Pengaruh Kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Kartika Helda Riseny[1], Syarifuddin[2], Vera Herlina Mustari[3]
Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Kupang, Indonesia

Abstrak

Tujuan dari penelitian ialah 1) untuk mengetahui signifikansi pengaruh kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Motivasi kerja secara parsial pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Kelas III Kupang, dan 2) Untuk mengetahui signifikansi pengaruh kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Kelas III Kupang dengan motivasi sebagai variabel intervening. Sampel penelitian sebanyak 78 orang pegawai (ASN), dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Data dikumpulkan dengan instrument utama yaitu kuesioner. Teknik analisis data menggunakan Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Secara parsial Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Motivasi kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang; 2) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Kata kunci : ***Kompensasi, Motivasi Kerja, Organizational Citizenship Behavior***

Abstract

The objectives of the study were 1) to determine the significance of the effect of compensation on Organizational Citizenship Behavior and Motivation work partially at the Class III Kupang Port Authority Office (KSOP), and 2) to determine the significance of the effect of compensation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at the Class III Kupang Port Authority Office (KSOP) with motivation as an intervening variable. To determine the significance of the effect of compensation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Office of Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Class III Kupang with motivation as an intervening variable. The research sample was 78 people employees (ASN), using the technique saturated sample. Data were collected with the main instrument, namely a questionnaire. Data analysis technique using Path Analysis. The results showed that (1) Partially Compensation has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior and Work motivation at the Office of Kesyahbandaran and Authority Port Class III Kupang; 2) Compensation has a significant effect on organizational citizenship behavior at the Office of Kesyahbandaran and Authority Port Class III Kupang with work motivation as an intervening variable.

Keywords: Compensation, Work Motivation, Organizational Citizenship Behavior

Pendahuluan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut Wirawan (2018) adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh pegawai di luar ketentuan dari organisasi tanpa terikat oleh sistem penghargaan atau imbalan. Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. Organ (2018) mendefinisikan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi.

Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pegawai sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya (Wibowo, 2007). Sistem kompensasi yang tepat dan sesuai dengan keinginan semua pihak akan membuat pegawai akan bekerja secara optimal karena yakin bahwa mereka pasti akan mendapatkan imbalan yang sesuai dengan apa yang telah mereka berikan pada organisasi sehingga menimbulkan motivasi bagi pegawai. Imbalan berupa apresiasi ataupun kondite yang baik adalah salah satu faktor yang menghasilkan kepuasan kerja. Hasil wawancara menunjukkan adanya keluhan yang berkaitan dengan kompensasi, dimana sebagian pegawai mengeluhkan ketidak sesuaian kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai, khususnya kompensasi langsung pada pemberian kesempatan untuk mengikuti diklat teknis dan non teknis. Keluhan tersebut dipastikan dapat menjadi pemicu rendahnya perilaku ekstra peran atau Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai.

Faktor lain yang turut mempengaruhi OCB adalah motivasi. Motivasi berkaitan dengan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2017). Sutrisno (2014) menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Berdasarkan latar belakang di atas, masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Kelas III Kupang.
2. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Kelas III Kupang.
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Kelas III Kupang.
4. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Kelas III Kupang dengan motivasi sebagai variabel intervening.

KAJIAN PUSTAKA

Organizational Citizenship Behavior

Dalam sebuah organisasi, kinerja pegawai dapat diukur dari perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Menurut Zhu (2013), perilaku pegawai dapat dibedakan menjadi 2 jenis, yaitu perilaku *in-role* dan perilaku *extra-role*. Perilaku *in-role* mengacu pada tindakan sebatas *job description* sedangkan *extra-role* mengacu pada tindakan diluar atau melebihi *job-description* pegawai. Perbedaan mendasar antara dua perilaku ini adalah pada *reward*. Perilaku *in-role* biasanya dihubungkan dengan reward sedangkan *extra-role* tidak. Perilaku *extra-role* lebih tepat didefinisikan sebagai organizational *citizenship behavior* (Toga, 2014).

Organ (2018) mendefinisikan organizational citizenship behavior (OCB) sebagai perilaku individu yang bersifat bebas, tidak secara langsung atau secara eksplisit berkaitan dengan

sistem imbalan yang formal, dan secara agregat mendorong fungsi efisien dan efektif di organisasi. Pegawai yang sering terlibat OCB adalah orang-orang yang dikenal dengan perilaku 'extra-mile' atau 'bekerja ekstra' dan perilaku 'melebih dan melampaui' upaya minimum yang diperlukan dalam pekerjaannya (Organ, 2018).

Dapat disimpulkan bahwa OCB adalah perilaku yang berfokus pada kepentingan organisasi, bersifat sukarela tanpa keterpaksaan. Perilaku individu tersebut tidak diperintahkan secara formal dan memberikan kontribusi pada keefektifan dan keefisienan organisasi.

Organ (dalam Herminingsih, 2012) mengemukakan indikator perilaku kewargaan organisasi sebagai berikut:

1. Altruism (perilaku membantu orang lain);
2. Conscientiousness (ketelitian dan kehati-hatian atau kedisiplinan);
3. Sportmanship (perilaku yang sportif);
4. Courtesy (menjaga hubungan baik), dan
5. Civic virtue (kebijaksanaan pekerja).

Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk dari pemberian imbalan kepada pegawai berupa pembayaran finansial atas pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang.

Menurut Mathis (2006) kompensasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi mengapa dan bagaimana seseorang dapat bekerja pada sebuah organisasi dan bukan pada organisasi lainnya. Manajemen haruslah memiliki pengetahuan yang kompetitif mengenai jenis-jenis kompensasi agar dapat mempertahankan, mempekerjakan serta memberikan imbalan kepada setiap individu pegawai yang ada di organisasi.

Kompensasi menurut Marihot (2002) merupakan imbalan atau balas jasa yang diterima pegawai berupa uang atau yang lainnya, seperti upah, insentif, bonus, macam-macam tunjangan, uang makan dan sebagainya.

Kompensasi biasa disebut sebagai penghargaan dan dapat diartikan sebagai setiap penghargaan yang diberikan kepada karyawan untuk balas jasa yang telah diberikan kepada organisasi. Umumnya kompensasi diberikan untuk:

1. Mempengaruhi pegawai yang kompeten untuk masuk kedalam organisasi.
2. Memacu pegawai untuk lebih berprestasi tinggi.
3. Mempertahankan setiap pegawai yang memiliki kualitas dan produktifitas supaya tetap setia.

Menurut Hasibuan dalam Kadarisman (2012) tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

a. Ikatan kerja sama
b. Kepuasan kerja
c. Pengadaan efektif
d. Motivasi
e. Stabilitas Karyawan
f. Disiplin
g. Pengaruh serikat buruh
h. Pengaruh pemerintah

Masing-masing organisasi pasti memiliki indikator yang berbeda-beda dalam tahap pemberian kompensasi kepada pegawai. Menurut Hasibuan (2012) secara umum terdapat beberapa indikator kompensasi, yaitu:

a. Upah dan gaji. Upah/gaji merupakan basis bayaran yang sering digunakan bagi perkerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan/bulanan.
b. Insentif. Tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan
c. Tunjangan. Asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian

Indikator-indikator tersebut akan dipergunakan untuk mengukur kompensasi dalam penelitian ini.

Motivasi

Pegawai bekerja karena memiliki motif, Armstrong (2009) menyatakan motif adalah alasan untuk melakukan sesuatu. Guay et. al., (Sule dan Priansa, 2018) menyatakan, motivasi mengacu pada alasan yang mendasari perilaku. Motivasi dapat merujuk pada berbagai tujuan yang dimiliki oleh individu, cara di mana individu memilih tujuan, dan cara dimana orang lain mencoba untuk mengubah perilaku mereka.

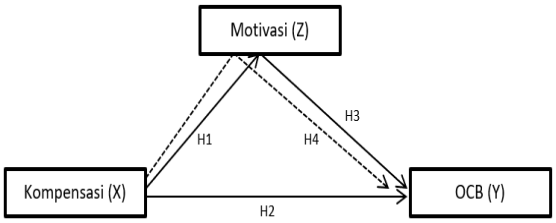
Robbin dan Coulter (2010) menyatakan bahwa motivasi merupakan kesediaan unruk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikoordinasikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individu tertentu. Vroom (Sule dan Priansa, 2018) menyatakan bahwa motivasi mengacu pada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Campbell et. al., (Sule dan Priansa, 2018) menambahkan rincian dalam definisi tersebut dengan mengemukakan bahwa motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons, dan kegigihan tingkah laku.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan tentang tentang motivasi, maka yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan kekuatan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi.

Para ahli telah mengemukakan sejumlah teori tentang motivasi. Salah satu yang memberikan kontribusi penting dalam pemahaman motivasi adalah Herzberg. Teori yang dikembangkannya dikenal dengan model dua faktor (Sule dan Priansa, 2018), yaitu:

a. Faktor Motivasional, Yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir, dan pengakuan orang lain.
b. Faktor Hygiene atau Pemeliharaan, Faktor-faktor hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status pegawai dalam organisasi, hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan kerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh penyelia, kebijakan organisasi, system administrasi dalam organisasi, kondisi kerja, dan system imbalan yang berlaku.

Kerangka Teoritis



Keterangan:

→ : Pengaruh Langsung

⟶ : Pengaruh Tidak Langsung

Metode

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Kelas III Kupang. Waktu penelitian direncanakan mulai dari bulan Maret hingga April 2023.

Variabel, Defenisi Operasional

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini temasuk jenis penelitian kausal yakni penelitian yang menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel Kompesasi, Motivasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB).

b. Definisi Operasional

Defenisi Operasional yaitu:

1) Kompensasi (variabel bebas) X;
2) Motivasi (intervening) Z.
3) Organizational Citizenship Behavior (variabel terikat) Y.

Populasi Dan Sampel

a. Populasi
   Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Kelas III Kupang yang berjumlah 78 ASN.
b. Sampel
   Jumlah sampel (sample size) ditetapkan sebanyak 78 orang. Teknik penarikan sampel menggunanakan simple jenuh.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data lapangan menggunakan studi pustaka dan penelitian lapangan. Studi pustaka yakni penulis melakukan telahan berbagai literature, jurnal, majalah, dan sumber lainnya yang relevan dengan tulisan ini. Sedangkan penelitian lapangan yakni penulis terjun langsung ke lapangan untuk melakukan pengumpulan data dengan menggunakan teknik-teknik sebagai berikut: 1) Observasi; 2) Wawancara; 3)Dokumentasi; 4) Kuisoner.

Teknik Analisis Data

Analisis pada penelitian ini menggunakan Analisis Jalur dengan pendekatan regresi dengan model sebagai berikut:

$Z = \alpha + \beta 1X1 + e1,$ (1)

$Y = \alpha + \beta 1X1 + \beta 2Z + e2,$ (2)

Dimana:

Z	: Motivasi kerja
α	: Konstanta
X	: Kompensasi
β1, β2	: Koefisien regresi
e1	: Error term
Y	: Organizational Citizenship Behavior

Pengujian Hipotesis

1. Uji T (Uji secara persial)

Menguji pengaruh secara parsial dari variabel bebas, yaitu Kompensasi (X), dan Motivasi kerja (Z) secara parsial terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y) sebagai variabel terikat (SPSS versi 23).

Kriteria pengujian hipotesis dalam Uji Regresi secara Parsial (Uji t) adalah sebagai berikut:

H_a diterima jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $\rho \geq \alpha$ di mana $\alpha = 0{,}05$ (5%)

H_o ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\rho > \alpha$ di mana $\alpha = 0{,}05$ (5%)

2. Sobel Test

Pengujian ini menggunakan tingkat signifikan sebesar 5%, dengan nilai Z hitung dibandingkan dengan nilai Z tabel (1,96), jika nilai Z hitung > Z tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi. Jika nilai Z hitung < Z tabel maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi pengaruh mediasi.

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE\frac{2}{a}) + a^2 SE\frac{2}{b}}}$$

Dimana

A : Koefisien regresi variabel independent terhadap variabel mediasi.

B : Koefisien regresi variabel mediasi terhadap vaiabel dependen.

SE_a: Standar error of estimation dari pengaruh variabel independent terhadap variabel mediasi

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil analisis deskriptif menemukan bahwa motivasi kerja terkategori baik. Hasil analisis deskriptif ini konsisten dengan hasil analisis regresi (inferensi) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Hal ini memberikan makna bahwa semakin baik baik motivasi kerja, maka organizational citizenship behavior pun semakin baik. Temuan ini sejalan dengan pandangan (Robbin 2006); Parafrase Gledler, Broussard, dan Garrison (Lai, 2011). Selain itu, hasil penelitian ini mengkonfirmasi hasil penelitian dari Sania Della Fajarwati, dan Septyana Luckyta Sari (2022); Nancy Sylviana, Ria Sri Kurnia Ningsih, Yullia Hartati, Mairiza Yulianti, & Alpon Satrianto (2020) yang pada prinsipnyaa menemukan bahwa motivasi kerja

berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior.

Selanjutnya hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Atau dengan kata lain motivasi kerja berperan memediasi hubungan antara kompensasi dengan organizational citizenship behavior. Temuan ini sejalan dengan hasi penelitian yang dilakukan oleh Sania Della Fajarwati, dan Septyana Luckyta Sari (2022) yang menemukan bahwa motivasi kerja berfungsi memediasi hubungan kompensasi dengan organizational citizenship behavior.

Kesimpulan Dan Saran

a. Kesimpulan

Berdasarkan uraian-urain sebelumnya, berikut disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.
2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.
4. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

b. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian di atas, berikut disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Kompensasi yang berlaku sekarang hendaknya dipertahankan dan ditingkatkan pada masa-masa mendatang, karena variabel ini mempengaruhi motivasi kerja pegawai dan organizational citizenship behavior secara signifikan.
2. Motivasi kerja pegawai hendaknya dipertahankan dan ditingkatkan pada masa-masa mendatang, karena variabel ini mempengaruhi organizational citizenship behavior secara signifikan.
3. Pengembangan organizational citizenship behavior atau perilaku kewargaan organisasi secara lebih efektif dapat dilakukan secara langsung melalui peningkatan motivasi kerja dan kompensasi, tetapi dapat juga dilakukan melalui peningkatan motivasi kerja dengan meningkatkan kompensasi.
4. Kepada peneliti lain, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambah variabel lain baik variabel bebas maupun variabel intervening agar dapat diketahui pengaruh yang lebih beragam pada organizational citizenship behavior.
5. Selain penambahan variabel, penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan memperluas variabel kompensasi yaitu kompensasi non finansial, mengingat penelitin ini terbatas pada kompensasi finansial, agar dapat diketahui pengaruh variabel kompensasi terhadap organizational citizenship behavior secara lebih beragam.

Daftar Pustaka

Adnan, J. et. Al. 2017. *Determinant of Auditor Ability to Detect Fraud with Professional Sceptisism as A Mediator Variable*. Accounting Analysis Journal, 6 (3): 313–325.

Diakses dari https://doi.org/10.15294/aaj.v6i3.18415 pada tanggal 20 Juni 2023

Armstrong Michael. 2009. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 11 th edition.* United Kingdom: Kogan Page.

Ahdiyana, M. 2010. *Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Kinerja Organisasi*. Efisiensi Vol. X No.1, 1-10. Diakses dari https://doi.org/10.21831/efisiensi.v10i1.3965 pada tanggal 18 Juni 2023

Aldag dan Resckhe (2017). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.* Jurnal Ilmu Manajemen: Universitas Pandanaran Senarang.

Bukhari Zirgham ullah, Umair Ali, Khurram Shahzad & Sajid Bashir. 2009. International Review of Business Research Papers Vol.5 N0. 2 March 2009 Pp. 132-150

Enong Rostiawati, 2020. *Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior Pada Aparatur Sipil Negara. Bandung*: Widina Bhakti Persada Bandung.

Elly Yuniar Nitawati. 2020. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Kasus pada Karyawan Alfamart Team Coordinator I Surabaya),* Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM). Diakses dari https://jurnalekonomi.unisla.ac.id/index.php/jpim e-ISSN 2621-881X p-ISSN 2502-3780 pada 18 Juni 2023

Gozali Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program Ibm Spss 19 Semarang*: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. jilid. 2.Yogyakarta: BPFE.

Herminingsih, Anik. 2012. *Spiritualitas dan Kepuasan Kerja sebagai Faktor Organizational Citizenship Behavior (OCB*). Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial, Jilid 1, Nomor 2, hlm. 126-140.

Hasibuan (2017). *Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan*. Jurnal Ilmu Manajemen, 4(1), 47–54.

Kusuma Chandra Kirana, Jajuk Herawati, dan Anni Hidayatun Noor, 2023, *Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi intrinsik terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai aparatur sipil negara (ASN),* Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi ISSN: 1411-1713 (Print) 2528-150X (Online), Volume. 25 Issue 1 (2023) Pages 45-55

Kadarisman M.. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Press.

Kusumajati Anggraini Dian. 2014. *Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Pada Perusahaan*, Humaniora Vol.5 No.1 April 2014: 62-70

Marmi Is Khazamah, Jajuk Herawati, dan Epsilandri Septyarini. 2021. *Pengaruh motivasi intrinsik dan lingkungan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening*, (3) 2021, 375-382. Diakses dari http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/Forum pada 22 Juni 2023

Marihot, Effendy, Harianja. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengetahuan, pengembangan, pengkompensasian dan peningkatan*

produktivitas pegawai. Jakarta: Grasindo.

Mathis, Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Selemba Empat

Wood, J. et. al., 2001, *Organizational Behavior; An Asian Pasific Perspektive, Australia.*

Nancy Sylviana, dkk. 2020. The Impact Of Work Motivation, Job Satisfaction And Organizational Commitment To Organizational Citizenship Behavior (OCB) Of The Civil Servants (ASN) Of Development And Planning Bureau Mentawai Islands Regency, American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR) e-ISSN :2378-703X, Volume-XX, Issue-XX, pp-XX-XX

Organ, D.W. 2018. *Organizational Citizenship Behavior*. Lexington, MA: Lexington Books.

Podsakoff Philip M., Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, and Daniel G. Bachrach. 2000. *Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research*, Journal of Management 2000, Vol. 26, No. 3, 513–563

Robbins, S.P dan Judge T.A. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Sindhi Saraayu Prasetya dan Ahyar Yuniawan. 2016. *Analisis Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Disiplin Kerja Dan Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Jawa Tengah),* Diponegoro Journal Of Management, Volume 5, Nomor 4 , Tahun 2016,Halaman 1-10, ISSN (Online): 2337-3792

Sutrisno Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Jakarta : Pranada Media

Sania Della Fajarwati, dan Septyana Luckyta Sari. 2022. *Pengaruh Pengaruh Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Pt. Hasta Bangun Nusantara, SIMBA, Seminar Inovasi Manajemen Bisnis dan Akuntansi 4,* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Madiun September 2022 E-ISSN: 2686 – 1771.

Toga Raymond. 2014. *The Impact of Organisational Commitment and Demographic Variables on Organisational Citizenship Behaviour*, Mediterranean Journal of Social Sciences. DOI: 10.5901/mjss.2014.v5n2p643

Wirawan. 2018. *Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada 3h Motosport Jurnal Ilmu Manajemen.*Universitas Kristen Petra.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada..

Wardani & Aris Triyono. 2019. *Manajemen Pemasaran*. Deepublish. Yogyakarya

Widana, M.E dan Sinaga B. 2010. *Dasar Dasar Pemasaran. Cetakan Pertama*. Karya Putra Darwat. Bandung