

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Purworejo)

Inayah Fitriani

inayahfitriani19@gmail.com

Fitri Rahmawati

fitrirahma@umpwr.ac.id

Dedi Runanto

dedirunanto@umpwr.ac.id

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Purworejo**

ABSTRAK

Inayah Fitriani. “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. (Studi pada Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Purworejo)”. Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Purworejo 2024.

Suatu organisasi pemerintahan harus dapat mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya yaitu motivasi kerja, budaya organisasi, kinerja, dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Tujuan penelitian menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, budaya organisasi terhadap kinerja, motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*, budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*, *organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap kinerja, motivasi kerja terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel intervening, budaya organisasi terhadap kinerja *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel intervening.

Populasi penelitian adalah pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Purworejo, pengambilan sampel dengan sampling jenuh diperoleh 110 responden. Pengumpulan data menggunakan kuesioner skala likert, setiap instrumen telah diuji dan memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan SPSS 25.0 for windows dengan regresi yang mengacu pada uji sobel test.

Hasil penelitian menunjukkan, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, budaya berpengaruh positif terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*, *organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh positif terhadap kinerja, *organizational citizenship behavior (OCB)* memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja, *organizational citizenship behavior (OCB)* memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB).

A. PENDAHULUAN

Suatu organisasi pemerintahan harus dapat mengoptimalkan sumberdaya manusia yang ada. Tujuan organisasi dapat tercapai ketika organisasi lebih memperhatikan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Kualitas sumber daya manusia yang baik dapat dilihat dari kinerjanya.

Kasmir (2020:189) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seperti motivasi kerja dan budaya organisasi. Organ et al dalam Titisari (2014:15) menyatakan faktor yang menyebabkan meningkatnya perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* yaitu motivasi kerja dan budaya organisasi. Podsakoff dalam Titisari (2014:4) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* memiliki peran untuk meningkatkan kinerja. Wibowo (2016:330) menyatakan motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja.

Objek dalam penelitian ini yaitu Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Purworejo merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di Kabupaten Purworejo dalam proses pelaksanaan pelayanannya berinteraksi langsung dengan masyarakat, sehingga memungkinkan terjadinya mobilitas masyarakat yang tinggi.

Berdasarkan informasi yang disampaikan oleh Bapak Syafe'i kepala sub bagian umum dan kepegawaian diperoleh fenomena permasalahan mengenai kinerja pegawai dalam setiap pelaksanaan program kerja baru sistem informasi administrasi kependudukan dimana pelayanan online dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Fenomena motivasi, kurangnya koordinasi, komunikasi, dan kerja sama antar pegawai dalam pembagian tugas menyebabkan pegawai mengalami kepanikan jika ada informasi atau tugas mendadak dalam waktu yang singkat sehingga menjadi kurang fokus dan kurang teliti dalam mengerjakannya. Fenomena *Organizational citizenship behavior (OCB)* yang masih tergolong rendah. Fenomena mengenai budaya organisasi yang menyebabkan pegawai kurang dapat mengendalikan diri dalam memberikan pelayanan.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*?
5. Apakah *organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh positif terhadap kinerja?
6. Apakah *organizational citizenship behavior (OCB)* memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja?
7. Apakah *organizational citizenship behavior (OCB)* memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja?

C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

1. Kajian Teori

a. Kinerja

Kasmir (2020:182) menyatakan bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugastugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas baik secara kualitas maupun kuantitas, sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang didasari atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta ketepatan waktu.

b. *Organizational citizenship behavior (OCB)*

Organ dalam Titisari (2014:5-6) *organizational citizenship behavior (OCB)* merupakan perilaku individual bebas untuk menentukan, yang tidak berhubungan secara langsung ataupun secara eksplisit diakui oleh sistem reward formal secara bersama-sama akan mendorong fungsi organisasi yang efektif. Wirawan(2017:780) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah perilaku sukarela ditempat kerja yang

dilaksanakan oleh pegawai secara bebas diluar persyaratan pekerjaan dan ketentuan organisasi sehingga tidak ada dalam sistem imbalan organisasi yang jika dilaksanakan oleh pegawai akan meningkatkan fungsi organisasi.

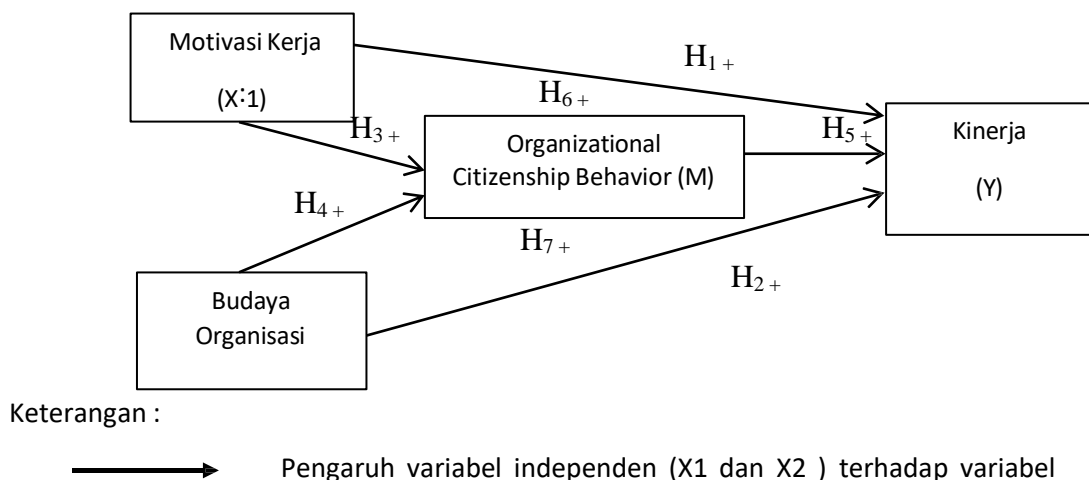
c. Motivasi Kerja

Maslow dalam Wirawan (2017:738) Motivasi kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang mendorong seseorang melakukan pekerjaan yang meliputi kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan sosial, kebutuhan rasa aman, dan kebutuhan fisik. Afandi (2018:23) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang di lakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas.

d. Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Robbins (2019:355) adalah suatu sistem berbagai arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari dari organisasi lainnya. Wirawan (2017:68) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah norma, nilai-nilai, asumsi, filsafat, dari organisasi yang dikembangkan oleh pemimpin organisasi dan diterapkan dalam perilaku organisasi para anggota organisasi.

2. Kerangka Pikir



D. Hipotesis

1. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.

Kasmir (2020:190-191) menyatakan motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya maka, karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Hasil penelitian (Widarko et. al, (2022) dan (Winna (2022) menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja maka kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat. Berdasarkan uraian di atas hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.

2. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja.

Moelyono dalam Titisari (2014:58) menyatakan bahwa budaya yang kuat membantu kinerja karena memberi struktur dan control yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang kaku dan yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi. Hasil penelitian (Widarko et. al, (2022), (Succy (2016), dan (Soegeng et. al, (2022) hasil penelitian tersebut yaitu, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja.

3. Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Organ et. al (2006:10) menyatakan bahwa peningkatan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dipengaruhi oleh faktor internal yang berasal dari diri karyawan sendiri, antara lain adalah kepuasan kerja, komitmen, dan kepribadian, moral karyawan, motivasi. Hasil penelitian Widarko et. al, (2022) dan, Gede et. al, (2017), hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan uraian di atas hipotesis kesatu yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H3 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

4. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Titisari (2014:45) menyatakan faktor yang membentuk *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah budaya organisasi. Hasil penelitian (Widarko et al., (2022), (Succy (2016), dan (Soegeng et. al, (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational citizenship behavior (OCB)*. Berdasarkan uraian di atas hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H4 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* .

5. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh terhadap Kinerja.

Titisari (2014:73) menyatakan variabel-variabel pembentuk *organizational citizenship behavior (OCB)* tersebut berkaitan dengan kinerja karyawan yang dibutuhkan dalam rangka menunjang pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian (Syahrul dkk, (2022), (Widarko et. al, (2022), dan (Winna (2020) menyatakan bahwa pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan yang dihasilkan adalah positif dan signifikan yang artinya terdapat hubungan yang searah antara *organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan. Berdasarkan pendapat ahli dan didukung hasil penelitian terdahulu, sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H5 : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif terhadap Kinerja.

6. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi hubungan antar Motivasi Kerja dan Kinerja.

Kasmir (2020:189) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seperti motivasi kerja dan budaya organisasi. Hasil penelitian (Yulita (2022) dan (Widarko et. al, (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel *intervening*. Berdasarkan pendapat ahli dan

didukung hasil penelitian terdahulu, sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H6 : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi hubungan antar Motivasi Kerja dan Kinerja.

7. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi hubungan antar Budaya Organisasi dan Kinerja.

Titisari (2014) menjelaskan secara logika pemikiran bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memiliki kemampuan dalam memediasi beberapa variabel diantaranya yaitu, motivasi, budaya organisasi dan kinerja yang saling berpengaruh satu sama lain. Hasil penelitian (Soegeng et. al, (2022) dan (Supriyanto dkk (2017) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* memberi peran memediasi yang lengkap pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Berdasarkan pendapat ahli dan didukung hasil penelitian terdahulu, sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H7 : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi hubungan antar Budaya Organisasi dan Kinerja.

E. METODE PENELITIAN

1. Definisi Operasional

a. Kinerja (Y)

Kasmir (2020:182) kinerja adalah sebagai hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Indikator kinerja Kasmir (2020:208-210) adalah:

- a. Kualitas (mutu).
- b. Kuantitas (jumlah).
- c. Waktu (jangka waktu).
- d. Penekanan biaya.
- e. Pengawasan.
- f. Hubungan antar karyawan.

b. Organizational Citizenship Behavior (OCB) (M)

Organ dalam Titisari (2014:5-6) *organizational citizenship behavior (OCB)* merupakan perilaku individual bebas untuk menentukan, yang tidak secara langsung ataupun secara eksplisit diakui oleh sistem reward formal secara bersama-sama akan mendorong fungsi organisasi yang efektif. Indikator untuk mengukur *organizational citizenship behavior (OCB)* Organ et al. dalam Titisari (2014:7), yaitu:

- a. *Altruism* (perilaku saling membantu orang lain)
- b. *Conscientiousness* (ketelitian dan kehati-hatian atau kedisiplinan)
- c. *Sportmanship* (perilaku yang sportif)
- d. *Courtesy* (menjaga hubungan yang baik)
- e. *Civic virtue* (kebijaksanaan pekerjaan)

c. Motivasi kerja (X1)

Maslow dalam Wirawan (2017:738) motivasi kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang mendorong seseorang melakukan pekerjaan yang meliputi kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan sosial, kebutuhan rasa aman, dan kebutuhan fisik. Indikator motivasi kerja Maslow dalam Wirawan (2017:738) diantaranya sebagai berikut :

- a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological needs*)
- b. Kebutuhan Rasa aman (*Safety needs*)
- c. Kebutuhan Sosial (*Social needs*)
- d. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem needs*)
- e. Kebutuhan Aktualitas diri (*Self actualization needs*)

d. Budaya Organisasi (X2)

Robbins dan Judge (2019:355) budaya organisasi adalah suatu sistem berbagai arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Indikator untuk mengukur budaya organisasi mengacu pada pendapat Robins dan Judge (2019:355), yaitu:

- a. *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan risiko).
- b. *Attention to detail* (perhatian pada hal detail).
- c. *Outcome orientation* (orientasi pada manfaat).

- d. *People orientation* (orientasi pada orang).
- e. *Team orientation* (orientasi pada tim).
- f. *Aggreciveness* (agresitas).
- g. *Stability* (stabilitas).

2. Pengujian Instrumen

a. Uji Validitas

Sugiyono (2015:121) menyatakan bahwa suatu instrumen disebut valid jika instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Berdasarkan hasil uji validitas, menunjukkan bahwa semua nilai *Pearson Correlation* per item pernyataan dari variabel Kinerja Karyawan (Y), Motivasi Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (M) bernilai lebih dari 0,3 dan positif, sehingga dapat disimpulkan semua item pernyataan yang diujikan valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk Sugiyono (2015:121). Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,7 (Ghozali, 2021:62). Berdasarkan uji reliabilitas, menunjukkan bahwa butir pernyataan dari variabel Kinerja Karyawan (Y), Motivasi Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2) dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (M) menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut semuanya reliabel.

F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Uji Regresi

a. Langkah 1 : X berpengaruh terhadap Y

Tabel 1 Hasil Analisis Regresi Langkah 1

Model	Koefisien Regresi (b)	Signifikansi (p-value)	Keterangan
X1 → Y	0,510	0,000	Positif dan Signifikan
X2 → Y	0,526	0,000	Positif dan Signifikan

Sumber : Data Primer diolah (2024)

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa pengaruh motivasi kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) menghasilkan nilai koefisien regresi (c) sebesar 0,510 dengan p-value 0,000 ($< 0,05$), sehingga persamaan regresinya menjadi $Y = 0,510 X_1$. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y).

Diterimanya hipotesis kesatu pada penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan motivasi kerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Purworejo yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Penerapan motivasi kerja dilakukan dengan apel rutin setiap senin satu minggu sekali yang bertujuan untuk membangun aktualitas diri, sosial, dan penghargaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Wibowo (2016:321), (Widarko et. al, (2022) dan (Wina (2022) menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka kinerja karyawan semakin meningkat.

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) menghasilkan nilai koefisien regresi (c) sebesar 0,526 dengan p-value 0,000 ($< 0,05$), sehingga persamaan regresinya menjadi $Y = 0,526 X_2$. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y).

Diterimanya hipotesis kedua pada penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Purworejo yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Pada dasarnya pegawai yang menunjukkan budaya pelayanan prima berupa “5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan dan Santun)”,serta meningkatkan inovasi dan pengendalian risiko sehingga berdampak pada kuantitas pelayanan. Penelitian ini sesuai dengan teori dan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Titisari (2014:58), (Widarko et.al (2022), dan (Succy (2016), hasil penelitian tersebut yaitu, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

b. Langkah 2 : X berpengaruh terhadap M

Tabel 2 Hasil Analisis Regresi

Model	Koefisien Regresi (b)	Signifikansi (p-value)	Keterangan
X1 → M	0,991	0,000	Positif dan Signifikan
X2 → M	0,269	0,000	Positif dan Signifikan

Sumber : Data Primer diolah (2024)

Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa pengaruh motivasi kerja (X1) terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* (M) menghasilkan nilai koefisien regresi (a) sebesar 0,991 dengan p-value 0,000 ($< 0,05$), sehingga persamaan regresinya menjadi $M = 0,991 X1$. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Diterimanya hipotesis tiga pada penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan motivasi kerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Purworejo yang baik akan meningkatkan *organizational citizenship behavior (OCB)* dalam diri pegawai. Penerapan motivasi kerja yang baik dilakukan dengan cara melakukan koordinasi sebelum melaksanakan program kerja, hal tersebut dapat menjelaskan kebutuhan penghargaan (presetasi kerja pegawai) dan kebutuhan aktualitas diri pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Organ et al. (2006:10), (Widarko et.al (2022), dan (Gede et. al, (2017), menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* (M) menghasilkan nilai koefisien regresi (a) sebesar 0,269 dengan pvalue 0,000 ($>0,05$), sehingga persamaan regresinya menjadi $M = ,070 X2$. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Diterimanya hipotesis keempat pada penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi di Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil Kabupaten Purworejo yang baik akan meningkatkan *organizational citizenship behavior (OCB)* dalam diri pegawai. Penerapan budaya organisasi dan perilaku suka rela dilakukan dengan inovasi pelayanan secara berkala yang bertujuan untuk memenuhi target serta memanfaatkan waktu dan meningkatkan pelayanan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dan penelitian menurut (Titisari (2014:45), Widarko et. al, (2022), (Succy (2016), (Gege et.al, (2017), dan (Soegeng et al, (2022) menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

c. Langkah 3 : M berpengaruh terhadap Y

Tabel 3 Hasil Analisis Regresi

Model	Koefisien Regresi (b)	Signifikansi (p-value)	Keterangan
M → Y	0,493	0,000	Positif dan Signifikan

Sumber : Data Primer diolah (2024)

Berdasarkan tabel 3, diketahui bahwa pengaruh *organizational citizenship behavior (OCB)* (M) terhadap kinerja pegawai (Y), menghasilkan nilai koefisien regresi (b) sebesar 0,493 dengan p-value 0,000 (>0,05), sehingga persamaan regresinya menjadi $M = 0,493$. Hasil ini menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Diterimanya hipotesis kelima pada penelitian ini menunjukkan bahwa semakin besar *organizational citizenship behavior (OCB)* dalam diri pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Purworejo akan meningkatkan kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pegawai serta dengan adanya sikap suka rela saling membantu dan terlalu kehati-hatian dalam melaksanakan pekerjaan akan memberikan dampak pada jumlah pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja dan mengurangi

keterlambatan waktu pelayanan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dan penelitian Podsakoff dalam (Titisari (2014:4), (Widarko et. al, (2022), (Syahrul dkk, (2022), (Succy (2016), (Winna (2020), dan (Soengeng et al, (2022) menyatakan bahwa pengaruh *organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan yang dihasilkan adalah positif dan signifikan.

d. Langkah 4 : X+M berpengaruh terhadap Y

Tabel 4 Hasil Analisis Regresi

Variabel	Standardized Coefficients Beta	Signifikansi (p-value)	Keterangan
X1→Y	0,510	0,000	Partial Mediation
X1+M→Y	0,983	0,000	
X2→Y	0,526	0,000	Partial Mediation
X2+M→Y	0,436	0,000	

Sumber : Data Primer diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 4, diketahui bahwa pengaruh langsung motivasi kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,510, dengan p-value 0,000 (< 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y). Ketika *organizational citizenship behavior (OCB)* (M) dimasukkan dalam model regresi nilai koefisien regresi menunjukkan sebesar 0,983 dengan p-value 0,000 (> 0,05). Berdasarkan hal tersebut, menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* (M) dapat memediasi motivasi kerja (X1) terhadap kinerja (Y) secara partial karena, pengaruh motivasi kerja (X1) terhadap kinerja (Y) tetap positif dan signifikan sebelum dan sesudah dimediasi oleh *organizational citizenship behavior (OCB)* (M). Artinya, selain hubungan yang signifikan antara *organizational citizenship behavior (OCB)* (M) dan variabel kinerja, tetapi juga terdapat hubungan langsung antara variabel motivasi dengan variabel kinerja.

Berdasarkan tabel 4, diketahui bahwa pengaruh langsung budaya organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,526, dengan p-value 0,000 (< 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y). Ketika

organizational citizenship behavior (OCB) (M) dimasukkan dalam model regresi nilai koefisien regresi menunjukkan sebesar 0,436 dengan p-value 0,000 (> 0,05). Berdasarkan hal tersebut, menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB) (M)* dapat memediasi budaya organisai (X2) terhadap kinerja (Y) secara partial karena, pengaruh budaya organisa (X2) terhadap kinerja (Y) tetap positif dan signifikan sebelum dan sesudah dimediasi oleh *organizational citizenship behavior (OCB) (M)*. Artinya, sealain hubungan yang signifikan antara *organizational citizenship behavior (OCB) (M)* dan variabel kinerja, tetapi juga terdapat hubungan langsung antara variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja.

2. Hasil Sobel Test

- a. Pengaruh motivasi kerja (X₁) terhadap kinerja pegawai (Y) yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior (OCB) (M)*. Hasil *sobel test* dapat dilihat sebagai berikut :

Parameter	Nilai
α	0,991
B	0,493
Standard Error of Estimation a	0,014
Standard Error of Estimation b	0,148

Sumber : data primer diolah (2024)

$$Z = \frac{a \cdot b}{\sqrt{(b^2 \times Sa^2) + (a^2 \times Sb^2)}}$$

$$Z = \frac{0,991 \times 0,493}{\sqrt{(0,493^2 \times 0,014^2) + (0,991^2 \times 0,148^2)}}$$

$$Z = \frac{0,4885}{\sqrt{(0,243049 \times 0,000196) + (0,982081 \times 0,021904)}}$$

$$Z = \frac{0,4885}{\sqrt{0,000047637604 + 0,021511502224}}$$

$$Z = \frac{0,4885}{\sqrt{0,021559139828}} = \frac{0,4885}{0,1468303} = 3,32$$

Dari hasil perhitungan *sobel test* diketahui nilai Z hitung sebesar 3,32. Nilai Z hitung lebih besar dari Z tabel (1,96) pada tingkat signifikansi 5% yang berarti variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada tingkat signifikansi 5%.

- b. Pengaruh budaya organisasi (X₂) terhadap kinerja pegawai (Y) yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* (OCB) (M). Hasil *sobel test* dapat dilihat sebagai berikut :

Parameter	Nilai
α	0,269
B	0,493
Standard Error of Estimation a	0,053
Standard Error of Estimation b	0,148

Sumber : data primer diolah (2024)

$$Z = \frac{a.b}{\sqrt{(b^2 \times Sa^2) + (a^2 \times Sb^2)}}$$

$$Z = \frac{0,269 \times 0,493}{\sqrt{(0,493^2 \times 0,053^2) + (0,269^2 \times 0,148^2)}}$$

$$Z = \frac{0,132617}{\sqrt{(0,243049 \times 0,002809) + (0,072361 \times 0,021904)}}$$

$$Z = \frac{0,132617}{\sqrt{0,000682724641 + 0,001584995344}}$$

$$Z = \frac{0,132617}{\sqrt{0,002267719985}} = \frac{0,132617}{0,0476205} = 2,78$$

Dari hasil perhitungan *sobel test* diketahui nilai Z hitung sebesar 2,78. Nilai Z hitung lebih besar dari Z tabel (1,96) pada tingkat signifikansi 5% yang berarti variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada tingkat signifikansi 5%.

G. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel *Intervening*. (Studi pada Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Purworejo)”, maka dapat disimpulkan : 1) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, 2) Budaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, 3) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*, 4) Budaya kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*, 5) *Organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, 6) *Organizational citizenship behavior (OCB)* memediasi secara parsial pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, 7) *Organizational citizenship behavior (OCB)* memediasi secara parsial pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Gede, Agus Eka Putra dan Made Subudi, 2017. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap motivasi dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior*. Pada PT. BPD Bali Cabang Renon. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 4.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Depok : Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya

- Robbins, SP. & Judge, TA. 2019. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta : Salemba Empat.
- Soegeng, Hery, Guntur, 2022. Peran organizational citizenship behaviour dalam memediasi pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)* Volume 4, Nomor 1, Januari-Juni. Universitas Kristen Krida Wacana1.
- Succy Astrining Sari, 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behaviour Sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Blitar. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 4 Nomor 3 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Supriyanto Edy, 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening. (Studi pada Perawat Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Gombong). *E- jurnal umpwr. ac.id*. Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Purworejo.
- Syahrul Nur Rizky, Hadi Sunaryo, dan A. Agus Priyono, 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan PG. Kebon Agung Malang. *e – Jurnal Riset Manajemen. Prodi Manajemen Fkultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang*.
- Titisari, Purnamie, 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta:Mitra Wacana Media.
- Widarko, Agus, dan M. Khoirul Anwarodin Brotosuharto, 2022. Work Motivation and Organizational Culture on Work Performance: Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Mediating Variable. *Golden Ratio of Human Resource Management, Vol.2, Issue.2*<https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.207>
Website:https://goldenratio.id/index.php/grhr.
- Winna Theresia Kurniawan, 2020. Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan. Studi pada Perusahaan KPR Jogja. Fakultas Bisnis Dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta. *e-journal.uajy.ac.id*.
- Wirawan, 2013. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yulita, Ellen, 2022. Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior Pemediasi. Pada Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat. *Jurnal Of Business and Economics (JBE)* UPI YPTK Vol. 7 No. 1 Hal: 47-52.