya

No	Tahun	Uraian	Jumlah Peserta Pelatihan	Jumlah Penyusun LKPD	Target (%)
1.	2019	Diklat Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) Berbasis AkruaI selama 30	54 Orang	73 Orang	74%

No	Tahun	Uraian	Jumlah Peserta Pelatihan	Jumlah Penyusun LKPD	Target (%)
		Jam Pelajaran di Balai Diklat BPK RI Medan			
2.	2020	Diklat SIMDA Keuangan Modul Pelaporan dan Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD Tahun Anggaran 2019 di BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Barat selama 20 Jam Pelajaran di Padang	61 Orang	76 Orang	80%
3.	2021	Diklat ditiadakan karena adanya pandemic Covid-19	0	79 Orang	0
4.	2021	Study Banding terkait Penyusunan LKPD ke Badan Keuangan Kabupaten Lima Puluh Kota Bulan November 2021	56 Orang	79 Orang	70,9%

Sumber: data primer yang diolah dari Badan Keuangan Daerah Kab. Dharmasraya

Berdasarkan Tabel 1.2 bisa dilihat upaya untuk meningkatkan kompetensi SDM penyusun LKPD belum maksimal. Pada tahun 2019 persentase tim penyusun LKPD yang mengikuti pelatihan untuk menambah kompetensi baru 74%, tahun 2020 meningkat sebanyak 80% dan pada tahun 2021 pelatihan ditiadakan karena adanya pembatasan sosial berskala besar akibat pandemic COVID-19 diganti dengan pelaksanaan study banding terkait penyusunan LKPD ke Kabupaten Lima Puluh Kota pada Bulan November 2021. Untuk kedepannya Tim Penyusun LKPD masih perlu meningkatkan kompetensinya agar memiliki kompetensi yang sesuai dalam menyusun LKPD, dan mampu bekerja lebih baik lagi untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka penulis ingin mengetahui bagaimana pengaruh dari Budaya Organisasi, Kompensasi dan Kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Komitmen Organisasi pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk mengangkat judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya”. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening.

Komitmen organisasional yaitu suatu sikap dimana individu mengidentifikasi dirinya terhadap tujuan dan harapan organisasi tempat ia bekerja serta

berusaha menjaga keanggotaan dalam organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi tersebut[10].

Budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu[11]. Kebiasaan dari para karyawan untuk bekerja lebih efektif, ketika karyawan didorong komitmen organisasional. Semakin baik atau kuat budaya yang dimiliki oleh organisasi maka semakin tinggi komitmen karyawan untuk berorganisasi di perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh [12], [13], dan [14] menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

H₁: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima pegawai dalam bentuk uang, barang langsung dan tidak langsung atas kontribusi pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan yang telah dilakukan. Jadi ketika pegawai memperoleh kompensasi yang tinggi akan meningkatkan komitmen organisasional di dalam instansi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh [15] dan Sari & Riana [16] menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi berarti jika pemberian kompensasi yang diberikan terhadap pegawai baik seperti pemberian penghargaan maupun yang lainnya secara tepat, adil dan layak, maka komitmen pegawai terhadap organisasinya akan semakin tinggi.

H₂: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Komitmen Organisasi pada dasarnya sejalan maknanya dengan loyalitas pegawai terhadap

organisasinya. Indikator yang paling besar kontribusi dalam pembentukan Kompetensi Pegawai ialah Keterampilan yang dimiliki oleh pegawai. Kompetensi pegawai perlu ditingkatkan, khususnya yang berkaitan dengan keterampilan melaksanakan tugas yang diamanahkan kepadanya. Apabila faktor Kompetensi itu benar-benar diwujudkan, maka peningkatan komitmen organisasi dapat direalisasikan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh [17], [18] menyatakan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

H₃: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

Komitmen organisasi yang tinggi yang dimiliki oleh pegawai akan membentuk budaya organisasi yang baik dalam lingkungan pekerjaan. Selain itu dengan adanya kompetensi dan kompensasi juga akan meningkatkan komitmen pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Yamali [19] yang menyatakan bahwa Kompensasi dan Kompetensi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada tenaga ahli Perusahaan Jasa Konstruksi di Provinsi Jambi.

H₄: Budaya organisasi, kompensasi, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Budaya organisasi birokrasi yang telah dibuat akan mengikat semua pegawai yang ada dalam organisasi. Suatu budaya kuat memperlihatkan kesepakatan yang tinggi dikalangan pegawai tentang apa yang harus dipertahankan oleh organisasi tersebut. Sebaliknya jika budaya organisasi yang diterapkan tidak bagus maka kerja yang dihasilkan juga tidak bagus. faktanya bahwa dengan mendorong budaya organisasi pada pegawai dalam menjalankan tugas, maka karyawan akan merasa memiliki tanggung jawab sehingga meningkatkan perilaku OCB. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [4], [14] dan [20] yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

H₅: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Pemberian kompensasi yang kurang baik dapat menyebabkan gejolak pada pegawai akibat ketidakpuasan, kemudian akan berdampak pada perilaku OCB dalam menyusun laporan keuangan pemerintah. Program kompensasi juga penting bagi organisasi, karena hal tersebut mencerminkan upaya

organisasi untuk mempertahankan pegawai mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [21], [22] yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

H₆: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Pegawai yang memiliki kompetensi akan memiliki dorongan untuk bekerja lebih dari apa yang menjadi kewajibannya, juga memiliki keinginan untuk mengembangkan diri dan membantu serta bekerja sama dengan teman sekerjanya. Sesuai dengan teori ini, pegawai yang merasa bahwa kompetensi pegawai yang lebih tinggi membuat pegawai merasa dirinya dapat membantu pegawai lain dalam menyelesaikan pekerjaannya. Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi dari tuntutan peran di tempat kerja, seperti membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam bekerja tanpa mengharapkan imbalan apapun. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [4], Suhardi, [23] dan [24] yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

H₇: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Rendahnya komitmen organisasional, mencerminkan kurangnya tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab. Pentingnya membangun perilaku OCB dalam lingkungan kerja, tidak lepas dari bagaimana komitmen yang ada dalam diri pegawai untuk memajukan organisasinya. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi pegawai untuk melakukan perilaku OCB. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [4], [25], dan [14] yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

H₈: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Untuk meningkatkan sikap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai, organisasi hendaknya membentuk budaya organisasi yang baik serta memberikan kompensasi yang sesuai. Serta membentuk komitmen organisasi yang diiringi dengan kompetensi yang dimiliki pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [26] yang

menyatakan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap organizational citizenship behavior.

H₉: Budaya organisasi, kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Penerapan budaya organisasi yang baik dalam suatu organisasi akan memicu meningkatnya komitmen pegawai terhadap instansi dan diikuti dengan meningkatnya sikap Organizational Citizenship Behavior. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [20].

H₁₀: Komitmen organisasi dapat memediasi Budaya organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Dengan sudah adanya komitmen diawal mengenai tujuan yang harus dicapai instansi pasti juga sudah ada komitmen mengenai kompensasi yang akan didapat jika tujuan tercapai sehingga akan meningkatkan perilaku OCB dalam instansi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti [27] yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB melalui motivasi.

H₁₁: Komitmen organisasi dapat memediasi kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior

Untuk meningkatkan OCB pegawai yang mempunyai kompetensi yang tinggi harus diiringi dengan komitmen untuk kemajuan instansi. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Pratiwi (2021)[28] menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB melalui kepuasan kerja.

H₁₂: Komitmen organisasi dapat memediasi kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior.

2. Metodologi Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut [29] metode kuantitatif adalah metode yang berlandaskan pada filasafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya. Tim Penyusun ditetapkan

dengan Surat Keputusan Bupati pada setiap awal tahun untuk menyusun Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) sebelum di audit oleh BPK RI.

Analisis data terdiri dari analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas dan regresi linear berganda. Uji hipotesis menggunakan uji F dan uji t. Persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$I. Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \epsilon$$

$$II. Z = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4Y + \epsilon$$

Keterangan :

Z = Organizational Citizenship Behavior (OCB)

X₁ = Budaya Organisasi

X₂ = Kompensasi

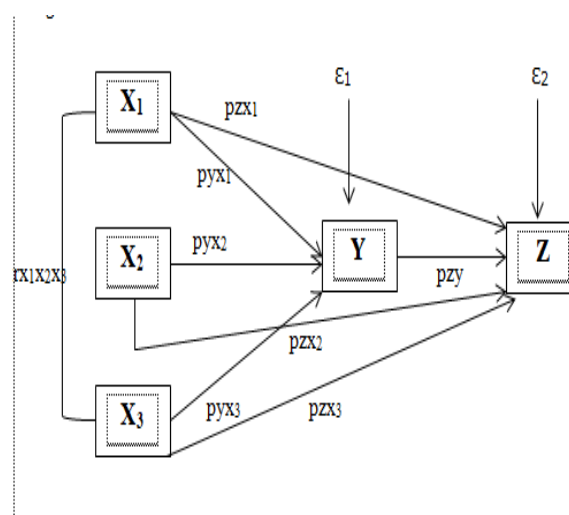
X₃ = Kompetensi

Y = Komitmen Organisasi

β_{1,2,3,4} = koefisien regresi masing-masing variabel bebas

α = konstanta

Analisis jalur merupakan perimbangan dari analisis regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur. Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat (bukan hubungan intraktif/reciprocal). maka model analisis jalur dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1
Diagram Jalur

Persamaan jalur sub struktur pertama:

$$Y = pyx_1 + pyx_2 + pyx_3 + \epsilon_1$$

Persamaan jalur sub struktur kedua:

$$Z = pzx_1 + pzx_2 + pzx_3 + pzy + \epsilon_2$$

Keterangan :

- Z = Organizational Citizenship Behavior (OCB)
- X₁ = Budaya Organisasi
- X₂ = Kompensasi
- X₃ = Kompetensi
- Y = Komitmen Organisasi
- ρYX₁ = Koefisien Jalur Budaya Organisasi terhadap Komitmen
- ρYX₂ = Koefisien Jalur Kompensasi terhadap Komitmen
- ρYX₃ = Koefisien Jalur Kompetensi terhadap Komitmen
- ε1 = Faktor lain yang mempengaruhi Komitmen
- ρZX₁ = Koefisien Jalur Budaya Organisasi terhadap OCB
- ρZX₂ = Koefisien Jalur Kompensasi terhadap OCB
- ρZX₃ = Koefisien Jalur Kompetensi terhadap OCB
- ρZY = Koefisien Jalur komitmen terhadap OCB
- ε2 = Faktor lain yang mempengaruhi OCB

3. Koefisien regresi variabel kompensasi sebesar -0,309, artinya jika kompensasi meningkat sebesar 1 maka komitmen organisasi akan menurun sebesar 0,309.
4. Koefisien regresi variabel kompetensi sebesar -1,156, artinya jika kompetensi meningkat sebesar 1 maka komitmen organisasi akan menurun sebesar 1,156.

Hasil dari analisis regresi struktur II dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4
Hasil Analisis Regresi Berganda
Struktur II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	.730	1.847			.395	.694
Budaya	.414	.072	.409		5.743	.000
Kompensasi	.147	.030	.450		4.968	.000
Kompetensi	-.246	.524	-.033		-4.470	.640
Komitmen	-.238	.059	-.365		-4.044	.000

a. Dependent Variable: OCB

3. Hasil dan Pembahasan

Analisis regresi digunakan untuk memprediksikan seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen dimanipulasi. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda.

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda di atas diperoleh persamaan regresi struktur III:

$$Z = 0,730 + 0,414X_1 + 0,147X_2 - 0,246X_3 - 0,238Y + e$$

Tabel 3
Hasil Analisis Regresi Berganda
Struktur I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	4.582	3.567			1.284	.203
Budaya	-.082	.140	-.053		-.587	.559
Kompensasi	-.309	.046	-.616		-6.778	.000
Kompetensi	-1.156	1.015	-.102		-1.139	.258

a. Dependent Variable: Komitmen

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda di atas diperoleh persamaan regresi struktur I:

$$Y = 4,582 - 0,082X_1 - 0,309X_2 - 1,156X_3 + e$$

Angka-angka yang dihasilkan dari model diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 4,582, artinya apabila budaya organisasi, kompensasi, dan kompetensi nilainya konstan atau sama dengan nol, maka komitmen organisasi akan meningkat sebesar 4,582.
2. Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar -0,082, artinya jika budaya organisasi meningkat sebesar 1 maka komitmen organisasi akan menurun sebesar 0,082.

Angka-angka yang dihasilkan dari model diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 0,730 artinya apabila budaya organisasi, kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasi nilainya konstan atau sama dengan nol, maka OCB akan meningkat sebesar 0,730.
2. Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,414, artinya jika budaya organisasi meningkat sebesar 1 maka OCB akan meningkat sebesar 0,414.
3. Koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0,147, artinya jika kompensasi meningkat sebesar 1 maka OCB akan meningkat sebesar 0,147.
4. Koefisien regresi variabel kompetensi sebesar -0,246, artinya jika kompetensi meningkat sebesar 1 maka OCB akan menurun sebesar 0,246.
5. Koefisien regresi variabel komitmen organisasi sebesar -0,238, artinya jika komitmen organisasi meningkat sebesar 1 maka OCB akan menurun sebesar 0,238.

Analisis jalur struktur I digunakan untuk melihat pengaruh tidak langsung variabel independen: Budaya Organisasi (X₁), Kompensasi (X₂), Kompetensi (X₃) terhadap Komitmen Organisasi (Y) sebagai variabel intervening.

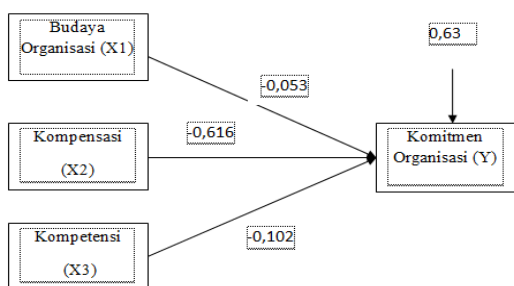
Berdasarkan tabel 3 di atas maka dapat dilihat persamaan jalurnya struktur I yaitu :

$$Y = pYX_1 + pYX_2 + pYX_3 + \epsilon_1$$

$$Y = -0,053X_1 - 0,616X_2 - 0,102X_3 + \epsilon_1$$

Koefisien jalur struktur I :

1. Koefisien sebesar -0,053, artinya apabila budaya organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka komitmen organisasi menurun sebesar 0,053 persen.
2. Koefisien sebesar -0,616, artinya apabila kompensasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka komitmen organisasi menurun sebesar 0,616 persen.
3. Koefisien sebesar -0,102, artinya apabila kompetensi ditingkatkan sebesar satu satuan maka komitmen organisasi menurun sebesar 0,102 persen.



Gambar 2
Diagram jalur struktur I

Analisis jalur struktur II digunakan untuk melihat pengaruh langsung variabel Budaya Organisasi (X_1), Kompensasi (X_2), Kompetensi (X_3) dan Komitmen Organisasi (Y) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Z).

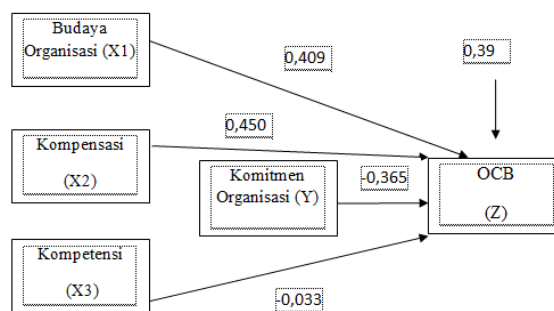
Berdasarkan tabel 3.12. di atas maka dapat dilihat persamaan jalurnya struktur II yaitu :

$$Z = pZX_1 + pZX_2 + pZX_3 + pZY + \epsilon_2$$

$$Z = 0,409X_1 + 0,450X_2 - 0,033X_3 - 0,365Y + \epsilon_2$$

Persamaan jalur struktur II :

1. Koefisien sebesar 0,409 artinya apabila Budaya Organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan peningkatan OCB sebesar 0,409 persen.
2. Koefisien sebesar 0,450 artinya apabila Kompensasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan peningkatan OCB sebesar 0,450 persen.
3. Koefisien sebesar -0,033 artinya apabila Kompetensi ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan penurunan OCB sebesar 0,033 persen.
4. Koefisien sebesar -0,365 artinya apabila Komitmen Organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan penurunan nilai OCB sebesar 0,365 persen.



Gambar 3
Diagram jalur struktur II

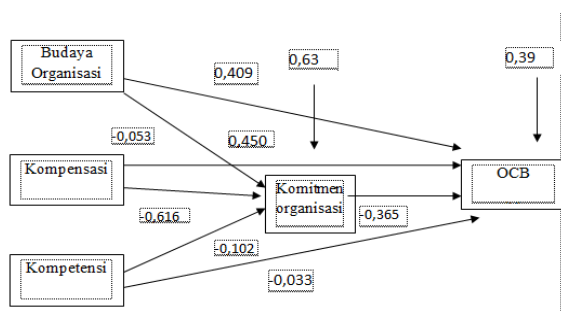
Berdasarkan tabel 3 dan tabel 4 di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Dari Tabel 3 diatas di ketahui t hitung $< t$ tabel ($-0,587 < 1,665$) dengan tingkat signifikan ($0,559 > 0,05$), artinya secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara Budaya organisasi dengan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh [31] dan [32] yang menunjukkan bawah Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
2. Kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Dari Tabel 3 diatas di ketahui t hitung $< t$ tabel ($-6,778 < 1,665$) dengan tingkat signifikan ($0,000 < 0,05$), artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara Kompensasi dengan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh [15] dan [16] menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi berarti jika pemberian kompensasi yang diberikan terhadap pegawai baik seperti pemberian penghargaan maupun yang lainnya secara tepat, adil dan layak, maka komitmen pegawai terhadap organisasinya akan semakin tinggi.
3. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Dari tabel 3 diatas di atas di ketahui t hitung $< t$ tabel ($-1,139 < 1,665$) dengan tingkat signifikan ($0,258 > 0,05$), artinya secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara Kompetensi dengan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh [33] kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Implikasi temuan ini bahwa keseluruhan indikator kompetensi berupa pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan sikap menunjukkan penerapan yang positif untuk kompetensi, namun tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap komitmen organisasi.
4. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap OCB. Dari Tabel 3 diatas di ketahui t hitung $> t$ tabel ($5,743 > 1,665$) dengan tingkat signifikan ($0,000 <$

0,05), artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara Budaya organisasi dengan OCB. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh [20] dan [26] yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Semakin baik kualitas budaya organisasi maka akan semakin baik pula *organizational citizenship behavior* (OCB).

5. Kompensasi berpengaruh terhadap OCB. Dari Tabel 3 diatas di ketahui t hitung > t tabel (4,968 > 1,665) dengan tingkat signifikan (0,000 < 0,05), artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara Kompensasi dengan OCB. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh [22] dan [21] menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
6. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap OCB. Dari Tabel 3.13 di atas di ketahui t hitung < t tabel (-0,470 < 1,665) dengan tingkat signifikan (0,640 > 0,05), artinya secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara Kompetensi dengan OCB. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh [26] yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini dapat diartikan bahwa kompetensi yang miliki oleh seorang pegawai tidak dapat membuat pegawai tersebut memiliki sifat *Organizational Citizenship Behavior*.
7. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap OCB. Dari Tabel 3.13 di atas di ketahui t hitung < t tabel (-4,044 < 1,665) dengan tingkat signifikan (0,000 < 0,05), artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara Komitmen Organisasi dengan OCB. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Mangindaan et al., (2020)^[26] dan Nugraha & Adnyani, (2017)^[4] yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Gambar 4 Diagram jalur

Tabel 5 Perbandingan Nilai Pengaruh Langsung Dengan Pengaruh Tidak Langsung Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap OCB Melalui Komitmen Organisasi (Struktur I)

Uraian	Pengaruh langsung (<i>direct effect</i>)	Pengaruh tidak langsung (<i>indirect effect</i>)	Total effect
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap OCB Melalui Komitmen Organisasi	0,409	0,019 (-0,053 x -0,365)	0,428

Berdasarkan tabel diatas maka nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pengaruh langsung atau 0,019 < 0,409. Artinya Komitmen Organisasi tidak mampu memediasi hubungan antara Budaya Organisasi terhadap OCB. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh [34] yang menyatakan budaya organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan pada pegawai Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kota Jambi.

Tabel 6 Perbandingan Nilai Pengaruh Langsung Dengan Pengaruh Tidak Langsung Pengaruh Kompetensi Terhadap OCB Melalui Komitmen Organisasi (Struktur II)

Uraian	Pengaruh langsung (<i>direct effect</i>)	Pengaruh tidak langsung (<i>indirect effect</i>)	Total effect
Pengaruh Kompetensi terhadap OCB Melalui Komitmen Organisasi	0,450	0,225 (-0,616x-0,365)	0,675

Berdasarkan tabel diatas maka nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pengaruh langsung atau 0,225 < 0,450. Artinya Komitmen Organisasi tidak mampu memediasi hubungan antara Kompetensi terhadap OCB. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Ratnasari (2019)^[35] menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak memediasi kompensasi terhadap OCB.

Tabel 7
Perbandingan Nilai Pengaruh Langsung Dengan Pengaruh Tidak Langsung Pengaruh Kompetensi Terhadap OCB Melalui Komitmen Organisasi (Struktur III)

Uraian	Pengaruh langsung (<i>direct effect</i>)	Pengaruh tidak langsung (<i>indirect effect</i>)	Total effect
Pengaruh Kompetensi Terhadap OCB Melalui Komitmen Organisasi	-0,033	0,037 (-0,102 x -0,365)	0,004

Berdasarkan tabel diatas maka nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung atau $0,037 > -0,033$. Artinya Komitmen Organisasi mampu memediasi hubungan antara Kompetensi terhadap OCB. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Pratiwi (2021) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB melalui kepuasan kerja.

Tabel 8
Pengujian Hipotesis Secara Bersama-Sama (Uji F) Struktur I ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	20.767	3	6.922	16.661	.000 ^b
Residual	31.575	76	.415		
Total	52.342	79			

a. Dependent Variable: Komitmen
b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya, Kompensasi

Dari tabel di atas dapat dilihat pengujian ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} karena nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} ($16,661 > 3,12$) dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari 5% atau 0,05. Maka Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi berpengaruh secara bersama-sama terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Yamali (2017)^[19] yang menyatakan bahwa Kompensasi dan Kompetensi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada tenaga ahli Perusahaan Jasa Konstruksi di Provinsi Jambi.

Tabel 9
Pengujian Hipotesis Secara Bersama-Sama (Uji F) Struktur II

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	13.958	4	3.490	32.012	.000 ^b
Residual	8.176	75	.109		
Total	22.134	79			

a. Dependent Variable: OCB
b. Predictors: (Constant), Komitmen, Budaya, Kompetensi, Kompensasi

Dari tabel 3.17 di atas dapat dilihat nilai F_{tabel} (n-k-1) atau $80-4-1 = 75$. maka hasil untuk F_{tabel} sebesar 2,73. Pengujian ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} karena nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} ($32,012 > 2,73$) dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari 5% atau 0,05. Maka Budaya Organisasi, Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap OCB. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Mangindaan et al., (2020)^[26] yang menyatakan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior* terbukti, yang berarti bahwa setiap peningkatan ataupun penurunan budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompetensi akan mempengaruhi peningkatan ataupun penurunan *organizational citizenship behavior*.

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat.

Tabel 10
Hasil Koefisien Determinasi Struktur I

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.630 ^a	.397	.373	.64457

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya, Kompensasi
b. Dependent Variable: Komitmen

Berdasarkan tabel 10 di atas diperoleh angka Adjusted R^2 (*R square*) pada struktur I sumbangan sebesar 0,373 atau 37,3%, hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan struktur I sebesar 37,3%, sedangkan sisanya sebesar 62,7% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 11
Hasil Koefisien Determinasi Struktur II

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.794 ^a	.631	.611	.33016

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Budaya, Kompetensi, Kompensasi

b. Dependent Variable: OCB

Berdasarkan tabel 3.19. di atas diperoleh angka Adjusted R² (*R square*) pada struktur II sumbangan sebesar 0,611 atau 61,1%, hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan struktur II sebesar 61,1%, sedangkan sisanya sebesar 38,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

4. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diberikan adalah:

1. Budaya Organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
2. Kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
3. Kompetensi secara parsial tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
4. Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi berpengaruh secara bersama-sama terhadap Komitmen Organisasi pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
5. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
6. Kompensasi berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
7. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
8. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
9. Budaya Organisasi, Kompensasi, Kompetensi, dan Komitmen Organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya
10. Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya

11. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya

12. Kompetensi berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi pada Tim Penyusun Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Dharmasraya

Daftar Rujukan

- [1] Y. Rusfiana and C. Suprianta, *Memahami Birokrasi Pemerintahan dan Perkembangannya*. Bandung: Alfabeta, 2021.
- [2] Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama, 2013.
- [3] Muhdar, "Organizational Citizenship Behavior Perusahaan," Sultan Amal Press, Gorontalo, 2015.
- [4] I. P. S. Nugraha and I. G. A. D. Adnyani, "Budaya Organisasi, Komitmen Organaisasi, Dan Kompetensi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Setda Kota Denpasar," *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, vol. 7, no. 1, p. 1, 2017, doi: 10.24843/ejmunud.2018.v7.i01.p01.
- [5] R. M. Yusuf and D. Syarif, *Komitmen Organisasi : Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi*. Makassar: CV. Nas Media Pustaka, 2018.
- [6] Y. Hadijaya, *Budaya Organisasi*. Medan: CV. Pusdikra Mitra Jaya, 2020.
- [7] Marwansyah, *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- [8] Sedarmayanti, *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju, 2011.
- [9] Wibowo, *Manajemen Kinerja* (3rd ed.). Jakarta: Rajawali Press, 2011.
- [10] Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT Remaja Rosda Karya, 2016.
- [11] E. Edison, Y. Anwar, and I. Komariyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- [12] I. G. A. K. R. Dewi and I. B. K. Surya, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Silence Pada Pt. Pln (Persero) Rayon Denpasar," *E-Jurnal Manaj.*, vol. 6, no. 1, pp. 289–316, 2017.
- [13] I. Wibawa and M. Putra, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Pt. Bening Badung-Bali)," *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, vol. 7, no. 6, p. 255206, 2018.
- [14] P. E. W. Saputra and I. W. G. Supartha, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Ocb Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional," *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, vol. 8, no. 12, p. 7134, 2019, doi: 10.24843/ejmunud.2019.v08.i12.p12.
- [15] D. A. D. K. Dewi and P. S. Piartrini, "PENGARUH KOMPENSASI DAN KESELAMATAN KESEHATAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL TENAGA KERJA DINAS LINGKUNGAN HIDUP TABANAN," *E-Jurnal Manaj.*, vol. 9, no. 4, pp. 1297–1317, 2020, doi: 2302-8912.
- [16] R. M. Sari and I. G. Riana, "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Di Pt Jenggala Keramik Bali," *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, vol. 7, no. 3, p. 1539, 2018.
- [17] R. H. Jan and F. Hasan, "Pengaruh Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Di Indonesia Timur," vol. 3, no. 1, pp. 176–190, 2020.
- [18] N. Manurung and A. L. Riani, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi," *J. Manaj. Daya Saing*,

- vol. 18, no. 1, p. 10, 2017, doi: 10.23917/dayasaing.v18i1.3788.
- [19] F. R. Yamali, "Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Implikasinya Pada Kinerja Tenaga Ahli Perusahaan Jasa Konstruksi Di Provinsi Jambi," *Ekon. J. Econ. Bus.*, vol. 1, no. 1, p. 213, 2017, doi: 10.33087/ekonomis.v1i1.21.
- [20] A. R. Arundita, D. Subiyanto, and I. S. Kurniawan, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Sleman)," *J. Fokus Manaj. Bisnis*, vol. 11, no. 1, p. 1, 2021, doi: 10.12928/fokus.v11i1.3194.
- [21] S. Suhardi, "the Effect of Competence, Compensation of Organizational Citizenship Behavior and Performance of Employees in Life Insurance Companies in Batam City," *Arch. Bus. Res.*, vol. 6, no. 10, 2018, doi: 10.14738/abr.610.5484.
- [22] M. H. A. Rahman and A. S. M. M. B. Chowdhuri, "Effect of Employee Compensation on Organizational Citizenship Behavior (OCB): a Study on Private Commercial Banks In Bangladesh," *Int. J. Econ. Commer. Manag.*, vol. VI, no. 5, pp. 848–863, 2018.
- [23] S. Suhardi, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening," *J. Benefita*, vol. 4, no. 2, p. 296, 2019, doi: 10.22216/jbe.v4i2.3670.
- [24] I. S. Alhasani, E. Suswati, and G. B. Wahyono, "PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) SEBAGAI MEDIASI," vol. 1, no. 9, pp. 106–120, 2021.
- [25] N. L. P. Y. A. Dewi and I. G. M. Suwandana, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 12, no. 2, pp. 49–64, 2015, doi: 10.21831/jim.v12i2.11749.
- [26] B. Mangindaan et al., "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Hotel Sutan Raja Amurang," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 8, no. 1, pp. 85–96, 2020, doi: 10.35794/emba.v8i1.27349.
- [27] K. C. Kirana and A. Lukitaningsih, "Analisis Budaya Organisasi , Kompensasi , Dan Disiplin Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderasi," vol. 6, no. 2, pp. 269–282, 2021.
- [28] A. R. Pratiwi, "Pengaruh Kompetensi dan Efikasi Diri terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening," *Manaj. S1 STIE Putra Bangsa Kebumen*, pp. 1–9, 2021.
- [29] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- [30] N. Fajriyyah and I. N. Budiantara, "Pemodelan indeks pembangunan gender dengan pendekatan regresi nonparametrik spline di Indonesia," *J. Sains dan Seni ITS*, 2015.
- [31] S. S. Heriyanti and R. Zayanti, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi yang di Mediasi Kepuasan Kerja," *Jesya (Jurnal Ekon. Ekon. Syariah)*, vol. 4, no. 1, pp. 267–277, 2020, doi: 10.36778/jesya.v4i1.319.
- [32] J. M. Logahan and S. M. Aesaria, "Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Berdampak pada Kinerja Karyawan pada BTN – Ciputat," *Binus Bus. Rev.*, vol. 5, no. 2, p. 551, 2014, doi: 10.21512/bbr.v5i2.1026.
- [33] A. Pramukti, "Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai," *Celeb. Equilibrium J.*, vol. 1, no. 1, pp. 17–23, 2019, [Online]. Available: <http://journal.ildikti9.id/Equilibrium/article/view/270>
- [34] R. KURNIAWAN, "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING," *Fak. Ekon. DAN BISNIS Univ. JAMBI*, p. 6, 2021.
- [35] Ratnasari, Riska Ayu (2019) *PENGARUH KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING*. Other thesis, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang.