

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN REKRUTMEN TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI PADA PEGAWAI NON APARATUR SIPIL NEGARA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA TANGERANG SELATAN**

**Muhammad Rhizal Alfariza dan Harefa Arief**

Universitas Mercu Buana

rhizal191003@gmail.com; Harefa.arief@mercubuana.ac.id

**Abstrak.** Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tangerang Selatan memiliki peran penting dalam struktur pemerintahan daerah, dengan fokus pada layanan kepegawaian, pendidikan, pelatihan, serta pembaruan data pegawai di lingkungan Pemerintahan Kota Tangerang Selatan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Kompensasi Finansial dan Rekrutmen terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik sampel jenuh, di mana seluruh 44 Pegawai Non-ASN BKPSDM Kota Tangerang Selatan. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan alat analisis Smart-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi Finansial dan Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan Komitmen Organisasi. Selain itu, Komitmen Organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB serta memediasi pengaruh Kompensasi Finansial dan Rekrutmen terhadap OCB. Temuan ini diharapkan dapat mendukung pengembangan pegawai di BKPSDM Kota Tangerang Selatan, terutama dalam meningkatkan perilaku kewargaan organisasi melalui perbaikan kompensasi dan rekrutmen.

**Kata Kunci:** Kompensasi Finansial, Rekrutmen, Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

**Abstract.** *The Civil Service and Human Resources Development Agency (BKPSDM) of South Tangerang City plays a vital role in the regional government, focusing on civil service, education, training, and managing regional statistics for updating employee data. This study examines the impact of Financial Compensation and Recruitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB), with Organizational Commitment as a mediating factor. A quantitative approach was used, involving all 44 Non-ASN employees of the BKPSDM, including 35 administrative staff, 4 service staff, and 5 security personnel. Data were collected through questionnaires, and the Structural Equation Model (SEM) and Smart-PLS were employed for analysis. The findings reveal that Financial Compensation and Recruitment both have positive and significant effects on OCB and Organizational Commitment. Moreover, Organizational Commitment significantly influences OCB and mediates the relationships between Financial Compensation and OCB, as well as Recruitment and OCB. This research contributes valuable insights for employee development within the BKPSDM, highlighting the importance of financial compensation, recruitment practices, and organizational commitment in enhancing OCB. The study's results underscore the interconnectedness of these factors, suggesting that improving financial compensation and recruitment processes can strengthen organizational commitment, ultimately fostering better citizenship behavior among employees.*

**Keywords:** *Financial Compensation, Recruitment, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran krusial dalam keberhasilan organisasi, baik itu di institusi maupun perusahaan. Sebagai aset berharga, SDM perlu dilatih dan dikembangkan untuk memastikan efektivitas pelaksanaan berbagai kegiatan. Dalam konteks pemerintahan, peran SDM sangat penting untuk mendukung kemajuan daerah melalui birokrasi yang bersih, efektif, dan efisien. Misalnya, di Kota Tangerang Selatan, pengelolaan SDM, khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS), menjadi fokus utama untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Ini diwujudkan melalui pembentukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM), yang bertugas mengelola SDM dengan baik.

Namun, ada berbagai tantangan yang muncul dalam pengelolaan SDM di BKPSDM Tangerang Selatan, terutama terkait dengan dedikasi pegawai. Dedikasi yang tinggi dari pegawai sangat penting untuk memastikan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi berjalan dengan optimal. Pegawai yang berdedikasi tidak hanya bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya, tetapi juga bersedia mengambil peran ekstra yang mendukung keberhasilan organisasi. Sayangnya, penelitian menunjukkan bahwa banyak pegawai di BKPSDM, khususnya Non-ASN, belum menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang memadai, yang ditandai dengan rendahnya kepedulian terhadap rekan kerja dan ketidaksihinggaan untuk melakukan tugas di luar tanggung jawab utamanya.

Fenomena ini juga diperparah oleh isu-isu kompensasi finansial yang dirasakan oleh pegawai Non-ASN. Data menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa tidak puas dengan sistem kompensasi yang ada, yang berdampak negatif terhadap motivasi dan komitmen mereka. Selain itu, proses rekrutmen yang tertutup juga menimbulkan kekhawatiran akan kurangnya transparansi dan kesempatan yang merata bagi semua calon pegawai. Untuk itu, diperlukan peninjauan lebih lanjut mengenai bagaimana masa kerja yang panjang dan sistem kompensasi yang ada mempengaruhi komitmen dan OCB pegawai di BKPSDM, serta bagaimana perbaikan dalam proses rekrutmen dan kompensasi dapat meningkatkan kualitas SDM yang ada.

## KAJIAN TEORI

**Manajemen Sumber Daya Manusia.** Menurut Hasibuan (2020), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sebuah ilmu dan seni yang mengelola hubungan serta peran tenaga kerja dengan tujuan mencapai efisiensi dan efektivitas yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sumber daya manusia mencakup semua tenaga kerja yang digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya.

**Perilaku Organisasi.** Menurut Febrianty et al. (2020) Studi perilaku organisasi mencakup analisis tentang organisasi dari berbagai perspektif, metode, dan pendekatan. Banyak faktor yang mempengaruhi interaksi dalam organisasi. Studi ini bertujuan untuk memahami dan memodelkan faktor-faktor tersebut. Para ahli perilaku organisasi berusaha untuk menyegarkan organisasi dan mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang kehidupan organisasi. Mereka harus dengan teliti mempertimbangkan asumsi tingkat yang ada dalam teori dan membantu manajer dalam memahami perilaku manusia di tempat kerja.

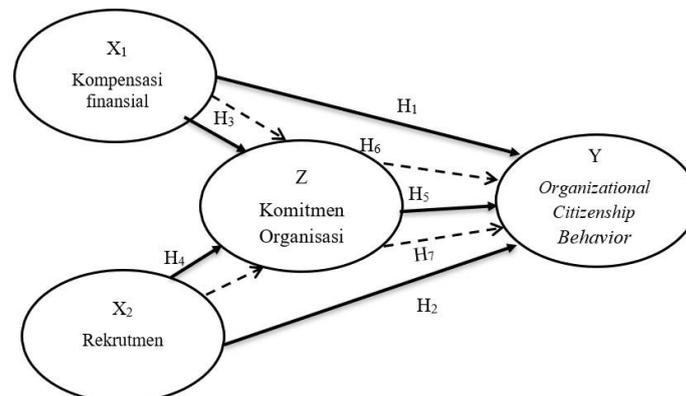
***Organizational Citizenship Behavior (OCB).*** Menurut Aprianti (2019), *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku individu yang bersifat sukarela dan tidak secara langsung atau eksplisit diharapkan oleh sistem imbalan formal. Perilaku ini secara keseluruhan mendukung efektivitas fungsi-fungsi organisasi. Sikap-sikap seperti menolong, patuh terhadap

aturan, sportif, dan positif adalah contoh dari perilaku ini. OCB tidak diwajibkan oleh persyaratan peran atau deskripsi pekerjaan yang jelas tercantum dalam kontrak dengan organisasi, melainkan merupakan pilihan pribadi.

**Kompensasi Finansial.** Menurut Mahmudah (2019) upah, gaji, bonus, dan komisi karyawan adalah contoh remunerasi keuangan langsung. Semua tunjangan finansial yang tidak tercakup oleh kompensasi finansial langsung disebut sebagai kompensasi finansial atau manfaat finansial tidak langsung.

**Rekrutmen.** Menurut Sinuhaji (2019), rekrutmen adalah sebuah proses yang bertujuan untuk memperoleh karyawan-karyawan yang memiliki kualifikasi terbaik. Proses ini mencakup serangkaian langkah dan metode yang dirancang untuk menarik, menyeleksi, dan akhirnya memilih individu-individu yang paling sesuai dengan kebutuhan dan standar perusahaan.

**Komitmen Organisasi.** Menurut Kaswan (2017), komitmen organisasi adalah ukuran sejauh mana karyawan bersedia untuk tetap bekerja di perusahaan di masa mendatang. Komitmen ini seringkali mencerminkan keyakinan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan untuk berusaha dalam menyelesaikan pekerjaan, serta keinginan untuk terus bekerja di sana.



**Gambar 1.** Kerangka Konseptual

**Pengembangan Hipotesis.** Menurut Sugiyono (2018) hipotesis adalah jawaban atau dugaan sementara di persoalan penelitian yang kebenarannya masih perlu diuji secara empiris. hubungan antar Variabel :

**Hubungan Pengaruh Kompensasi finansial Terhadap Organizational Citizenship Behavior.** Penelitian yang dilakukan oleh Hadi & Parawansa (2022) yang membuktikan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap OCB. Sedangkan menurut Pohan et al (2021) Kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan hasil dari penelitian di atas dapat disimpulkan hipotesis pada penelitian ini menjadi berikut:

H1 : Kompensasi finansial Berpengaruh Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Pegawai Non aparaturn Sipil Negara Badan Kepegawaian serta Pengembangan sumber Daya manusia Kota Tangerang Selatan

**Hubungan Pengaruh Rekrutmen Terhadap Organizational Citizenship Behavior.** Menurut Siregar et al (2019) rekrutmen berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap kinerja karyawan. sesuai yang akan terjadi berasal penelitian pada atas dapat disimpulkan hipotesis pada penelitian ini menjadi berikut.

H2 : Rekrutmen Berpengaruh Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Pegawai Non Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian dan Pengembangan sumber Daya Insan Kota Tangerang Selatan

**Hubungan Pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi.** Upah, gaji, bonus, dan komisi karyawan adalah contoh remunerasi keuangan langsung. Semua tunjangan finansial yang tidak tercakup oleh kompensasi finansial pribadi disebut menjadi kompensasi atau manfaat finansial tak pribadi. Menurut Sadikin & Buana (2021) kompensasi finansial memiliki dampak positif lemah terhadap Komitmen Organisasi. Sesuai yang akan terjadi berasal penelitian di atas dapat disimpulkan hipotesis dalam penelitian ini menjadi berikut.

H3: Kompensasi Finansial Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi di Pegawai Non ASN Badan Kepegawaian dan Pengembangan sumber Daya Insan Kota Tangerang Selatan.

**Hubungan Pengaruh rekrutmen terhadap komitmen organisasi.** Hubungan Pengaruh Rekrutmen Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Dari Priyandini et al (2020) tidak ada pengaruh signifikan berasal variabel Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

H4: Rekrutmen Berpengaruh Terhadap komitmen organisasi Pada Pegawai Non ASN Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tangerang Selatan.

**Hubungan Pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.** Menurut Ratnasari (2019) komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB. Berdasarkan penelitian di atas bisa disimpulkan hipotesis dalam penelitian ini menjadi berikut.

H5: Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Pegawai Non ASN Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tangerang Selatan.

**Hubungan Pengaruh komitmen organisasi terhadap kompensasi finansial dan *Organizational Citizenship Behavior*.** Menurut Ratnasari (2019) komitmen organisasi tidak mampu memediasi kompensasi finansial terhadap OCB. Sesuai yang akan terjadi berasal penelitian pada atas dapat di simpulkan hipotesis pada penelitian ini menjadi berikut:

H6: Komitmen Organisasi mampu memediasi Kompensasi finansial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai Non ASN Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tangerang Selatan.

**Hubungan Pengaruh komitmen organisasi terhadap rekrutmen dan *Organizational Citizenship Behavior*.** Menurut Latif (2018) komitmen organisasi mampu memediasi rekrutmen terhadap OCB. Berdasarkan penelitian di atas bisa disimpulkan hipotesis dalam penelitian ini menjadi berikut :

H7: Komitmen Organisasi mampu memediasi pengaruh Rekrutmen terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai Non ASN Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tangerang Selatan.

## METODE

**Waktu Penelitian.** Proses penelitian ini diawali dengan kegiatan mengidentifikasi fenomena atau permasalahan yang terjadi di lokasi penelitian, perumusan masalah yang sudah teridentifikasi, pengumpulan dasar teori yang memperkuat landasan dalam setiap variabel,

penyusunan metode dalam pengumpulan data, penyusunan instrumen, hingga penentuan teknik pengujian statistik yang akan digunakan. Proses ini dibutuhkan waktu penelitian mulai bulan April 2023 hingga Juli 2024.

**Tempat Penelitian.** Untuk memperoleh data guna penyusunan penelitian, penulis mengambil tempat penelitian pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tangerang Selatan yang berlokasi di Balai Kota Tangerang Selatan Gedung 2 Lantai 1. Jl Maruga Raya No. 1, Serua, Kec. Ciputat, Kota Tangerang Selatan. Dengan objek penelitian adalah Pegawai Non ASN Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tangerang Selatan.

**Desain Penelitian.** Penelitian ini menggunakan pendekatan yang bersifat kuantitatif. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah hubungan kausal atau hubungan sebab-akibat. Menurut Sugiyono (2018) Penelitian kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini tentunya memerlukan pengujian hipotesis dan alat uji analisis yang digunakan adalah SmartPLS (*Partial Least Squares*).

**Definisi dan Operasionalisasi Variabel.** Menurut Sugiyono (2018) Variabel penelitian (objek penelitian) adalah atribut atau sifat atau value dari manusia atau objek yang memiliki ragam tertentu yang dipilih oleh peneliti untuk dipelajari dan atas dasar itu ditarik kesimpulan. Variabel penelitian juga merupakan atribut dari bidang keilmuan atau kegiatan tertentu.

**Variabel Terikat (Dependent).** Variabel ini bisa juga disebut variabel kriteria, konsekuen atau output. Variabel ini sering disebut variabel terikat dalam Bahasa Indonesia. Menurut Sugiyono (2018) Variabel terikat (dependent) adalah variabel yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas atau variabel yang dipengaruhi. Dalam penelitian ini, variabel terikatnya adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y).

**Variabel Bebas (Independent).** Variabel Bebas sering juga disebut sebagai variabel stimulus, antecedent ataupun predictor, Variabel ini sering disebut juga sebagai variabel bebas dalam Bahasa Indonesia. Menurut Sugiyono (2018) Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat (Dependen) atau variabel yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independent dalam penelitian ini adalah Kompensasi Finansial (X1) dan Rekrutmen (X2).

**Variabel Mediasi (Intervening).** Menurut Sugiyono (2018) Variabel ini secara teoritis adalah variabel yang mempengaruhi antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel perantara yang terdapat diantara variabel dependen dan variabel independent, sehingga variabel independen (bebas) tidak langsung mempengaruhi variabel dependen (terikat). Variabel intervening atau mediasi dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi (Z).

**Operasionalisasi Variabel.** Operasionalisasi variabel menjelaskan variabel yang akan diteliti, indikator, skala pengukuran dan konsep yang akan dipahami dalam operasionalisasi variabel penelitian. Tujuan dari operasionalisasi variabel ini adalah untuk menghindari kesalahpahaman dalam penelitian dan memudahkan pengertian.

**Pengukuran Variabel.** Pengukur variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2018) Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur

sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel yang diukur dengan skala Likert diubah menjadi indikator variabel. Skala likert dapat digunakan untuk mengukur pendapat atau sikap seseorang dan sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian ini, fenomena sosial telah ditetapkan oleh peneliti yang akan digunakan untuk variabel penelitian.

**Populasi.** Menurut Sugiyono (2018) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek maupun objek yang memiliki karakteristik dan kuantitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulannya. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka populasi dalam peneliti adalah seluruh Pegawai Non ASN Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tangerang Selatan yang berjumlah 44 orang.

**Sampel.** Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengukuran sampel merupakan suatu Langkah untuk menentukan besarnya sampel yang dapat diambil dalam melakukan penelitian terhadap suatu objek. Dalam menentukan besar kecilnya sampel, peneliti dapat melakukannya dengan statistic atau berdasarkan estimasi penelitian. Pengambilan sampel ini harus dilakukan sedemikian rupa untuk mendapat sampel yang menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya, dengan istilah lain harus representative atau mewakili.

**Metode Pengumpulan Data.** Metode pengumpulan data merupakan integral dari desain penelitian untuk mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan dalam membahas penelitian skripsi ini. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik kuisisioner atau angket, yaitu daftar pertanyaan tertulis yang sudah dirumuskan yang akan dijawab oleh responden. Menurut Sugiyono (2018) kuisisioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi kumpulan pertanyaan kepada responden untuk dijawabnya.

**Metode Analisis Data *Partial Least Square (PLS)*.** Metode penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan *SmartPLS 3.0*. Menurut Ghozali (2014) PLS merupakan salah satu metode statistik SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terdapat permasalahan spesifik data.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Gambaran Umum Obyek Penelitian.** Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tangerang Selatan memiliki peran sentral sebagai bagian integral dari struktur pemerintahan daerah, fokus pada penyediaan layanan kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan, serta penyelenggaraan statistik daerah untuk pembaruan data pegawai di lingkup Pemerintahan Kota Tangerang Selatan. BKPSDM, sebagai bagian dari Perangkat Daerah yang mengurus masalah kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia, memegang peran strategis dalam mengembangkan potensi seluruh aparatur di lingkungan Pemerintahan Kota Tangerang Selatan. Dengan demikian, BKPSDM memiliki tanggung jawab penting dalam memastikan keseluruhan sumber daya manusia di wilayah tersebut berkembang secara optimal.

**Karakteristik Responden.****Tabel 1.** Jenis Kelamin

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Perempuan	18	40.9	40.9	40.9
	Laki-laki	26	59.1	59.1	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Berdasarkan hasil pengolahan data dalam tabel menunjukkan bahwa dari 44 orang responden, terdapat 26 orang atau 59,1% responden yang memiliki jenis kelamin laki-laki, sedangkan sebanyak 18 orang atau 40,9% memiliki jenis kelamin perempuan. Berdasarkan data tersebut maka dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai non aparatur sipil negara badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kota Tangerang Selatan berjenis kelamin laki-laki.

**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.****Tabel 2.** Karakteristik Responden berdasarkan Usia

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	20 - 30 Tahun	15	34.1	34.1	34.1
	31 - 50 Tahun	29	65.9	65.9	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Berdasarkan hasil pengolahan data dalam tabel menunjukkan bahwa dari 44 orang responden, terdapat 29 orang atau 65,9% responden yang memiliki usia yang berada pada rentang 31-50 tahun, sedangkan 15 orang atau 34,1% sisanya berusia 20-30 tahun. Berdasarkan data tersebut maka dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai non aparatur sipil negara badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kota Tangerang Selatan berusia 31-50 tahun.

**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan****Tabel 3.** Pendidikan

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SMA	13	29.5	29.5	9.5
	S1	28	63.6	63.6	93.2
	S2	3	6.8	6.8	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Berdasarkan hasil pengolahan data dalam tabel menunjukkan bahwa dari 44 orang responden, sebanyak 28 orang atau 63,6% memiliki pendidikan terakhir S1, sebanyak 13 orang atau 29,5% memiliki pendidikan terakhir SMA, sedangkan 3 orang sisanya taua 6,8% memiliki pendidikan terakhir S2. Berdasarkan data tersebut maka dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai non aparatur sipil negara badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kota Tangerang Selatan memiliki pendidikan terakhir S1.

**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.****Tabel 4.** Lama Bekerja

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid < 5 Tahun	5	11.4	11.4	11.4
5 - 10 Tahun	19	43.2	43.2	54.5
10 - 15 Tahun	20	45.5	45.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Berdasarkan hasil pengolahan data dalam tabel menunjukkan bahwa dari 44 orang responden, sebanyak 20 orang atau 45,5% telah bekerja selama 10-15 tahun, sebanyak 19 orang atau 43,2% telah bekerja selama 5-10 tahun, sedangkan 5 orang atau 11,4% bekerja kurang dari 5 tahun. Berdasarkan data tersebut maka dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai non aparatur sipil negara badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kota Tangerang Selatan sudah bekerja selama 10-15 tahun.

**Statistik Deskriptif.** Statistik deskriptif digunakan untuk menafsirkan besarnya rata-rata, nilai tertinggi, nilai terendah, dan standar deviasi dari variable penelitian. Indikator penelitian ini memiliki pertanyaan yang kontradiktif satu sama lain, sehingga indikator yang memiliki pernyataan negatif hasilnya telah di transpose dan di tandai dengan tanya (\*). Dari statistik yang didapat dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa dari 60 butir instrumen yang disampaikan kepada 44 responden diperoleh sebagai berikut:

**Hasil Deskriptif Jawaban Kuesioner Variabel *Organizational Citizenship Behavior*.**

Hasil deskriptif jawaban kuesioner berdasarkan variabel *organizational citizenship behavior* dapat dilihat pada Tabel dibawah ini:

**Tabel 5.** Hasil Deskriptif Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

No	Pertanyaan	Kode	N	Mean	Standard Deviation
1	Saya dengan senang hati bersedia menggantikan tugas rekan kerja yang tidak masuk.	OCB01	44	3,59	1,114
2	Saya merasa kesulitan atau tidak nyaman ketika diminta menggantikan tugas rekan kerja yang absen.	OCB02*	44	3,5	1,197
3	Saya senang membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menangani tugasnya.	OCB03	44	3,57	1,136
4	Saya merasa sulit untuk memberikan bantuan kepada rekan kerja yang kesulitan.	OCB04*	44	3,5	1,034
5	Saya dengan senang hati bersedia membantu dan melatih karyawan baru di tempat kerja.	OCB05	44	3,36	1,13
6	Saya merasa tidak terlalu berkomitmen atau tidak memiliki waktu untuk membantu dan melatih karyawan baru.	OCB06*	44	3,57	1,136
7	Saya selalu berusaha datang tepat waktu untuk menunjukkan kedisiplinan dalam pekerjaan Saya.	OCB07	44	3,55	1,097
8	Saya kadang-kadang terlambat karena berbagai alasan pribadi atau situasional.	OCB08*	44	3,36	1,15

No	Pertanyaan	Kode	N	Mean	Standard Deviation
9	Saya berkomitmen untuk bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan.	OCB09	44	3,21	1,057
10	Saya sering kali bekerja kurang dari jam kerja yang telah ditentukan.	OCB10*	44	3,55	1,097
11	Saya selalu mematuhi tata tertib dan kebijakan instansi ini sebagai bagian dari tanggung jawab Saya.	OCB11	44	3,43	1,195
12	Saya merasa aturan instansi ini kadang-kadang terlalu ketat dan sulit untuk dipatuhi.	OCB12*	44	3,25	1,208
13	Saya menghormati batas waktu istirahat yang telah ditetapkan dan tidak menambah waktu istirahat.	OCB13	44	3,3	1,099
14	Saya sering kali menambah waktu istirahat karena merasa membutuhkan waktu lebih banyak.	OCB14*	44	3,43	1,116
15	Saya mampu menoleransi dan mengatasi situasi sulit di lingkungan kerja.	OCB15	44	3,36	1,068
16	Saya sulit menanggapi situasi kerja yang tidak sesuai dengan harapan Saya.	OCB16*	44	3,48	1,288
17	Saya bersedia menerima sikap rekan kerja meskipun terkadang tidak menyenangkan.	OCB17	44	3,11	1,112
18	Saya sulit menahan diri ketika dihadapi dengan sikap rekan kerja yang tidak menyenangkan.	OCB18*	44	3,16	1,065
19	Saya berusaha menghindari konflik dengan rekan kerja dan mencari solusi damai.	OCB19	44	3,02	1,158
20	Saya sering terlibat dalam konflik dengan rekan kerja karena perbedaan pendapat.	OCB20*	44	3,48	1,138
21	Saya senantiasa menghargai kontribusi dan kerja keras rekan kerja di tempat kerja.	OCB21	44	3,34	1,186
22	Saya kurang memperhatikan atau menghargai upaya rekan kerja dalam tim.	OCB22*	44	3,36	0,979

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat instrumen untuk variabel organizational citizenship behavior yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya dengan senang hati bersedia menggantikan tugas rekan kerja yang tidak masuk.” yaitu sebesar 3,59 dengan nilai standar deviasi sebesar 1,136, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Saya berusaha menghindari konflik dengan rekan kerja dan mencari solusi damai.” yaitu sebesar 3,02 dengan nilai standar deviasi sebesar 1,158.

#### Hasil Deskriptif Jawaban Kuesioner Variabel Kompensasi Finansial.

**Tabel 6.** Hasil Deskriptif Variabel Kompensasi Finansial

No	Pertanyaan	Kode	N	Mean	Standard Deviation
1	Saya merasa puas dengan besaran gaji yang Saya terima.	KF01	44	3,34	1,107
2	Saya merasa gaji yang Saya terima kurang sesuai dengan pekerjaan yang Saya lakukan.	KF02*	44	3,32	1,239

No	Pertanyaan	Kode	N	Mean	Standard Deviation
3	Saya merasa gaji bulanan Saya adil dan memadai.	KF03	44	3,21	1,035
4	Saya merasa gaji bulanan Saya tidak mencerminkan kontribusi Saya dalam pekerjaan.	KF04*	44	3,48	1,196
5	Saya merasa termotivasi untuk bekerja lebih baik dengan adanya insentif.	KF05	44	3,34	1,065
6	Saya merasa insentif yang diberikan kurang menggugah semangat kerja Saya.	KF06*	44	3,3	1,013
7	Saya merasa sistem tunjangan memberikan pengakuan yang adil atas hasil kerja Saya.	KF07	44	3,52	1,196
8	Saya merasa sistem tunjangan tidak selalu memotivasi untuk memberikan yang terbaik.	KF08*	44	3,48	1,118
9	Saya merasa terdorong untuk mencapai target dengan adanya tunjangan.	KF09	44	3,77	1,063
10	Saya merasa tunjangan yang diberikan tidak selalu sebanding dengan pencapaian yang Saya raih.	KF10*	44	3,48	1,177
11	Saya merasa aman dan dihargai dengan adanya fasilitas asuransi yang diberikan.	KF11	44	3,48	1,215
12	Saya merasa cakupan asuransi yang diberikan kurang memadai.	KF12*	44	3,23	1,165
13	Saya merasa senang dengan ketersediaan waktu liburan yang dibayar.	KF13	44	3,41	1,114
14	Saya merasa sulit untuk mengambil cuti karena beban kerja yang tinggi.	KF14*	44	3,41	1,094
15	Saya merasa diuntungkan dengan fasilitas instansi ini.	KF15	44	3,34	1,205
16	Saya merasa fasilitas yang disediakan tidak selalu memenuhi kebutuhan atau harapan Saya.	KF16*	44	3,52	1,305

Berdasarkan Tabel 6 dapat dilihat instrumen untuk variabel Kompensasi Finansial yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya merasa terdorong untuk mencapai target dengan adanya tunjangan.” yaitu sebesar 3,77 dengan nilai standar deviasi sebesar 1,063, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Saya merasa gaji bulanan saya adil dan memadai.” yaitu sebesar 3,21 dengan nilai standar deviasi sebesar 1,035.

### Hasil Deskriptif Jawaban Kuesioner Variabel Rekrutmen.

**Tabel 7.** Hasil Deskriptif Variabel Rekrutmen

No	Pertanyaan	Kode	N	Mean	Standard Deviation
1	Saya merasa spesifikasi pekerjaan membantu Saya memahami kualifikasi yang diperlukan untuk posisi yang Saya incar.	RK01	44	3,48	1,234
2	Saya merasa sulit memahami atau mengikuti spesifikasi pekerjaan yang telah ditetapkan.	RK02*	44	3,5	1,197

No	Pertanyaan	Kode	N	Mean	Standard Deviation
3	Saya melihat keuntungan dalam mencari karyawan baik dari internal maupun eksternal untuk memenuhi kebutuhan instansi ini.	RK03	44	3,32	1,163
4	Saya merasa lebih efisien jika instansi ini hanya fokus mencari karyawan dari internal tanpa melibatkan eksternal.	RK04*	44	3,11	1,132
5	Saya menganggap penting adanya informasi tentang proses rekrutmen yang disampaikan kepada karyawan instansi.	RK05	44	3,34	1,086
6	Saya merasa kurang penting atau tidak tertarik dengan informasi proses rekrutmen yang diberikan kepada karyawan.	RK06*	44	3,52	1,076
7	Saya merasa penarikan penarikan di media sosial efektif untuk mencapai calon karyawan yang lebih luas dan beragam.	RK07	44	3,64	1,046
8	Saya merasa penarikan di media sosial kurang efektif dan lebih suka metode rekrutmen tradisional.	RK08*	44	3,39	1,265

Berdasarkan Tabel 7 dapat dilihat instrumen untuk variabel rekrutmen yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya merasa penarikan di media sosial efektif untuk mencapai calon karyawan yang lebih luas dan beragam.” yaitu sebesar 3,64 dengan nilai standar deviasi sebesar 1,046, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Saya merasa lebih efisien jika instansi ini hanya fokus mencari karyawan dari internal tanpa melibatkan eksternal.” yaitu sebesar 3,11 dengan nilai standar deviasi sebesar 1,132.

### Hasil Deskriptif Jawaban Kuesioner Komitmen Organisasi

**Tabel 8.** Hasil Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi

No	Pertanyaan	Kode	N	Mean	Standard Deviation
1	Saya memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima nilai serta tujuan instansi ini dengan baik.	KO01	44	3,5	1,323
2	Saya merasa kurang yakin atau tidak sepenuhnya menerima nilai dan tujuan instansi ini.	KO02*	44	3,55	0,988
3	Saya loyal terhadap instansi ini dan berkomitmen untuk memberikan yang terbaik.	KO03	44	3,46	1,215
4	Saya merasa kurang loyal atau cenderung mencari peluang di luar instansi ini.	KO04*	44	3,43	1,268
5	Saya bersedia menggunakan upaya lebih demi kepentingan instansi ini.	KO05	44	3,25	1,245
6	Saya merasa kurang termotivasi untuk menggunakan upaya ekstra demi kepentingan instansi ini.	KO06*	44	3,16	1,147
7	Saya mempertimbangkan keuntungan yang diperoleh dengan tetap bekerja dalam instansi ini.	KO07	44	3,	1,099

No	Pertanyaan	Kode	N	Mean	Standard Deviation
8	Saya cenderung tidak melihat banyak keuntungan untuk tetap bekerja di instansi ini.	KO08*	44	3,32	1,257
9	Saya mempertimbangkan kerugian yang mungkin Saya alami jika meninggalkan instansi ini.	KO09	44	3,21	1,057
10	Saya merasa tidak ada banyak kerugian jika Saya meninggalkan instansi ini.	KO10*	44	3,59	1,285
11	Saya memiliki kemauan kuat untuk bekerja dan memberikan kontribusi bagi instansi ini.	KO11	44	3,48	1,055
12	Saya merasa kurang termotivasi untuk bekerja dengan maksimal di instansi ini.	KO12*	44	3,43	1,074
13	Saya merasa memiliki tanggung jawab untuk memajukan instansi ini dan mencapai tujuannya.	KO13	44	3,39	1,229
14	Saya merasa tanggung jawab untuk memajukan instansi ini tidak sepenuhnya menjadi prioritas Saya.	KO14*	44	3,36	1,13

Berdasarkan Tabel 8 dapat dilihat instrumen untuk variabel rekrutmen yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya merasa kurang yakin atau tidak sepenuhnya menerima nilai dan tujuan instansi ini.” yaitu sebesar 3,55 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,988, sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Saya merasa kurang termotivasi untuk menggunakan upaya ekstra demi kepentingan instansi ini.” yaitu sebesar 3,16 dengan nilai standar deviasi sebesar 1,147.

**Uji Validitas.** Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan terhadap 44 sampel penelitian untuk melihat apakah instrument yang digunakan sudah valid. Validitas dalam penelitian ini menggunakan *convergent validity* dan *discriminant validity*. Untuk *convergent validity* menggunakan nilai dari *outer model average variance extracted* (AVE) sedangkan untuk *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*.

**Tabel 9.** Hasil *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Kompensasi Finansial	KF01	0,881	Valid
	KF02	0,907	Valid
	KF03	0,777	Valid
	KF04	0,906	Valid
	KF05	0,901	Valid
	KF06	0,798	Valid
	KF07	0,897	Valid
	KF08	0,908	Valid
	KF09	0,923	Valid
	KF10	0,890	Valid
	KF11	0,939	Valid
	KF12	0,856	Valid
	KF13	0,874	Valid
	KF14	0,875	Valid
	KF15	0,824	Valid
	KF16	0,900	Valid

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Komitmen Organisasi	KO01	0,927	Valid
	KO02	0,883	Valid
	KO03	0,871	Valid
	KO04	0,906	Valid
	KO05	0,862	Valid
	KO06	0,815	Valid
	KO07	0,893	Valid
	KO08	0,822	Valid
	KO09	0,768	Valid
	KO10	0,903	Valid
	KO11	0,914	Valid
	KO12	0,876	Valid
	KO13	0,899	Valid
	KO14	0,861	Valid
Organizational Citizenship Behavior	OCB01	0,881	Valid
	OCB02	0,867	Valid
	OCB03	0,871	Valid
	OCB04	0,867	Valid
	OCB05	0,908	Valid
	OCB06	0,853	Valid
	OCB07	0,882	Valid
	OCB08	0,873	Valid
	OCB09	0,862	Valid
	OCB10	0,913	Valid
	OCB11	0,917	Valid
	OCB12	0,837	Valid
	OCB13	0,877	Valid
	OCB14	0,872	Valid
	OCB15	0,851	Valid
	OCB16	0,854	Valid
	OCB17	0,831	Valid
	OCB18	0,805	Valid
	OCB19	0,772	Valid
	OCB20	0,898	Valid
	OCB21	0,853	Valid
	OCB22	0,832	Valid
Rekrutmen	RK01	0,950	Valid
	RK02	0,885	Valid
	RK03	0,893	Valid
	RK04	0,924	Valid
	RK05	0,861	Valid
	RK06	0,862	Valid
	RK07	0,875	Valid
	RK08	0,917	Valid

Hasil pengolahan uji validitas pada tabel 9 di atas telah memiliki nilai outer loading > 0,5 sehingga outer loading yang dinyatakan valid. Selain outer loadings untuk menguji validitas dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Suatu variabel dianggap memiliki

tingkat validitas yang baik apabila memiliki nilai  $AVE \geq 0,50$  (J F Hair et al., 2019), berikut hasilnya:

**Tabel 10.** *Average Variance Extracted (AVE)*

		Keterangan
Komitmen Organisasi	0,761	Valid
Kompensasi Finansial	0,773	Valid
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,745	Valid
Rekrutmen	0,804	Valid

Berdasarkan tabel 10 di atas diketahui bahwa nilai *Average Variance Extracted (AVE)* masing-masing variabel  $> 0,5$  sehingga seluruh variabel dinyatakan memenuhi uji *convergent validity* dan penelitian ini memiliki validitas data yang baik.

### Hasil Pengujian *Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterium)*

**Tabel 11.** Hasil Pengujian *Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterium)*

	Komitmen Organisasi	Kompensasi Finansial	OCB	Rekrutmen
Komitmen Organisasi	0.872			
Kompensasi Finansial	0.982	0.879		
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.982	0.984	0.863	
Rekrutmen	0.972	0.972	0.976	0.896

Dari Tabel 10 dapat disimpulkan bahwa akar kuadrat dari *average variance extracted* ( $\sqrt{AVE}$ ) untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk yang satu dengan konstruk lainnya dalam model. Nilai AVE berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

**Tabel 12.** *Discriminant Validity*

	Komitmen Organisasi	Kompensasi Finansial	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Rekrutmen
KF01	0,863	0,881	0,858	0,825
KF02	0,892	0,907	0,916	0,893
KF03	0,755	0,777	0,736	0,781
KF04	0,892	0,906	0,876	0,850
KF05	0,875	0,901	0,880	0,862
KF06	0,797	0,798	0,772	0,763
KF07	0,903	0,897	0,889	0,886
KF08	0,909	0,908	0,886	0,884
KF09	0,917	0,923	0,916	0,901
KF10	0,876	0,890	0,867	0,870
KF11	0,917	0,939	0,931	0,926
KF12	0,823	0,856	0,838	0,852
KF13	0,856	0,874	0,902	0,881
KF14	0,828	0,875	0,850	0,844
KF15	0,806	0,824	0,810	0,767
KF16	0,885	0,900	0,893	0,870
KO01	0,927	0,921	0,932	0,917
KO02	0,883	0,885	0,873	0,861
KO03	0,871	0,848	0,860	0,840

KO04	0,906	0,876	0,876	0,848
	Komitmen Organisasi	Kompensasi Finansial	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Rekrutmen
KO05	0,862	0,861	0,828	0,843
KO06	0,815	0,779	0,784	0,749
KO07	0,893	0,872	0,862	0,863
KO08	0,822	0,819	0,838	0,839
KO09	0,768	0,755	0,738	0,729
KO10	0,903	0,883	0,914	0,896
KO11	0,914	0,906	0,890	0,889
KO12	0,876	0,857	0,865	0,876
KO13	0,899	0,876	0,882	0,879
KO14	0,861	0,835	0,829	0,822
OCB01	0,826	0,849	0,881	0,849
OCB02	0,872	0,869	0,867	0,857
OCB03	0,855	0,848	0,871	0,848
OCB04	0,849	0,855	0,867	0,855
OCB05	0,884	0,889	0,908	0,890
OCB06	0,826	0,826	0,853	0,822
OCB07	0,842	0,853	0,882	0,853
OCB08	0,845	0,865	0,873	0,839
OCB09	0,842	0,838	0,862	0,832
OCB10	0,890	0,896	0,913	0,890
OCB11	0,913	0,909	0,917	0,916
OCB12	0,807	0,822	0,837	0,798
OCB13	0,865	0,859	0,877	0,867
OCB14	0,854	0,848	0,872	0,847
OCB15	0,878	0,845	0,851	0,815
OCB16	0,880	0,865	0,854	0,870
OCB17	0,809	0,805	0,831	0,830
OCB18	0,799	0,826	0,805	0,815
OCB19	0,783	0,752	0,772	0,735
OCB20	0,884	0,879	0,898	0,862
OCB21	0,830	0,864	0,853	0,833
OCB22	0,796	0,807	0,832	0,796
RK01	0,911	0,917	0,930	0,950
RK02	0,856	0,867	0,856	0,885
RK03	0,866	0,860	0,872	0,893
RK04	0,906	0,903	0,883	0,924
RK05	0,811	0,824	0,808	0,861
RK06	0,870	0,855	0,871	0,862
RK07	0,852	0,837	0,864	0,875
RK08	0,895	0,901	0,911	0,917

Berdasarkan tabel 11 di atas menunjukkan bahwa nilai korelasi konstruk dengan indikatornya lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Dengan demikian bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik menurut uji *cross-*

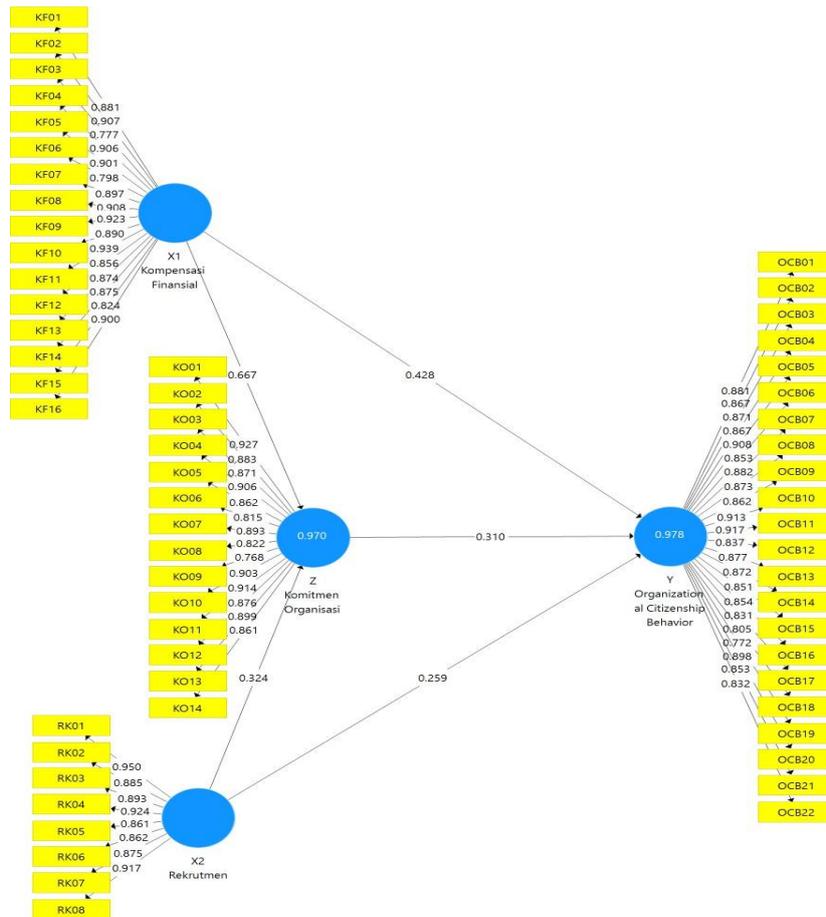
loadings.

**Uji Reliabilitas.** Uji Reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa tidak terdapat masalah terkait pengukuran. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* bertujuan untuk menguji reliabilitas instrumen dalam suatu model penelitian. Variabel dapat dikatakan reliable jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,6$  atau *composite reliability*  $\geq 0.7$  (J F Hair et al., 2019).

**Tabel 13.** Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,976	0,978	Reliabel
Kompensasi Finansial	0,980	0,982	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,984	0,985	Reliabel
Rekrutmen	0,965	0,970	Reliabel

Berdasarkan tabel 13 dapat dilihat bahwa hasil pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* menunjukkan bahwa instrument penelitian sudah reliabel karena seluruh nilai variabel laten memiliki nilai *composite reliability*  $\geq 0,7$  dan *cronbach's alpha*  $\geq 0,6$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan sebagai alat penelitian ini telah andal atau konsisten.



**Gambar 2.** Hasil Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

**Tabel 14.** Hasil *R-Square*

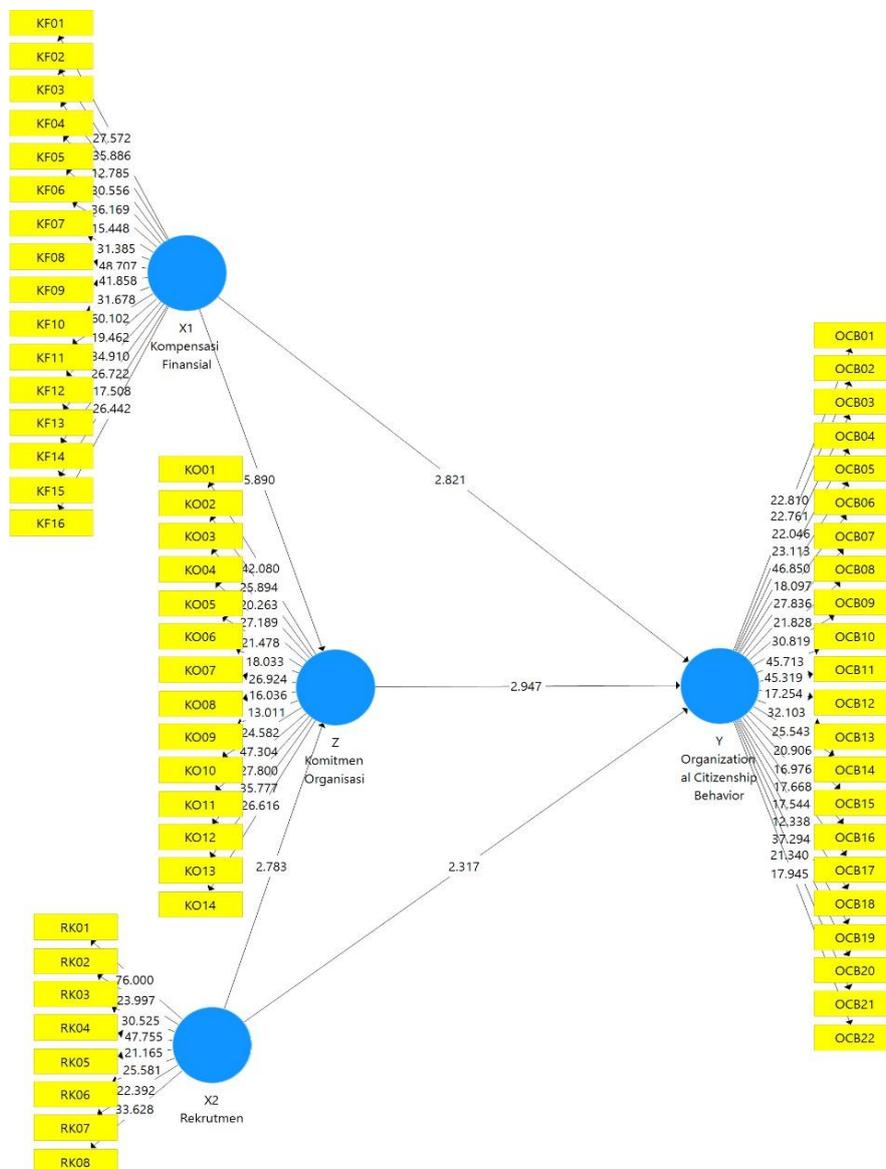
	<i>R Square</i>	Kategori
Komitmen Organisasi	0,970	Kuat
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,978	Kuat

Berdasarkan hasil uji *R-Square* pada tabel 14 maka dapat dilihat nilai *R square* pengaruh variabel kompensasi finansial dan rekrutmen terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 0,970 artinya bahwa varabilitas komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh kompensasi finansial dan rekrutmen sebesar 97% sedangkan 3% sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian dan termasuk dalam kategori kuat

**Tabel 15.** Hasil *Q-Square*

	$Q^2$	Kategori
Komitmen Organisasi	0,727	Tinggi
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,715	Tinggi

**Uji Hipotesis.**



**Gambar 3.** Hasil Uji Hipotesis

Tabel 16.

Hipotesis		Original Sample	T Statistics	P Values	Keterangan
Kompensasi Finansial → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	H1	0,428	2,821	0.005	Positif dan signifikans
Rekrutmen → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	H2	0,259	2,317	0.021	Positif dan signifikans
Kompensasi Finansial → Komitmen Organisasi	H3	0,667	2,890	0.000	Positif dan signifikans
Rekrutmen → Komitmen Organisasi	H4	0,324	2,783	0.006	Positif dan signifikans
Komitmen Organisasi → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	H5	0,310	2,947	0.003	Positif dan signifikans

- 1) Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai t statistik dari pangaruh variabel kompensasi finansial terhadap variabel *organizational citizenship behavior* lebih besar dari t-tabel (1,68) yaitu sebesar 2,821 dengan besar pengaruh 0,428 dan P-value < 0,05 yaitu sebesar 0,005 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh kompensasi finansial terhadap variabel *organizational citizenship behavior* adalah positif dan signifikan.
- 2) Nilai t statistik dari pangaruh variabel rekrutmen terhadap variabel *organizational citizenship behavior* lebih besar dari t-tabel (1,68) yaitu sebesar 2,317 dengan besar pengaruh 0,259 dan P-value < 0,05 yaitu sebesar 0,021 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh rekrutmen terhadap variabel *organizational citizenship behavior* adalah positif dan signifikan.
- 3) Nilai t statistik dari pangaruh variabel kompensasi finansial terhadap variabel komitmen organisasi lebih besar dari t-tabel (1,68) yaitu sebesar 2,890 dengan besar pengaruh 0,667 dan P-value < 0,05 yaitu sebesar 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh kompensasi finansial terhadap variabel komitmen organisasi adalah positif dan signifikan.
- 4) Nilai t statistik dari pangaruh variabel rekrutmen terhadap variabel komitmen organisasi lebih besar dari t-tabel (1,68) yaitu sebesar 2,783 dengan besar pengaruh 0,324 dan P-value < 0,05 yaitu sebesar 0,006 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh rekrutmen terhadap variabel komitmen organisasi adalah positif dan signifikan.
- 5) Nilai t statistik dari pangaruh variabel komitmen organisasi terhadap variabel *organizational citizenship behavior* lebih besar dari t-tabel (1,68) yaitu sebesar 2,947 dengan besar pengaruh 0,310 dan P-value < 0,05 yaitu sebesar 0,003 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap variabel *organizational citizenship behavior* adalah positif dan signifikan.

Tabel 17.

Hipotesis		Original Sample	T Statistics	P Values	Keterangan
Kompensasi Finansial → Komitmen Organisasi → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	H6	0,207	2,705	0.007	Positif dan signifikans
Rekrutmen → Komitmen Organisasi → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	H7	0,100	2,011	0.045	Positif dan signifikans

- 1) Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai t statistik dari pengaruh variabel kompensasi finansial terhadap variabel *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh komitmen organisasi lebih besar dari t-tabel (1,68) yaitu sebesar 2,705 dengan besar pengaruh 0,207 dan P-value < 0,05 yaitu sebesar 0,007 sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh kompensasi finansial terhadap *organizational citizenship behavior*
- 2) Nilai t statistik dari pengaruh variabel rekrutmen terhadap variabel *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh komitmen organisasi lebih besar dari t-tabel (1,68) yaitu sebesar 2,011 dengan besar pengaruh 0,100 dan P-value < 0,05 yaitu sebesar 0,045 sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh rekrutmen terhadap *organizational citizenship behavior*

**Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).** Kompensasi finansial yang tinggi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Karyawan yang mendapatkan tunjangan tambahan cenderung menunjukkan OCB yang lebih baik karena merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih dalam pekerjaan mereka.

**Pengaruh Rekrutmen terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).** Proses rekrutmen yang efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Rekrutmen yang jelas dan informatif membantu karyawan memahami peran mereka dan meningkatkan keterlibatan serta kontribusi mereka dalam organisasi.

**Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Komitmen Organisasi.** Kompensasi finansial yang adil berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Karyawan yang merasa dihargai secara finansial lebih cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

**Pengaruh Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasi.** Proses rekrutmen yang baik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Rekrutmen yang transparan dan sesuai dengan budaya organisasi membantu karyawan merasa lebih cocok dan berkomitmen terhadap organisasi.

**Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).** Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasional yang lebih baik.

**Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap OCB yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi.** Komitmen organisasi memediasi hubungan antara kompensasi finansial dan OCB secara positif dan signifikan. Karyawan yang merasa terikat dengan organisasi lebih termotivasi untuk berperilaku positif ketika menerima kompensasi yang baik.

**Pengaruh Rekrutmen terhadap OCB yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi.** Komitmen organisasi memediasi pengaruh rekrutmen terhadap OCB secara positif dan signifikan. Rekrutmen yang baik membangun komitmen tinggi, yang kemudian meningkatkan perilaku kewarganegaraan organisasional.

## PENUTUP

### Kesimpulan.

1. Kompensasi Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tangerang Selatan. Hal ini berarti semakin baik penerapan Kompensasi Finansial maka akan semakin baik *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh karyawannya.
2. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tangerang Selatan. Hal ini berarti semakin baik penerapan Rekrutmen maka akan semakin baik *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh karyawannya.
3. Kompensasi Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tangerang Selatan. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang menerima kompensasi finansial yang adil dan kompetitif cenderung memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi mereka.
4. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tangerang Selatan. Proses rekrutmen yang efektif tidak hanya menarik calon yang berkualitas tetapi juga memastikan bahwa mereka memiliki kesesuaian yang baik dengan budaya dan nilai-nilai organisasi.
5. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tangerang Selatan. Ini berarti bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasional yang lebih kuat.
6. Penelitian ini menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh kompensasi finansial terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya komitmen organisasi sebagai mekanisme mediasi dalam menjelaskan hubungan antara kompensasi finansial dan OCB.
7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh rekrutmen terhadap *organizational citizenship behavior* proses rekrutmen yang efektif dapat berkontribusi pada pembentukan komitmen organisasi yang tinggi sehingga komitmen organisasi kemudian berperan sebagai mediator dalam hubungan antara proses rekrutmen dan OCB.

**Saran.** Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang menjadi bahan pertimbangan bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tangerang Selatan, maupun bagi peneliti selanjutnya:

1. Berdasarkan hasil *Bootstrapping*, menunjukkan bahwa pada variabel kompensasi finansial nilai dominan pada pernyataan “Saya merasa tunjangan yang diberikan tidak selalu sebanding dengan pencapaian yang saya raih.” Disarankan kepada BKPSDM Kota Tangerang Selatan untuk meninjau kembali kebijakan tunjangan agar lebih sesuai dengan pencapaian kinerja pegawai, serta mempertimbangkan pemberian insentif yang lebih adil dan proporsional berdasarkan kontribusi yang diberikan.
2. Berdasarkan hasil *Bootstrapping*, menunjukkan bahwa pada variabel rekrutmen nilai dominan pada pernyataan “Saya merasa spesifikasi pekerjaan membantu saya memahami kualifikasi yang diperlukan untuk posisi yang saya incar.” Disarankan kepada BKPSDM Kota Tangerang Selatan untuk memperjelas dan memperinci

spesifikasi pekerjaan dalam proses rekrutmen, sehingga calon pelamar dapat lebih memahami kualifikasi yang dibutuhkan dan menyesuaikan kompetensi mereka dengan posisi yang diincar.

3. Berdasarkan hasil Bootstrapping, menunjukkan bahwa pada variabel kepuasan kerja nilai dominan pada pernyataan “Saya memiliki kemauan kuat untuk bekerja dan memberikan kontribusi bagi instansi ini ini.” Disarankan kepada BKPSDM Kota Tangerang Selatan untuk meningkatkan program-program yang dapat memperkuat komitmen pegawai, seperti memberikan apresiasi terhadap kinerja, meningkatkan keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan menyediakan peluang pengembangan karir yang jelas.

**Saran Untuk Peneliti Selanjutnya.** Saran untuk peneliti selanjutnya, yang akan melakukan penelitian dalam bidang yang sama dan menggunakan skripsi ini sebagai referensi, maka kiranya perlu dikaji kembali karena tidak menutup kemungkinan ada pernyataan- pernyataan yang belum sesuai, karena saya sebagai penulis merasa masih banyak kekurangan dan keterbatasan dalam menyelesaikan skripsi ini.

## DAFTAR RUJUKAN

- Aprianti, D. I., & Bhaihaki, M. (2019). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja pada karyawan PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Utama Samarinda. *Jurnal Ekonomika: Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syari'ah*, 6(2), 97–110.
- Febrianty, F., Sudirman, A., Rahman, M. R. R., Jusuf, D. I., Merung, Y. A., Satriawan, D. G., Ramaditya, M., Mulyono, S., Hartini, H., Irwansyah, R., Satmoko, N. D., & Rijal, K. (2020). Pengantar bisnis (Sebuah tinjauan konseptual dan praktis). Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Kaswan. (2017). Psikologi industri & organisasi: Mengembangkan perilaku produktif dan mewujudkan kesejahteraan pegawai di tempat kerja. Bandung: Alfabeta.
- Mahmudah. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- S.P, Hasibuan, M. (2020). Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sinuhaji, E. (2019). Pengaruh kepribadian, kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja SDM outsourcing pada PT. Catur Karya Sentosa Medan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1.
- Sri, Larasati. (2018). Manajemen sumber daya manusia. Cetakan pertama. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Sugiyono. (2018). Metode penelitian kombinasi (mixed methods). CV Alfabeta.