

Kontribusi Komitmen Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo

Endy Setyo Laksono^{1*}, Rahayu Puji Suci²

¹Kantor Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo

²Universitas Widya Gama Malang

*Penulis Korespondensi: Endy Setyo Laksono email: 801kudoku@gmail.com

Abstrak

Kinerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo diukur melalui Pengawasan Kearsipan Eksternal oleh ANRI dan Dinas Provinsi, dengan aspek penilaian: kebijakan, pembinaan, pengelolaan arsip dinamis, dan sumber daya kearsipan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif explanation. Tujuannya adalah menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis. Berdasarkan penelitian terhadap pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dan kompensasi yang tinggi secara signifikan meningkatkan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB), yang pada gilirannya berkontribusi langsung maupun sebagai mediator dalam meningkatkan kinerja pegawai; sehingga OCB menjadi mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana komitmen organisasi dan kompensasi berdampak positif terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan.

Abstract

The performance of the Probolinggo City Library and Archives Service is measured through External Archives Supervision by ANRI and the Provincial Service, with the following assessment aspects: policy, coaching, dynamic archive management, and archival resources. This study uses a quantitative method with a descriptive explanation approach. The aim is to explain the causal relationship between variables through hypothesis testing. Based on research on employees of the Probolinggo City Library and Archives Service, it can be concluded that high organizational commitment and compensation significantly increase Organizational Citizenship Behavior (OCB), which in turn contributes directly or as a mediator in improving employee performance; OCB becomes an important mechanism that explains how organizational commitment and compensation have a positive impact on overall employee performance.

Informasi Artikel

Kata Kunci: Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai, Kompensasi

Dikirim: 15 Desember 2024

Diterima: 08 April 2025

Diterbitkan: 15 April 2025

1. Pendahuluan

Otonomi daerah bertujuan memberi keleluasaan kepada pemerintah daerah untuk mengatur urusan sendiri, kecuali urusan tertentu yang tetap dipegang pemerintah pusat sesuai UU No. 22 Tahun 1999 dan diperbarui dengan UU No. 32 Tahun 2004. Dalam bidang kearsipan, hubungan hierarkis antara pusat, provinsi, dan kabupaten/kota terlihat dari pola pembinaan dan pengawasan, dengan tujuan menciptakan kebijakan pengelolaan arsip statis yang terintegrasi. Pada awal era

otonomi, pengelolaan arsip statis masih berpedoman pada regulasi lama (UU No. 7 Tahun 1971, PP No. 34 Tahun 1979, dst). Setelah UU No. 43 Tahun 2009, pengelolaan arsip statis diatur lebih rinci meliputi akuisisi, pengolahan, preservasi, dan akses arsip statis. - Kota Probolinggo mendirikan Kantor Arsip Daerah berdasarkan Perda No. 23 Tahun 2000, yang kemudian beberapa kali mengalami perubahan struktur organisasi hingga menjadi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo (Perda No. 7 Tahun 2016, Perwali No. 100 Tahun 2016). Kinerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo diukur melalui Pengawasan Kearsipan Eksternal oleh ANRI dan Dinas Provinsi, dengan aspek penilaian: kebijakan, pembinaan, pengelolaan arsip dinamis, dan sumber daya kearsipan (SDM, organisasi, sarana prasarana, pendanaan). Hasil pengawasan tahun 2021-2023 menunjukkan peringkat Kota Probolinggo cenderung menurun, dari predikat "Sangat Baik" menjadi "Memuaskan". Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo menghadapi masalah keterbatasan SDM, sarana prasarana, dan program pendukung. Penelitian terdahulu menunjukkan komitmen organisasi, kompensasi, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan OCB sebagai mediator. Namun, riset mendalam tentang peran OCB sebagai mediator di sektor publik masih minim, khususnya pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo. Penelitian ini bertujuan: Menganalisis kontribusi komitmen organisasi terhadap OCB dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui mediasi OCB, dan menganalisis kontribusi kompensasi terhadap OCB dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui mediasi OCB (1-4).

Komitmen organisasi adalah keadaan di mana pegawai merasa memiliki, terlibat, dan mengidentifikasi diri dengan organisasinya. Komitmen ini dapat muncul dalam berbagai bentuk dan dipengaruhi oleh hubungan individu dengan organisasi. Terdapat dua pendekatan utama: attitudinal commitment (berdasarkan sikap) dan behavioral commitment (berdasarkan perilaku). Proses komitmen terdiri dari tiga tahap: pemilihan organisasi, penetapan komitmen, dan kecenderungan bertahan atau keluar. Komitmen diukur melalui tingkat penerimaan nilai dan tujuan organisasi, keinginan untuk bekerja keras, dan hasrat untuk bertahan di organisasi. Faktor yang Mempengaruhi: Komitmen menurunkan kemungkinan pegawai keluar dan meningkatkan kesediaan berkorban demi organisasi (1,4-10).

Kompensasi adalah penghargaan (finansial dan non-finansial) yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka. Tujuan: Membangun ikatan kerja, kepuasan, motivasi, stabilitas, disiplin, dan menghindari intervensi serikat buruh/pemerintah.

Kinerja adalah hasil kerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai tanggung jawabnya. Penilaian Kinerja: Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui capaian pegawai, digunakan dalam pengembangan karier, kenaikan pangkat, tunjangan, dan sanksi. Penilaian dilakukan berdasarkan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja dengan bobot 60% SKP dan 40% perilaku kerja. Faktor yang Mempengaruhi: Faktor individu (kemampuan, pengalaman), psikologis (motivasi, kepuasan), dan organisasi (struktur, kepemimpinan, sistem penghargaan). Indikator: Kerapian, ketepatan waktu, kualitas, kuantitas, pengetahuan kerja (11-16).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku sukarela karyawan yang tidak diatur secara formal, namun mendukung efektivitas organisasi. Contohnya: membantu rekan kerja, loyalitas, dan partisipasi aktif. Faktor yang Mempengaruhi: Kepuasan kerja, keadilan, motivasi, gaya kepemimpinan, budaya dan iklim organisasi, jenis kelamin, masa kerja, persepsi dukungan organisasi (2).

Penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan:

1. Komitmen organisasi dan kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB dan kinerja pegawai.
2. OCB berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara komitmen organisasi, kompensasi, dan kinerja pegawai.
3. Faktor lain seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi, dan keadilan juga berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap OCB dan kinerja.

4. Pengaruh tidak langsung (melalui OCB) seringkali lebih kuat dibanding pengaruh langsung dari variabel-variabel tersebut terhadap kinerja pegawai.

2. Metode

2.1. Pendekatan

Kerangka Konseptual Penelitian membahas kerangka konseptual, hipotesis penelitian, dan definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi dan kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja pegawai, dengan OCB sebagai variabel mediasi.

Komitmen organisasi adalah keadaan di mana pegawai merasa memiliki, terlibat, dan mengidentifikasi diri dengan organisasi. Komitmen ini mendorong kedekatan, motivasi, dan kepatuhan pegawai.

Kompensasi meliputi imbalan finansial dan non-finansial yang adil dan kompetitif, meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen pegawai.

OCB adalah perilaku sukarela pegawai yang tidak tercantum dalam tugas formal, namun bermanfaat bagi organisasi, seperti membantu rekan kerja, kepedulian, dan sportivitas. OCB dapat meningkatkan moral, motivasi, suasana kerja positif, dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Hubungan antar variabel:

- Komitmen organisasi dan kompensasi → OCB → Kinerja pegawai.
- Komitmen organisasi dan kompensasi juga dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.
- OCB berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut.

Hipotesis Penelitian: Terdapat tujuh hipotesis utama:

H1: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pegawai.

H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pegawai.

H3: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H4: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H5: OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H6: OCB memperkuat (memediasi) hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai.

H7: OCB memperkuat (memediasi) hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai.

Hipotesis ini didukung oleh berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara variabel-variabel tersebut.

Definisi operasional diberikan untuk memastikan pemahaman yang sama mengenai variabel yang diteliti, beserta indikator dan item pengukuran seperti pada Tabel 1. Setiap indikator diukur dengan beberapa item spesifik yang tertera pada tabel operasional variabel.

2.2. Metode pengambilan data

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif explanation. Tujuannya adalah menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis. Data dikumpulkan dengan instrumen penelitian dan dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian berfokus pada pengaruh komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel mediasi. Komitmen organisasi diartikan sebagai tingkat keterikatan dan loyalitas pegawai, kompensasi mencakup imbalan moneter dan non-moneter, sedangkan OCB adalah perilaku sukarela di luar tugas formal yang bermanfaat bagi organisasi. Penelitian bertujuan mengidentifikasi hubungan antar variabel tersebut dan menganalisis peran mediasi OCB dalam meningkatkan kinerja pegawai. Definisi operasional dan indikator utama sebagaimana terdapat pada Tabel 1.

Populasi dan Metode Pengambilan Sampel. Populasi: Seluruh pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo, berjumlah 47 orang (37 PNS, 10 Non PNS). Sampel: Menggunakan teknik total sampling (sampel jenuh), di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Metode Pengambilan Data: 1) Kuesioner: Berisi pertanyaan tentang komitmen organisasi, kompensasi,

kinerja pegawai, dan OCB, menggunakan skala Likert atau pilihan ganda. 2) Wawancara: Dilakukan secara tatap muka untuk mendalami persepsi pegawai terkait variabel penelitian. 3) Observasi: Pengamatan langsung terhadap perilaku dan kinerja pegawai di tempat kerja.

Tabel 1. Definisi operasional

Variabel	Indikator Utama	Contoh Item Pengukuran
Komitmen Organisasi (X1) (Mayer & Allen, 1997)	- Affective Commitment (keterikatan emosional) - Continuance Commitment (keterikatan berkelanjutan) - Normative Commitment (keterikatan normatif)	Kebanggaan, keinginan tetap bekerja Kesulitan keluar, kehilangan manfaat Norma sosial, loyalitas, kehilangan teman
Kompensasi (X2) (Dessler, 2017)	- Direct Compensation (kompensasi langsung) - Indirect Compensation (kompensasi tidak langsung)	Gaji, tunjangan Fasilitas, penghargaan, motivasi
Kinerja (Y) (Permen PAN RB No. 6 Tahun 2022)	- Kualitas, Kuantitas, Waktu, Biaya	Standar hasil kerja, ketepatan, efisiensi
OCB (Z)	- Altruisme, Kesadaran, Sportivitas, Kebajikan Sipil, Kesopanan	Penyelesaian tugas tepat waktu, hemat biaya Membantu rekan, partisipasi, sopan santun

Variabel Penelitian:

1. Variabel bebas: Komitmen organisasi dan kompensasi, diukur melalui pertanyaan terkait loyalitas, keterikatan, penghargaan, gaji, insentif, dan tunjangan.
2. Variabel mediasi: OCB, yaitu perilaku sukarela yang mendukung organisasi.
3. Variabel terikat: Kinerja pegawai, diukur melalui kualitas layanan, efisiensi kerja, dan efektivitas pengelolaan arsip.

Semua variabel diukur dengan skala Likert.

2.3. Metode analisis

Metode Analisis Data:

1. Analisis kuantitatif digunakan untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel.
2. Uji validitas: Menggunakan korelasi Pearson Product Moment, dengan kriteria valid jika $r > 0,30$ dan $\text{sig} < 0,05$.
3. Uji reliabilitas: Mengukur konsistensi hasil kuesioner, dengan nilai reliabilitas minimal 0,50–0,60 untuk tahap awal penelitian.
4. Uji hipotesis: Menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Smart PLS (Partial Least Square). SEM memungkinkan analisis simultan hubungan antar variabel bebas, mediasi, dan terikat.
5. Langkah SEM PLS:
 - a. Mengembangkan model konseptual (naratif dan diagramatik)
 - b. Merancang model struktural (hubungan antar variabel laten)
 - c. Merancang model pengukuran (hubungan variabel laten dengan indikator)
 - d. Merumuskan hipotesis
 - e. Menyiapkan dan men-tabulasikan data, serta menentukan teknik sampling.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil

Gambaran Umum Objek Penelitian. Kota Probolinggo adalah Kota terbesar keempat di Jawa Timur, berlokasi strategis sebagai jalur utama pantai utara Jawa yang menghubungkan Jawa dan Bali. Wilayahnya didominasi dataran rendah, terdiri dari 5 kecamatan dan 29 kelurahan, dengan masyarakat berbudaya agraris-urban, didominasi Suku Jawa dan Madura, serta kental nilai gotong royong dan Islam. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo: Merupakan perangkat daerah yang menangani urusan perpustakaan dan kearsipan. Struktur organisasi terdiri dari Sekretariat (dengan Subbagian Tata Usaha), Bidang Perpustakaan, Bidang Kearsipan, dan Bidang Pembinaan dan Pemasyarakatan Perpustakaan dan Kearsipan. Sumber daya manusia, sarana prasarana (gedung, depo arsip, mobil perpustakaan keliling, komputer), dan anggaran masih terbatas dibanding cakupan tugas dan wilayah kerja. Karakteristik Responden: Jenis Kelamin: 64% perempuan, 36% laki-laki. Usia: Terbanyak usia 35–44 tahun (38%), diikuti 25–34 tahun (28%), 45–54 tahun (26%), dan 55 tahun ke atas (8%). Pendidikan: D4/S1 (34%), SMA/SMK (30%), S2 (20%), Diploma (16%). Lama Kerja: 11–15 tahun (38%), 16–20 tahun (24%), 0–5 tahun (18%), 6–10 tahun (10%), di atas 20 tahun (10%).

Deskripsi Variabel Penelitian:

1. Komitmen Organisasi (X1): Rata-rata 3,96 (kategori tinggi). Dimensi keterikatan afektif, berkelanjutan, dan normatif semuanya tinggi, menunjukkan pegawai merasa bangga, terikat secara emosional dan normatif pada organisasi.
2. Kompensasi (X2): Rata-rata 3,89 (kategori baik). Kompensasi langsung (gaji, tunjangan) dan tidak langsung (fasilitas, penghargaan) dinilai baik oleh pegawai.
3. Organizational Citizenship Behavior/OCB (Z): Rata-rata 3,99 (kategori baik). Dimensi altruisme paling tinggi (4,12), diikuti kesadaran, sportivitas, kebajikan sipil, dan kesopanan.
4. Kinerja (Y): Rata-rata 4,03 (kategori baik). Dimensi kualitas, kuantitas, waktu, dan biaya semuanya baik.

3.2. Pembahasan

Validitas & Reliabilitas: Semua indikator variabel valid (loading > 0,7) dan reliabel (Cronbach's alpha dan composite reliability > 0,7). Nilai R-square^{**}: OCB dipengaruhi komitmen organisasi dan kompensasi sebesar 61,6%. Kinerja dipengaruhi komitmen organisasi, kompensasi, dan OCB sebesar 70,8%. Goodness of Fit (Q²): Nilai Q² sebesar 0,8878, artinya model menjelaskan 88,78% keragaman data.

Pengujian Hipotesis:

- Komitmen organisasi → OCB: Pengaruh positif dan signifikan (koefisien 0,446).
- Kompensasi → OCB: Pengaruh positif dan signifikan (koefisien 0,406).
- Komitmen organisasi → Kinerja: Pengaruh positif dan signifikan (koefisien 0,309).
- Kompensasi → Kinerja: Pengaruh positif namun tidak signifikan (koefisien 0,027).
- OCB → Kinerja: Pengaruh positif dan signifikan (koefisien 0,569).
- Komitmen organisasi → Kinerja melalui OCB: Pengaruh tidak langsung signifikan (koefisien 0,254).
- Kompensasi → Kinerja melalui OCB: Pengaruh tidak langsung signifikan (koefisien 0,231).

Pembahasan Hasil

1. Komitmen organisasi terbukti menjadi faktor penting yang meningkatkan OCB dan kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung.
2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, namun tidak langsung terhadap kinerja; pengaruhnya terhadap kinerja dimediasi penuh oleh OCB.
3. OCB berperan penting sebagai mediator antara komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

4. Faktor non-moneter seperti suasana kerja, hubungan antarpegawai, dan dukungan atasan lebih dominan dalam membentuk kinerja dibanding kompensasi finansial semata.

4. Kesimpulan

Penelitian ini melibatkan 50 pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo sebagai responden untuk mengkaji peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam memediasi hubungan antara Komitmen Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja. Hasil penelitian menunjukkan:

1. Komitmen organisasi yang baik dapat meningkatkan OCB, di mana pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih peduli pada organisasi dan rekan kerja, serta bersedia melakukan tindakan di luar tugas pokok untuk mendukung tujuan organisasi.
2. Kompensasi yang tinggi juga dapat meningkatkan OCB, karena pegawai yang merasa dihargai secara finansial lebih puas dan bersedia memberikan kontribusi tambahan, meskipun hubungan ini bisa dipengaruhi faktor lain seperti keadilan distributif.
3. Baik komitmen organisasi maupun kompensasi yang tinggi terbukti dapat meningkatkan kinerja pegawai.
4. OCB yang tinggi secara langsung meningkatkan kinerja pegawai.
5. OCB berperan sebagai mediator dalam hubungan antara komitmen organisasi dan kompensasi dengan kinerja, sehingga OCB menjadi mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana kedua faktor tersebut berdampak pada kinerja pegawai.

Daftar Pustaka

1. Purwanto A, Purba JT, Bernarto I, Sijabat R. Effect of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on organizational citizenship behavior. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*. 2021;9(1):61–9.
2. Widarko A, Anwarodin MK. Work motivation and organizational culture on work performance: Organizational citizenship behavior (OCB) as mediating variable. *Golden Ratio of Human Resource Management*. 2022;2(2):123–38.
3. Mulya Putri GA, Fauzi A, Saputra F, Danaya BP, Puspitasari D. Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (Jemsi)*. 2023;5(2).
4. Hasibuan JS, Sari Nasution AS, Sari M. Organizational Citizenship Behavior as A Moderator in Employee Performance: A Study on Emotional Intelligence and Job Satisfaction. *International Journal of Sustainable Development & Planning*. 2024;19(1).
5. Organ DW. Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2018;5(1):295–306.
6. Podsakoff PM, MacKenzie SB, Paine JB, Bachrach DG. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of management*. 2000;26(3):513–63.
7. Siswadi Y, Jufrizen J, Saripuddin J, Farisi S, Sari M. Organizational culture and organizational citizenship behavior: The mediating role of learning organizations and organizational commitment. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*. 2023;16(1):73–82.
8. Karauwan R, Mintardjo C. Pengaruh etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai di dinas pekerjaan umum minahasa selatan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 2015;3.
9. Syamsibar H. Pengaruh Kualitas Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Enrekang. *YUME: Journal of Management*. 2022;5(2):128–39.
10. Ali H, Sastrodiharjo I, Saputra F, Besar G, Ekonomi F, Bhayangkara U, et al. Pengukuran organizational citizenship behavior: Beban kerja, budaya kerja dan motivasi (Studi literature review). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*. 2022;1(1):83–93.

11. Widodo DS, Yandi A. Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi,(Literature Review MSDM). Jurnal Ilmu Multidisplin. 2022;1(1):1–14.
12. Rivaldo Y. Monograf peningkatan kinerja karyawan. 2022;
13. Febriani FA, Ramli AH. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan. 2023;11(2):309–20.
14. Arifin MZ, Sasana H. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan. 2022;2(6):49–56.
15. Pratiwi D, Fauzi A, Febrianti B, Noviyanti D, Permatasari E, Rahmah N. Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI). 2023;4(3).
16. Dunan H, Sari SY. Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung. Jurnal EMT KITA. 2023;7(2):530–7.