

PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

Nella Aulia Ulfa¹⁾, Much Imron²⁾

^{1,2}Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara

¹⁾nellaaulia583@gmail.com, ²⁾imron65stienu@gmail.com

Abstract: *This research aims to examine the influence of job satisfaction, organizational commitment and compensation on organizational citizenship behavior (OCB). This research uses primary data obtained from questionnaire results. The research population that will be observed is all CV employees. Mandiri Abadi has 250 employees. The sampling technique used in this research was a purposive sampling technique with a total number of observations of 100 respondents. The analysis technique uses structural equation modeling (SEM) based on partial least squares (PLS) using SmartPLS 3. These empirical findings reveal that job satisfaction and compensation have an effect on OCB, while organizational commitment has no effect on OCB. This research shows that to increase OCB in CV. Mandiri Abadi, management needs to focus on strategies to increase job satisfaction and fair compensation, while still building employee commitment even though it does not directly influence OCB.*

Keywords: *Job Satisfaction, Organizational: Commitment, Compensation, Organizational Citizenship Behavior.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian ini menggunakan jenis data primer yang didapat dari hasil kuisioner. Populasi Penelitian yang akan diamati yaitu seluruh karyawan CV. Mandiri Abadi sebanyak 250 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling* dengan jumlah obervasi sebanyak 100 responden. Teknik analisis menggunakan analisis persamaan structural atau *structural equation modeling* (SEM) berbasis *partial least square* (PLS) menggunakan SmartPLS 3. Temuan empiris tersebut mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap OCB, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB. Penelitian ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan OCB di CV. Mandiri Abadi, manajemen perlu fokus pada strategi peningkatan kepuasan kerja dan kompensasi yang adil, sambil tetap membangun komitmen karyawan meskipun tidak secara langsung mempengaruhi OCB.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi: Kompensasi, Perilaku organisasi kewarganegaraan.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu aset terpenting dalam sebuah perusahaan, karena mereka memainkan peran kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Permasalahan Sumber Daya Manusia dapat ditinjau dari aspek kuantitas, yaitu jumlah penduduk, dan aspek kualitas, yaitu kemampuan fisik dan non fisik, di mana peningkatan kualitas SDM menjadi persyaratan utama untuk pembangunan atau keberhasilan organisasi (Hapsari, 2015). Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena keefektifan dan keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut (Prabandewi & Indrawati, 2016). Berdasarkan Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) jumlah angkatan kerja pada Agustus 2023 sebanyak 147,71 juta orang, naik 3,99 juta orang dibanding Agustus 2022 (Badan Pusat Statistik, 2023). Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) naik sebesar 0,85 persen poin dibanding Agustus 2022. Untuk membentuk sumber daya manusia yang mampu menjalankan perannya dengan baik, Perusahaan membutuhkan karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tinggi (Dilla et al., 2023).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan dihargai berdasarkan hasil kinerja, mencakup perilaku seperti menolong orang lain, menjadi sukarelawan pada tugas-tugas ekstra, serta patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja (Suhardi, 2019). OCB mengacu pada konstruk dari *Extra Role Behavior* (ERB), didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat untuk menguntungkan organisasi, yang langsung dan mengarah pada peran langsung dan pengarah pada peran pengharapan (Hapsari, 2015). Perilaku tersebut dilakukannya, baik secara disadari maupun tidak disadari, diarahkan maupun tidak diarahkan, untuk dapat memberikan manfaat dan keuntungan bagi perusahaannya (Dewi & Suwandana, 2016). OCB sangat penting bagi perusahaan karena dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan mengatasi masalah lingkungan dan mendukung praktik bisnis yang berkelanjutan (Arifin et al., 2024). Dengan mendorong perilaku yang mendukung kelancaran operasi dan memperkuat budaya organisasi, perusahaan dapat mencapai efisiensi yang lebih tinggi, mengurangi biaya, dan membangun reputasi yang positif (Zahra & Siregar, 2023). Terdapat lima dimensi OCB menurut Organ & Lingl (1995) yaitu *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportmanship*, *Courtesy*, dan *Civic Virtue*.

CV. Mandiri Abadi adalah perusahaan terkemuka di industri furnitur yang berkomitmen untuk menyediakan produk berkualitas tinggi dan desain inovatif untuk keperluan rumah tangga, perkantoran, dan komersial. Meskipun dikenal dengan inovasi desain dan teknologi produksinya, CV. Mandiri Abadi menghadapi tantangan internal terkait dengan rendahnya tingkat OCB di kalangan karyawan. OCB, yang mencakup perilaku sukarela seperti membantu rekan kerja, mendukung inisiatif organisasi, dan menunjukkan loyalitas, adalah faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Berdasarkan observasi menunjukkan bahwa sekitar 30% karyawan merasa bahwa ada keseimbangan yang adil dalam upaya kerja di antara anggota tim mereka. Ketidakseimbangan ini bisa memicu ketidakpuasan dan ketegangan antar karyawan, terutama bagi mereka yang merasa bekerja lebih keras atau sering membantu rekan kerja tanpa penghargaan yang sepadan. Jarangnya OCB di CV. Mandiri Abadi dapat menghambat kinerja organisasi dan menurunkan kualitas pelayanan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengambil langkah-langkah strategis untuk mendorong OCB dan memperkuat budaya organisasi yang mendukung kerjasama dan keterlibatan karyawan.

Salah satu faktor yang dapat mendorong munculnya OCB di organisasi adalah kepuasan kerja (Priyadi et al., 2020). Kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan (Suwatno & Priansa, 2011). Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu, setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya, ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada dirinya dan masing-masing individu (Fanani et al., 2017). Karyawan yang puas akan lebih dapat berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain dan jauh melebihi harapan normal dari pekerjaan mereka (Dewi & Suwandana, 2016). Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan yang berasal berasal dari gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, ataupun pekerjaan yang dilakukannya akan meningkatkan OCB (Putra & Sudibya, 2018). Hasil peneliti Kurniawan (2020) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan berkomitmen terhadap organisasi, mereka cenderung menunjukkan perilaku ekstra peran seperti membantu rekan kerja dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Hasil ini diperkuat oleh peneliti Fanani et al. (2017) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap OCB.

Pentingnya membangun OCB dalam lingkungan kerja, tidak lepas dari bagaimana komitmen yang ada dalam diri karyawan tersebut (Aghnia & Sunarsi, 2023). Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi, kemauan untuk bekerja keras, dan memelihara keanggotannya dalam organisasi yang bersangkutan, yang berarti ada keinginan yang kuat dari anggota untuk tetap berada dalam organisasi atau adanya ikatan psikologis terhadap organisasi (Arishanti, 2009). Menurut Allen & Meyer (1991) komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen utama yaitu komitmen afektif yang mencakup keterikatan emosional karyawan dengan organisasi, komitmen berkelanjutan yang didasarkan pada kesadaran tentang biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi, dan komitmen normatif yang mencerminkan perasaan kewajiban moral untuk tetap berada di organisasi. Bagi kehidupan organisasi, komitmen merupakan prasyarat mutlak untuk menjaga kelangsungan hidup, stabilitas dan pengembangan organisasi (Sengkey et al., 2018). Aktivitas komitmen organisasi tersebut dilandasi oleh keyakinan moral dengan tidak mengutamakan keuntungan pribadi, hal inilah yang mendorong terbentuknya OCB dalam diri pekerja (Badaruddin, 2022). Penelitian tentang komitmen organisasi terhadap OCB menunjukkan hasil yang beragam. Peneliti terdahulu Ukkas & Latif (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Ketika karyawan lebih berkomitmen pada organisasi, mereka akan lebih baik, antara lain karena mereka lebih terlibat. Karyawan merasa bangga karena menjadi bagian dari perusahaan, dan mereka memiliki kewajiban moral untuk setia pada perusahaan. Sedangkan, penelitian lainnya seperti yang dilakukan oleh Rahayu & Yanti (2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB.

Selain kepuasan kerja dan komitmen organisasi, Salah satu faktor yang memiliki efek pada peningkatan OCB adalah kompensasi (Badaruddin, 2022). Kompensasi merupakan suatu imbalan yang diberikan pada karyawan sebagai bentuk balas jasa yang meliputi kompensasi finansial dan non finansial serta berbagai tunjangan yang diberikan bagi para karyawan (Susilo & Muhardono, 2021). Pemberian kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab karyawan, seperti kenaikan gaji dan jabatan, dapat meningkatkan motivasi dan disiplin kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan (Kirana & Lukitaningsih, 2021). Penentuan besarnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa tantangan dan ketergantungan yang bisa memaksa devisi sumber daya manusia untuk melakukan penyesuaian lebih lanjut tentang kebijaksanaan kompensasi Perusahaan (Hidayati et al., 2022). Ketepatan waktu dalam

pemberian kompensasi melainkan jumlah yang harus diterima setiap karyawan dalam satu perusahaan yang nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga pemberian kompensasi dapat menimbulkan perilaku OCB pada karyawan (Maulana et al., 2022). Penelitian sebelumnya Kirana & Lukitaningsih (2021) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Kompensasi mencakup pembayaran tunai langsung, imbalan tidak langsung seperti manfaat dan layanan, serta insentif yang bertujuan memotivasi karyawan untuk mencapai produktivitas yang lebih tinggi. Hasil ini diperkuat peneliti Susilo & Muhardono (2021) yang mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sedangkan, penelitian lainnya Hidayati et al. (2022) seperti mengungkapkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap OCB.

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap OCB menunjukkan hasil yang beragam dan seringkali kontradiktif. Beberapa penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, menunjukkan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan perilaku ekstra peran seperti membantu rekan kerja dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Namun, penelitian lainnya menunjukkan hasil yang berbeda, terutama dalam konteks organisasi yang bervariasi. Demikian pula, komitmen organisasi sering dikaitkan dengan OCB, tetapi terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa dalam beberapa situasi, seperti di perusahaan dengan dinamika kerja yang cepat, komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Selain itu, kompensasi juga ditemukan berpengaruh positif terhadap OCB dalam banyak penelitian, dengan menyatakan bahwa imbalan yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi dan disiplin kerja. Namun, ada juga penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB, terutama dalam konteks organisasi non-profit di mana motivasi intrinsik lebih dominan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap OCB di CV. Mandiri Abadi. Peneliti akan mengidentifikasi sejauh mana kepuasan kerja karyawan berkontribusi terhadap OCB di perusahaan, serta aspek-aspek kepuasan kerja yang paling dominan mempengaruhi OCB. Selain itu, peneliti akan mengevaluasi hubungan antara tingkat komitmen organisasi karyawan dan perilaku OCB, serta menentukan jenis komitmen (afektif, berkelanjutan, atau normatif) yang paling berpengaruh terhadap OCB. Peneliti juga menganalisis sejauh mana kompensasi yang diberikan perusahaan mempengaruhi OCB karyawan dan meneliti komponen-komponen

kompensasi seperti gaji, insentif, dan tunjangan yang paling berpengaruh terhadap OCB. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan praktis bagi manajemen CV. Mandiri Abadi dalam merancang kebijakan dan strategi yang lebih efektif untuk memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap OCB di CV. Mandiri Abadi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, dimana penelitian ini menguji hipotesis apakah ada hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap OCB. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Mandiri Abadi sebanyak 250 karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *purposive sampling* dengan tujuan mendapatkan sampel yang representatif. Dalam penelitian ini, kriteria perusahaan perbankan yang dijadikan sampel penelitian adalah: 1) Karyawan yang memiliki umur lebih dari 25; 2) karyawan yang sudah bekerja selama 2 tahun. Populasi yang memenuhi kriteria untuk menjadi sampel dalam penelitian ini adalah 100 responden. Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian ini adalah kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert dengan 5 alternatif jawaban, yaitu Sangat Setuju dengan skor 5, Setuju dengan skor 4, Netral dengan skor 3, Tidak Setuju dengan skor 2, Sangat tidak setuju dengan skor 1. Teknik analisis yang digunakan dalam analisis ini persamaan struktural atau *structural equation modeling* (SEM) berbasis *partial least square* (PLS).

Ukuran yang digunakan variabel OCB menurut Organ & Lingl (1995) yaitu *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportmanship*, *Courtesy*, dan *Civic Virtue*. Ukuran yang digunakan variabel kepuasan kerja menurut Mahayasa et al. (2018) yaitu kesempatan untuk berkembang, pekerjaan, pengawasan (*supervision*), dan rekan kerja (*co-worker*). Ukuran yang digunakan variabel komitmen organisasi menurut Bushra et al. (2011) yaitu *Continuance commitment*, *Normative commitment*, dan *Affective commitment*. Ukuran yang digunakan variabel kompensasi menurut Simamora (2014) yaitu gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Responden

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan CV. Mandiri Abadi sebagai objek. Dari hasil verifikasi dan validasi kuesioner, maka diperoleh 100 orang dengan sebaran sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Deskripsi Data Responden

Kategori	Deskripsi	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	68	68%
	Perempuan	32	32%
Umur	25 sampai 32 tahun	23	23%
	33 sampai 40 tahun	54	54%
	41 sampai 50 tahun	20	20%
	Lebih dari 50 tahun	3	3%
Masa Kerja	2 sampai 5 tahun	32	32%
	6 sampai 8 tahun	57	57%
	Lebih dari 8 tahun	11	11%

Sumber : Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel 1, komposisi karyawan menunjukkan bahwa mayoritas berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 68%, sementara karyawan perempuan hanya 32%. Dari segi usia, sebagian besar karyawan berada dalam rentang umur 33 hingga 40 tahun, mencapai 54%, diikuti oleh kelompok usia 25 hingga 32 tahun sebanyak 23%, dan kelompok usia 41 hingga 50 tahun sebanyak 20%, sedangkan karyawan yang berusia lebih dari 50 tahun hanya 3%. Dari segi masa kerja, mayoritas karyawan memiliki masa kerja antara 6 hingga 8 tahun, yaitu sebanyak 57%, sementara 32% memiliki masa kerja 2 hingga 5 tahun, dan 11% karyawan telah bekerja lebih dari 8 tahun. Data ini menggambarkan bahwa perusahaan didominasi oleh karyawan dengan usia dan pengalaman kerja menengah.

Model Estimation

Tabel 2. Outer Loading

	Kepuasan	Komitmen Organisasi	Kompensasi	OCB
KO1		0,822		
KO2		0,825		
KO3		0,857		
KP1	0,828			
KP2	0,864			
KP3	0,924			
KP4	0,813			
Kom1			0,855	
Kom2			0,876	

Kom3	0,775	
Kom4	0,785	
OCB1		0,840
OCB2		0,751
OCB3		0,810
OCB4		0,868
OCB5		0,630

Sumber : Hasil Olahdata SmartPLS 3, 2024

Nilai loading factor sebesar 0,50 atau lebih dianggap memiliki validasi yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten. Dari tabel 2 mendapatkan hasil bahwa semua indikator lebih besar dari 0,50, maka seluruh indikator tersebut dianggap valid.

Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan	0,880	0,886	0,918	0,737
Komitmen Organisasi	0,787	0,805	0,874	0,697
Kompensasi	0,848	0,879	0,894	0,679
OCB	0,842	0,844	0,888	0,615

Sumber : Hasil Olahdata SmartPLS 3, 2024

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dianggap valid apabila memiliki nilai AVE (average variance extracted) lebih dari 0,5. Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai composite reliability dan nilai Cronbach's alpha. Kriteria dikatakan reliabel yaitu jika nilai composite reliability lebih dari 0,7 dan nilai Cronbach's alpha lebih dari 0,6.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

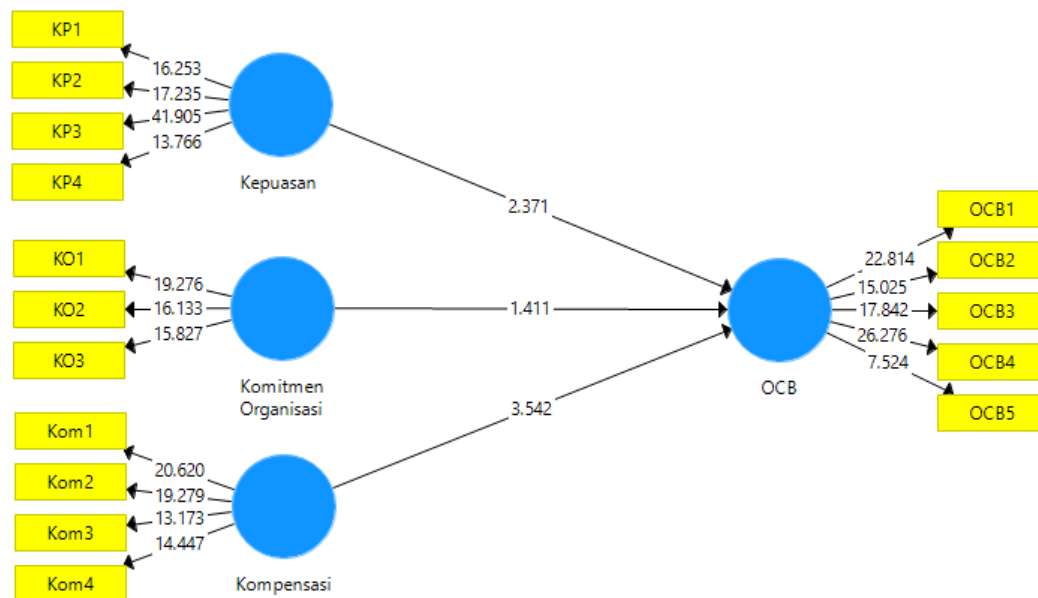
Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

	R Square	R Square Adjusted
OCB	0,616	0,604

Sumber : Hasil Olahdata SmartPLS 3, 2024

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai R-Square untuk OCB yang ada pada angka 0,604. Perolehan ini menjelaskan bahwa persentase besarnya OCB dapat dijelaskan sebesar 60,4% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

Pengujian Model Struktural



Gambar 1. Path Diagram

Hasil nilai inner weight gambar 1 diatas menunjukkan bahwa OCB dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja, OCB dipengaruhi oleh komitmen organisasi, dan OCB dipengaruhi oleh Kompensasi yang ditunjukkan di pengujian hipotesis.

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis (Uji t)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Valu es
Kepuasan -> OCB	0,308	0,321	0,130	2,371	0,01 8
Komitmen Organisasi -> OCB	0,240	0,218	0,170	1,411	0,15 9
Kompensasi -> OCB	0,401	0,413	0,113	3,542	0,00 0

Sumber : Hasil Olahdata SmartPLS 3, 2024

Pengujian hipotesis yang menggunakan nilai statistik, maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,98. Berdasarkan tabel 5 Hasil pengujian pertama dapat dilihat bahwa original sample kepuasan kerja terhadap OCB adalah sebesar 0,308 dengan P sebesar $0,018 < 0,05$, dan ditunjukkan dengan nilai t-statistik 2,371 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,98. Maka, H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Pengujian kedua dapat dilihat bahwa original sample komitmen organisasi terhadap OCB adalah sebesar 0,240 dengan P sebesar $0,159 > 0,05$, dan ditunjukkan dengan nilai t-statistik 1,411 lebih kecil dari nilai t-tabel sebesar 1,98. Maka, H_0 diterima dan H_a ditolak yang artinya komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap OCB. Pengujian ketiga dapat dilihat bahwa original sample kompensasi terhadap OCB adalah sebesar 0,401 dengan P sebesar $0,000 < 0,05$, dan ditunjukkan dengan nilai t-statistik 3,542 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,98. Maka, H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya kompensasi memiliki pengaruh terhadap OCB.

Pembahasan

Hasil pengujian pertama menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap OCB. Ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk menunjukkan perilaku kewargaan organisasi yang positif, seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi dalam tugas-tugas tambahan, dan mematuhi aturan perusahaan. Terdapat keyakinan bahwa karyawan yang puas akan lebih produktif dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas, walaupun masih banyak bukti yang mempertanyakan hubungan sebab-akibat tersebut (Robbins & Judge, 2008). Hal ini dikarenakan kesadaran masing-masing bahwa pekerjaan yang sedang dilaksanakan itu merupakan kerja tim, tentunya membutuhkan support dari orang-orang yang berada di dalam tim tersebut untuk mencapai target dan membantu pertumbuhan unit tersebut dan umumnya untuk perusahaan (Fauziridwan et al., 2018). Hasil ini sejalan dengan peneliti terdahulu seperti Fauziridwan et al. (2018), Putra & Sudibya (2018), dan Kurniawan (2020) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap OCB.

Hasil kedua pengujian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap OCB. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi mungkin lebih mencerminkan niat atau sikap daripada tindakan nyata. OCB memerlukan tindakan konkret yang seringkali dipengaruhi oleh faktor situasional dan kesempatan langsung di tempat kerja,

yang mungkin tidak selalu terkait erat dengan tingkat komitmen organisasi. Hal ini akan berbeda jika karyawan memiliki komitmen afektif, karena komitmen afektif sifatnya lebih dalam dibandingkan komitmen yang lain, dengan kata lain, seseorang yang memiliki komitmen afektif merasakan adanya ikatan dengan organisasi karena hal-hal dirasakan sendiri oleh karyawan, bukan dari luar seperti halnya komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan, sehingga dorongan untuk melakukan OCB lebih besar jika seseorang memiliki komitmen afektif yang tinggi (Darmawati & Hayati, 2013). Hasil ini sejalan dengan peneliti terdahulu Rahayu & Yanti (2020) dan Sengkey et al. (2018) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB.

Hasil pengujian ketiga menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap OCB. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan perilaku kewargaan organisasi di antara karyawan. Kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan (Kirana & Lukitaningsih, 2021). Pengaruh dari kompensasi terhadap OCB berarti apabila gaji, tunjangan, insentif serta fasilitas yang diberikan oleh perusahaan sudah dirasa adil oleh karyawan maka OCB akan meningkat (Danendra & Mujiati, 2016). Hasil ini sejalan dengan peneliti Tampi (2013), Angelina & Subudi (2014), dan Tan & Tarigan (2017) yang mengungkapkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap OCB.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap OCB, sementara komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB. Temuan ini mengindikasikan bahwa upaya peningkatan kepuasan kerja dan pemberian kompensasi yang adil dapat mendorong perilaku kewargaan organisasi yang lebih baik di CV. Mandiri Abadi. Penting bagi organisasi untuk terus memperhatikan aspek-aspek ini untuk meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun komitmen organisasi tidak langsung mempengaruhi OCB, hal ini tidak mengurangi pentingnya komitmen tersebut, karena dapat mempengaruhi faktor-faktor lain yang berkontribusi terhadap OCB. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen perlu fokus pada strategi peningkatan kepuasan kerja dan kompensasi, serta mengeksplorasi lebih lanjut faktor-faktor lain yang dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB. Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi

interaksi antara berbagai faktor tersebut untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aghnia, S. A., & Sunarsi, D. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya*, 2(2), 30–34.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Angelina, A., & Subudi, M. (2014). Pengaruh kompensasi Finansial dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Hotel Alit's Beach Bali. 3(4), 1035–1049.
- Arifin, N., Muafi, M., Yulianto, D. H., & Veisz, A. (2024). Analysis of Religiosity, Trust in Leader, and Team Cohesion on Green Organizational Citizenship Behavior Mediated by Green Employee Engagement. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(1), 162–183.
- Arishanti, K. I. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen. *Proceeding PESAT*, 3(1), 44–52.
- Badan Pusat Statistik. (2023). Berita Resmi Statistik: Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Agustus 2023. *Badan Pusat Statistik*, 11(84), 1–28.
- Badaruddin, B. (2022). Efek Kompensasi, Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Economics and Digital Business Review*, 3(2), 146–161.
- Bushra, F., Usman, A., & Naveed, A. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(18), 261–267.
- Danendra, A. A. N. B., & Mujiati, N. W. (2016). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(10), 6229–6259.
- Darmawati, A., & Hayati, L. N. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior. *Jurnal Economia*, 9(1), 10–17.

- Dewi, N. Y. A., & Suwandana, I. G. M. (2016). Pengaruh kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior sebagai variabel mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(9), 5643–5670.
- Dilla, N., Parimita, W., & Suherdi, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt Rickindo. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 2(2), 409–428.
- Fanani, I., Djati, S. P., & Silvanita, K. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior(OCB) (Studi Kasus RSUD UKI). *Fundamental Management Journal*, 1(1), 40–53.
- Fauziridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. (2018). Pengaruh employee engagement dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (ocb) serta dampaknya terhadap turnover intention. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 20(1), 1–23.
- Hapsari, S. Y. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Nilai Organisasi Terhadap Organizational Citizeship Behavior (OCB) (Studi Kasus Pada RS. Telogorejo Semarang). *Journal of Management*, 1(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.
- Kirana, K. C., & Lukitaningsih, A. (2021). Analisis Budaya Organisasi, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 6(2), 269–282.
- Kurniawan, P. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada PT. Mandom Indonesia. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 3(2), 186–195.
- Mahayasa, I. G. A., Sintaasih, D. K., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior perawat. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), 71–86.
- Maulana, A., Fadhilah, M., & Kirana, K. C. (2022). Pengaruh kompensasi, kepemimpinan transformasional, dan lingkungan kerja terhadap organizational citizenship behavior

- (ocb) melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 65–75.
- Organ, D. W., & Lingl, A. (1995). Personality, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *The Journal of Social Psychology*, 135(3), 339–350.
- Prabandewi, P. A., & Indrawati, A. D. (2016). Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan gender terhadap Organizational Citizenship Behavior di PT BPR Pedungan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(10), 6517–6547.
- Priyadi, D. T., Sumardjo, M., & Mulyono, S. I. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Dan Job Insecurity Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) (Studi Pada Pegawai Non-Pns Kementerian Sosial Ri). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(1), 10–22.
- Putra, I. P. A. K., & 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.
- Rahayu, S., & Yanti, N. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel antara Pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Padang. *Matua Jurnal*, 2(2), 398–415.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). Perilaku Organisasi (judul asli: Organizational Behavior), edisi kedua belas. *Penerjemah Diana Angelica, Ria Cahyadi, Dan Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat.*
- Sengkey, Y. M., Tewal, B., & Lintong, D. Ch. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA*, 6(4), 3138–3147.
- Simamora, H. (2014). Membuat Pegawai Lebih Produktif Dalam Jangka panjang (Manajemen SDM). *STIE YKPN, Yogyakarta.*
- Suhardi. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Benefita*, 4(2), 296.

- 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.
- Suwatno, H. d, & Priansa, D. J. (2011). Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis. *Bandung: Alfabeta*.
- Tampi, G. S. (2013). Kepemimpinan dan kompensasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap organization citizenship behavior. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Tan, R., & Tarigan, Z. J. H. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada 3H Motosport. *Agora*, 5(1), 1–8.
- 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).
- Zahra, D., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Pada Karyawan Pengolahan Pabrik Teh PTPN IV Bah Butong). *Jurnal Ekonomi, Akuntansi, Dan Manajemen Indonesia*, 2(2), 1–15.