

MODEL PENINGKATAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
BERBASIS MOTIVASI INTRINSIK DAN *ORGANIZATIONAL JUSTICE*
PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN
PONOROGO

Oleh

Dhevit Yuniarko, Suwardi, Liliek Winarni

Abstract

The problem of decreasing absenteeism towards the performance of the State Civil Apparatus (ASN) caused by declining intrinsic motivation originating from himself and organizational justice is still an interesting thing to study. This study aims to determine the Model of Improvement of Organizational Citizenship Behavior Based on Intrinsic Motivation and Organizational Justice in the Population and Civil Registration Office of Ponorogo Regency. This research was conducted at the Population and Civil Registry Office of Ponorogo Regency and the data obtained through a questionnaire along with an interview guide distributed to 42 respondents and analyzed using Path Analysis. Based on the results of the study, it can be concluded that the increase in Organizational Citizenship Behavior can be done by increasing Intrinsic Motivation and Organizational Justice by being mediated by Affective Commitments. Intrinsic motivation and good organizational justice will encourage increased affective commitment which will ultimately improve employee performance through Organizational Citizenship Behavior. Employees who always have high intrinsic motivation will have high performance. The more employees feel they get organizational justice in an organization that is able to absorb, understand and implement it, the higher the employee's performance. The limitation of this study raises suggestions for future research, namely the need for appropriate moderation variables to encourage the strengthening of the influence of variables on performance.

Keywords : *Intrinsic Motivation, Organizational Justice, Affective Commitment, and Citizenship Organizational Behavior*

Pendahuluan

Keberhasilan dalam pengelolaan suatu organisasi pemerintah sangat ditentukan oleh pendayagunaan sumber daya manusianya. Hal tersebut dikarenakan Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi pemerintah. Sehingga dapat dikatakan bahwa segala aktivitas pembangunan tidak terlepas dari peningkatan sumber daya manusianya dan pada hakekatnya manusia tidak hanya merupakan obyek dalam pembangunan tetapi juga sebagai pemikir, perencana, dan pelaksana

pembangunan. Perilaku warga organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) merupakan peran pegawai di luar job deskripsinya sehingga mendukung keefektifan kegiatan organisasi. Pemberian pelayanan yang sukses membutuhkan kemampuan dan kemauan lebih dari para pegawai, disamping pembinaan dan kebijakan pimpinan langsung. Pegawai yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu yang lain, dan membuat kinerja mereka melampaui standar yang sudah ditetapkan. Selain itu pegawai yang puas lebih

patuh terhadap panggilan tugas karena mereka ingin mengulang pengalaman positif mereka. Namun ada bukti yang menunjukkan bahwa kepuasan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui persepsi keadilan. Peranan keadilan organisasi yang menjelaskan hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen diperkirakan mempengaruhi OCB.

Motivasi juga sangat penting karena dengan motivasi diharapkan setiap pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai OCB yang tinggi. Salah satu tujuan

organizational justice adalah memotivasi pegawai. Kompensasi yang tinggi dan layak akan berdampak dalam mempertahankan dan memotivasi pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Berdasarkan data dari bagian kepegawaian, diperoleh tingkat keterlambatan dalam 5 tahun terakhir, mencapai angka 2-4% perbulan. Tingkat keterlambatan lebih dari 3% perlu dihindari karena dapat mengganggu kelancaran proses pekerjaan serta pelayanan kepada masyarakat.

Tabel 1.1
Tingkat Keterlambatan Pegawai Dukcapil Ponorogo
Tahun 2014-2018

No	Bulan	Tahun 2014	Tahun 2015	Tahun 2016	Tahun 2017	Tahun 2018
		Jumlah Keterlambatan (dalam %)				
1	Januari	2,5	2,3	2,1	3,1	3,9
2	Pebruari	2,1	1,7	1,9	3,4	4,1
3	Maret	2,8	2,4	2,6	2,6	4,3
4	April	1,9	2,3	2,1	2,2	3,3
5	Mei	2,1	2,5	2,8	2,4	4,1
6	Juni	2,4	2,8	2,9	3,1	4,4
7	Juli	2,2	3,2	3,1	3,3	4,5
8	Agustus	2,1	2,4	2,8	3,1	4,7
9	September	2,1	2,1	2,2	3,5	3,9
10	Oktober	2,2	1,9	1,9	2,7	4,1
11	Nopember	3,1	3,2	2,9	4,1	4,5
12	Desember	2,5	2,1	3,2	3,8	4,7
Rata-rata/bulan		2,3	2,4	2,4	3,3	4,2

Sumber : Bagian Kepegawaian Dukcapil Ponorogo

Keterlambatan dalam instansi merupakan masalah karena keterlambatan berarti kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan dan penurunan kinerja. Permasalahan dalam penelitian ini, adanya peningkatan absensi dikarenakan adanya motivasi yang rendah dari pegawai,

dimana para pegawai kurang termotivasi dalam bekerja sehingga menyebabkan tingginya absensi. Absensi yang meningkat diperlukan sebuah OCB yang tinggi pula agar kekosongan fungsi bisa digantikan oleh pegawai lain. Hal ini merupakan indikator awal yang dapat menye-

babkan rendahnya OCB. maka rumusan masalah ini adalah sebagai berikut : (1) Bagaimanakah pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi?, (2) Bagaimanakah pengaruh *organizational justice* terhadap komitmen afektif?, (3) Bagaimanakah pengaruh motivasi intrinsik terhadap OCB?, (4) Bagaimanakah pengaruh *organizational justice* terhadap OCB, (5) Bagaimanakah pengaruh komitmen afektif terhadap OCB?. Tujuan penelitian ini adalah : (1) Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen afektif, (2) Menguji dan menganalisis pengaruh *organizational justice* terhadap komitmen afektif, (3) Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap OCB, (4) Menguji dan menganalisis pengaruh *organizational justice* terhadap OCB, (5) Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap OCB.

Landasan Teori

Perilaku Warga Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*)

Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Akhbari et al., 2013:18). OCB juga didefinisikan sebagai peran ekstra pegawai yang melebihi tuntutan dari deskripsi jabatannya (Shaiful dan Ali, 2005:21). OCB meliputi 2 aspek menurut Lawrence (2011:46) : *The*

individual focus dan *The group focus*.

Motivasi Intrinsik

Pengertian Motivasi Intrinsik

Menurut Kreitner dan Kinicki (2012:21), Motivasi adalah kumpulan proses psikologis yang menyebabkan pergerakan, arahan, dan kegigihan dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan. George and Jones (2012:66) mendefinisikan motivasi intrinsik sebagai suatu kekuatan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi, tingkat usaha, dan kegigihan di dalam menghadapi rintangan. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah: (1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement* = n Ach), (2) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation* = n Af), dan (3) Kebutuhan akan kekuatan (*need for power* = n Pow).

Indikator motivasi intrinsik

Menurut Luthans (2011:35), antara lain :

- 1) *Achievement* (Keberhasilan)
- 2) *Recognition* (pengakuan/penghargaan)
- 3) *Work it self* (Pekerjaan itu sendiri)
- 4) *Responsibility* (Tanggung jawab)
- 5) *Advancement* (Pengembangan)

Keadilan Organisasi (*Organizational Justice*)

Pengertian *Organizational Justice*

Gibson *et al.* (2012:56) mendefinisikan keadilan organisasi sebagai suatu tingkat dimana seorang individu merasa diperlakukan sama di suatu organisasi tempat dia bekerja. Definisi lain menurut Colquitt, LePine & Wesson

dalam *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in The Workplace* (2009:37) mengatakan bahwa keadilan organisasional adalah persepsi adil dari seseorang terhadap keputusan yang diambil oleh atasannya. Menurut Dyna dan Graham (dalam Carlis, 2011:23), keadilan organisasi dapat diketahui dengan mengukur 3 (tiga) hal, yaitu : (1) Keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya Organisasi dapat dikatakan adil oleh pegawai, jika memberikan gaji sesuai dengan hasil kerja yang dilakukan, (2) Keadilan dalam proses pengambilan keputusan, (3) Keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

Komitmen Afektif

Pengertian Komitmen Afektif

Berdasarkan 3 (tiga) komponen model yang diusulkan oleh Meyer, Allen & Smith (1993:72), diidentifikasi bahwa terdapat tiga definisi terkait dengan komitmen yang mana komitmen merupakan sebuah keterikatan secara afektif kepada organisasi, komitmen sebagai persepsi biaya yang terasosiasikan pada saat meninggalkan organisasi, dan komitmen sebagai kewajiban untuk tetap bertahan dalam organisasi. Nusryamsi (2012:8) menyatakan bahwa komitmen afektif dan keterlibatannya dalam organisasi dicirikan oleh 3 (tiga) faktor psikologis yaitu, rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi, bangga memberitahukan hal tentang organisasi dengan orang lain, dan senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun.

Metode Penelitian

Populasi dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo sejumlah 42 ASN. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sensus, dimana setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel penelitian. Sampel penelitian ini yang diambil sejumlah 42 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dari responden/sumber data primer dengan cara mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis/angket. Angket dipergunakan untuk memperoleh data mengenai OCB, motivasi intrinsik, komitmen afektif dan *organizational justice*.

Adapun teknik pengumpulan data ini menggunakan : (1) Kuesioner dan (2) Dokumentasi, teknik pengumpulan data tertulis yang langsung berhubungan dengan obyek penelitian.

Teknik Analisis Data

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel independen, dapat dilihat dari *tolerance value* atau *variance*

inflation factor (VIF). Nilai *Cut Off Tolerance* < 0,10 dan VIF > 10 (berarti terdapat multi-kolinearitas) (Ghozali, 2006:49).

2. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel independen terhadap nilai residualnya. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas antara lain dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Penelitian ini juga dilakukan uji gleyser, nilai signifikansi >0,05 maka tidak terjadi heterokedastisitas atau dengan kata lain tidak ada pengaruh variabel independen terhadap residualnya (Ghozali, 2011:50).

3. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat ada tidaknya jawaban responden ekstrim yang menyebabkan hasil penelitian menjadi bias atau tidak normal. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak dapat dilakukan dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal atau Uji Kolmogorof Smirnov. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Distribusi data normal jika signifikansi <0,05.

Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda. Analisis jalur merupakan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan berdasarkan teori (Ghozali, 2001:55). Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural, yaitu persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y1 = \beta1 X1 + \beta2 X2 + e1$$

$$Y2 = \beta1 X1 + \beta2 X2 + \beta3 Y1 + e2$$

Keterangan:

$\beta1, \beta2, \beta3, \dots, \beta6$ = Koefisien parameter variabel independen

e = *error sampling*

Y1 = Komitmen afektif

Y2 = OCB

X1 = Motivasi intrinsik

X2 = *Organizational justice*

Koefisien Determinasi (Uji R²)

Uji R² digunakan untuk mengukur kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Nilai R² mempunyai interval 0 s/d 1 (0 < R² < 1). Semakin besar R² (mendekati 1) maka hasil model regresi tersebut semakin baik, tetapi jika hasil R² mendekati nol (0) berarti variabel bebas secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel terikat. R² yang digunakan adalah nilai *adjusted R²* yang merupakan R² yang telah disesuaikan. *Adjusted R²* merupakan indikator untuk mengetahui pengaruh penambahan satu variabel bebas ke dalam persamaan.

Validitas dan Reliabilitas Data

Uji Validitas

Menurut Arikunto (2013) uji validitas untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Menurut Sugiyono (2012:248) untuk menghitung korelasi pada uji validitas menggunakan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan :

r_{xy} : Koefisien korelasi *pearson*
 $\sum xy$: Jumlah perkalian variabel X dan Y
 $\sum x$: Jumlah nilai variabel X
 $\sum y$: Jumlah nilai variabel Y
 $\sum x^2$: Jumlah nilai X dikuadratkan

$\sum y^2$: Jumlah nilai Y dikuadratkan
 n : Banyaknya sampel

Menurut Sugiyono (2012:178), syarat minimum suatu item dianggap valid jika :

- Jika nilai r hitung (\geq) r tabel (pada taraf signifikansi 0,05) maka item angket dinyatakan valid
- Jika nilai r hitung (\leq) r tabel (pada taraf signifikansi 0,05) maka item angket dinyatakan tidak valid.

Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2013) uji reliabilitas untuk mengukur reliabel atau tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke

waktu. Rumus Uji Reliabilitas sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} : Reliabilitas instrumen
 k : Jumlah item pertanyaan yang di uji
 $\sum \sigma b^2$: Jumlah varians skor tiap pertanyaan
 $\sum 1^2$: Varians total

Keputusan pengujian reliabilitas sebagai berikut :

- Jika Cronbach's Alpha $>$ 0,60 maka kuisisioner tersebut reliabel
- Jika Cronbach's Alpha $<$ 0,60 maka kuisisioner tersebut tidak reliabel

Hasil dan Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis 1 diterima, dimana arah koefisien regresi positif menunjukkan adanya pengaruh positif motivasi intrinsik terhadap komitmen afektif. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang mempunyai motivasi yang kuat dalam diri sendiri memiliki komitmen afektif yang lebih kuat. Pegawai dengan keinginan yang kuat dalam dirinya untuk mengembangkan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya dalam organisasi tersebut akan meningkatkan kinerjanya dan merasa senang menjadi bagian dari organisasi tersebut karena dalam organisasi tersebut pegawai merasa dapat mengembangkan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya. Hasil penelitian ini didukung penelitian Kreitner dan Kinicki (2012).

Hasil pengujian hipotesis 2 diterima, dimana arah koefisien regresi positif menunjukkan adanya

pengaruh positif motivasi intrinsik terhadap OCB. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang mempunyai motivasi yang kuat dalam diri sendiri mampu meningkatkan OCB. Pegawai dengan tanggungjawab yang besar terhadap tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan keinginan yang kuat untuk mengembangkan kemampuan dan keahliannya akan semakin terpacu untuk meningkatkan kinerjanya dan berusaha melakukan semua peraturan dan prosedur untuk kemajuan organisasi yang akan mendukung pengembangan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya. Hal tersebut terjadi di Dukcapil Ponorogo dimana para pegawainya merasa kuatnya motivasi yang dimiliki untuk mencapai keberhasilan, tanggung jawab dan pengembangan kemampuan pegawai akan mampu meningkatkan kinerja ekstra dari para pegawai untuk saling membantu pekerjaan rekan kerja, menyerahkan laporan lebih awal, menaati peraturan dan prosedur organisasi demi mencapai kemajuan organisasi. Hasil penelitian ini didukung penelitian Rokhman, (2015).

Hasil pengujian hipotesis 3 diterima, dimana arah koefisien regresi positif menunjukkan adanya pengaruh positif *organizational justice* terhadap komitmen afektif. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi yang mempunyai *organizational justice* yang tinggi mampu meningkatkan komitmen afektif pegawai. Pegawai yang merasa mendapatkan keadilan dalam kesempatan untuk mendapatkan jenjang karir, kesempatan untuk mengemukakan pendapat, saran yang

bersifat mendukung keberhasilan organisasi, memiliki hubungan yang baik dengan atasan, dan mendapatkan fasilitas untuk mendukung pelaksanaan tugas dan pekerjaannya, maka pegawai akan semakin merasa senang berada dalam organisasi tersebut, merasa memiliki organisasi dan berusaha meningkatkan kinerjanya untuk kemajuan organisasi. Hal tersebut juga terjadi di Dukcapil Ponorogo dimana para pegawai mendapatkan keadilan dalam organisasi maka akan meningkatkan komitmen afektifnya dalam organisasi. Hasil penelitian ini didukung penelitian Akanbi dan Ajayi (2014).

Hasil pengujian hipotesis 4 diterima, dimana arah koefisien regresi positif menunjukkan adanya pengaruh positif *organizational justice* terhadap OCB. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi yang mempunyai *organizational justice* yang tinggi mampu meningkatkan OCB. *organizational justice* berbasis kinerja memiliki pengaruh positif terhadap perilaku kewargaan organisasi. Keadilan berbasis kinerja, unit kerja ataupun pegawai memiliki target yang disusun diawal periode penilaian, dan hasilnya dikaji secara formal dipertengahan dan diakhir periode, kemudian dilakukan evaluasi dan diberi imbalan atas kinerjanya secara adil akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya untuk mendukung kemajuan organisasi. Hasil penelitian ini didukung Alkahtani, Ali. (2015); Organ., (1993); dan Khanifar et al. (2013).

Hasil pengujian hipotesis 5 diterima, dimana arah koefisien regresi positif menunjukkan adanya

pengaruh positif komitmen afektif terhadap OCB. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai dengan komitmen afektif yang tinggi mampu meningkatkan OCB. Komitmen afektif didasarkan pada perilaku yang terutama berasal dari ketidakleluasaan menggunakan keterampilan pekerja sehingga meninggalkan organisasi yang mengikatnya. Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu Mohammed, (2012).

Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan regresi berganda dengan program SPSS versi 22.0, kesimpulan hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Bila motivasi intrinsik semakin tinggi, maka komitmen afektif semakin tinggi, artinya komitmen afektif dibangun oleh indikator-indikator motivasi intrinsik yang mencakup *achievement, recognition, work it self, responsibility* dan *advancement*.
2. Bila *organizational justice* semakin tinggi, maka komitmen afektif semakin tinggi, artinya komitmen afektif dibangun oleh indikator-indikator *organizational justice* yang mencakup kenaikan insentif, kesempatan untuk mendapatkan jenjang karir, kesempatan untuk menyuarakan pendapat, hubungan antara atasan dengan bawahan, dan fasilitas yang diberikan.
3. Bila motivasi intrinsik semakin tinggi, maka perilaku warga organisasi semakin tinggi, artinya perilaku warga organisasi dibangun oleh indikator-indi-

kator motivasi intrinsik yang mencakup *achievement, recognition, work it self, responsibility* dan *advancement*.

4. Bila *organizational justice* semakin tinggi, maka perilaku warga organisasi semakin tinggi, artinya perilaku warga organisasi dibangun oleh indikator-indikator *organizational justice* yang mencakup kenaikan insentif, kesempatan untuk mendapatkan jenjang karir, kesempatan untuk menyuarakan pendapat, hubungan antara atasan dengan bawahan, dan fasilitas yang diberikan.
5. Bila komitmen afektif semakin tinggi, maka komitmen afektif mampu meningkatkan perilaku warga organisasi semakin tinggi, artinya perilaku warga organisasi dibangun oleh indikator-indikator komitmen afektif yang mencakup rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi, bangga memberitahukan hal tentang organisasi dengan orang lain, dan senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun.

Saran

Implikasi teoritis dalam penelitian ini dapat disimpulkan melalui poin-poin sebagai berikut:

1. Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap perilaku warga organisasi, hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik yang semakin tinggi, maka perilaku warga organisasi semakin tinggi.
2. *Organizational justice* berpengaruh positif terhadap perilaku warga organisasi, hal ini menunjukkan bahwa

- organizational justice* yang semakin tinggi, maka perilaku warga organisasi semakin tinggi.
3. Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap perilaku warga organisasi, hal ini menunjukkan bahwa komitmen afektif yang semakin tinggi, maka perilaku warga organisasi semakin tinggi
 4. Komitmen afektif memediasi pengaruh motivasi instrinsik terhadap perilaku warga organisasi, diterima. Komitmen afektif semakin tinggi, maka motivasi instrinsik mampu meningkatkan perilaku warga organisasi semakin tinggi, artinya komitmen afektif memediasi pengaruh motivasi instrinsik terhadap perilaku warga organisasi.
 5. Komitmen afektif memediasi pengaruh *organizational justice* terhadap perilaku warga organisasi, diterima. Komitmen afektif semakin tinggi, maka *organizational justice* mampu meningkatkan perilaku warga organisasi semakin tinggi, artinya komitmen afektif memediasi pengaruh *organizational justice* terhadap perilaku warga organisasi.

Implikasi kebijakan dalam penelitian ini dapat disarankan melalui poin-poin sebagai berikut:

1. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo perlu meningkatkan motivasi intrinsik pegawai melalui pelatihan, rotasi dan *reward*. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo perlu memberikan pelatihan yang periodik kepada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo untuk meningkatkan motivasinya. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo juga perlu melakukan rotasi untuk memberikan penyegaran kepada pegawai agar tidak jenuh dengan pekerjaannya.
2. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo perlu meningkatkan komitmen afektif melalui pendidikan dan pelatihan yang membuat pegawai mampu menguasai pekerjaannya dengan lebih baik, dengan penguasaan pekerjaan yang baik mampu memberikan OCB yang baik. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo perlu memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi pegawai untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan yaitu dengan memberikan kesempatan pelatihan (diklat) secara teratur, memberi kesempatan melanjutkan pendidikan baik dengan beasiswa melalui tugas belajar dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo ataupun biaya sendiri juga adanya peluang promosi bagi mereka yang berpotensi.
3. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo perlu meningkatkan *organizational justice* melalui peningkatan kompetensi dan kemampuan pegawai agar lebih inovatif dalam menjalankan pekerjaannya, bagi pegawai yang kemampuannya ditingkatkan kesejahteraannya. Dinas

Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo juga perlu memberikan *reward* yang sepadan bagi pegawai dengan memberikan gaji dan tunjangan sesuai pencapaian pekerjaan. Misal dengan adanya THR, tunjangan cuti dan mengadakan *family gathering* setahun sekali untuk meningkatkan hubungan antar keluarga pegawai.

Daftar Pustaka

- Akanbi, Paul Ayobami & Ajayi Crowther. 2014. *Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Employees Performance*. Hlm. 9-21. Working Paper Services in Business Administration.
- Akhbari, Maryam, Negar Tabesh & Vahid Ghasemi. 2013. *Perceived Organizational Justice, Job Satisfaction, and OCB: How Do They Relate To Each Other*. Hlm. 8-18. Journal of Basic and Applied Scientific Research.
- Alamzeb Aamir, Khawaja Jehanzeb, Anwar Rasheed, & Omair Mujahid Malik. 2012. *Compensation Methods and Employees Motivation*. Hlm. 7-12. International Journal of Human Resources Studies.
- Alkahtani, Ali Hussein. 2015. *The Influence of Leadership Styles on Organizational Commitment: The Moderating Effect of Emotional Intelligence*. Hal. 15. Journal of Business and Management Studies, Vol. 2, No. 1.
- Allen, NJ., Meyer PJ. & Smith CA. 1993. *Commitment to Organizations and Occupations : Extension and Test of a Three-Component Conceptualization*. Hlm. 72-73. Journal of Applied Psychology. Vol. 78. No. 4.
- Arikunto, Dr. Suharsimi. Prof. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Asim, Masood. 2013. *Impact of Motivation on Employee Performance With Effect of Training*. Hlm. 34. International Journal of Scientific and Research Publication.
- Auwadinata, Yemima Putri Natasya. 2018. *Pengaruh Organizational Justice Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Dengan Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sunindo Gapura Prima*. AGORA Vol. 6, No. 1. Program Manajemen Bisnis. Surabaya: Universitas Kristen Petra.
- Bagong, Suyanto & Sutinah. 2007. *Metode Penelitian Sosial*. Hlm. 55. Jakarta : Kencana.
- Carlis, Y. 2011. *Pengaruh budaya organisasi terha-dap komitmen organisasional pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang*. Hlm. 23. Tesis. Sumatera Utara: Universitas Sumatera Utara.
- Chiu, Li Yueh & Tsai Ping Ping. 2007. *Examining the Effect of Organization Cyulture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance at Small and Middle-sized Firms of Taiwan*. Hlm. 37. The Journal of American Academy of Business.
- Chu, Hui Chin & Shan Chih Chang. 2007. *A Study of Career Development, Learning Moti-*

- vation, *Learning Satisfaction of Adult Learners*. Hlm. 10-18. Working Paper Servicess in Business Admi-nistration.
- Colquitt, J.A, Lepine, J.A. & Wesson, M.J. 2009. *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. Hlm. 37. New York: The McGraw-Hill Com.,Inc.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine, an& Michael J. Wesson. 2011. *Organizational Behavior*. Hlm. 39. New York: McGraw-Hill.
- Dana, Mubasyir Hasanbasri. 2007. *Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen afektif dengan OCB di Politeknik Kesehatan Banjarmasin*. Hlm. 2. Working Paper Serries.
- Fauzi, Ikka Kartika A. 2011. *Mengelola Pelatihan Partisipatif*. Hlm. 8. Bandung: ALFABETA.
- George, Jennifer & Gareth R Jones. 2012. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Hlm. 66. Pearson Education, Inc. New Jersey.
- Ghozali, I. Latan, H. 2012. *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Hlm. 22. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4)*. Hlm. 49. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Hlm. 42-55. Badan Penerbit UNDIP. Semarang.
- James L. Gibson, et.al., 2012. *Organization: Behaviour, Structure, Processes.14th Edition*. Hlm. 56. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Khanifar, Hossein, Seyed Reza Razavi Saeedi & Samereh Shojaee. 2013. *Managements Citizenship Behavior: Definitions, Formations and The Consequences in Organization*. Hlm. 6. International Journal of Bussiness and Social Science.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. 2012. *Perilaku Organisasi*. Hlm. 21. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Lawrence, Janet, Molly Ott & Alli Bell. 2011. *Faculty Organizational Commitment and Citizenship*. Hlm. 45-46. Working Papper Servicess in Business Administration.
- Li, Andrew & Cropanzano, Russell. 2009. *Fairness at the Group Level: Justice Climateand Intraunit Justice Climate*. Hlm. 31. Journal of Management.
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. Hlm. 35. New York: McGraw-Hill.
- Matlhis & Jackson. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hlm. 24. Diterjemahkan oleh Jimmy Sadeli, 2002. Edisi Pertama, Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Maryati, Tri & Aulia Fernando. 2018. *Peran Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kepuasan*

- Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Cinemax Branch Lippo Plaza Yogyakarta.* Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi. Vol. 9. No. 2. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- M.Si Vifson Suisno, Drs. 2017. *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjIP) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo Tahun 2017.* Ponorogo: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo.
- Mwanje, Sarah MKN. 2004. *Career Development and Staff motivation in The Banking Industry.* Hlm. 7. Journal of Management.
- Organ, Dennis W & Robert H. Moorman. 1993. *Fairness and Organizational Citizenship Behavior : What Are The Connections?.* Social Justice Research. Vol. 6. No. 1.
- Pangestika, Wahyu Bethari & Romat Saragih. 2018. *Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Inti.* E-Proceeding of Management : Vol.5. No.2. Fakultas Komunikasi dan Bisnis. Universitas Telkom.
- Rizal, Muhammad. M Syafii Idrus; Djumahir & Rahayu Mintarti. 2014. *Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment on Employee Performance.* Hlm. 12-21. International Journal of Business and Management Invention.
- Robbins, Stephen. 2008. *Perilaku Organisasi.* Hlm. 44. Prentice Hall. PT. Indeks Kelompok Gramedia, Edisi Bahasa Indonesia. Edisi Kesepuluh.
- Rokhman, Wakhibur. 2015. *Etika Kerja Islam dan Keadilan Organisasi.* Hlm. 11. Jurnal Penelitian.
- Sadili, Samsudin. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Hlm. 27-65. Bandung: Pustaka Setia.
- Santika, Agus I Wayan & I Made Artha Wibawa. 2017. *Pengaruh Organizational Justice dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).* E-Jurnal Manajemen Unud. Vol. 6. No. 3. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Bali: Universitas Udayana.
- Santos, Lanie M. 2015. *Leader member exchange and OCB at de la sale lipa.* Hlm. 21. Journal of Management.
- Shaiful, Anuar Khalid & Hasan Ali. 2005. *Self and Superior Ratings of Organizational Citizenship Behaviour: Are There Differences In the Sources Ratings.* Hal. 12-67. The International Journal of Educational Management. Vol. 4.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* Hlm. 8. Bandung: Afabeta.
- Sugiyono. Dr. Prof. 2012. *Metode Penelitian Bisnis.* Hlm. 93-264. Bandung: Alfabeta.
- Ueda, Yutaka. 2012. *OCB in Japanese Organization: The Effect Job Involvement, Organizational Commitment, and Collectivism.* Hlm. 12. Journal of Behavioral Studies in Business.
- Verianto, Drajat. 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik dan*

- Keadilan Prosedural Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto.* Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi (JEBA) Vol. 20 No. 03. Universitas Jenderal Soedirman.
- Peraturan Bupati Ponorogo No. 67 Tahun 2016 tentang *Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil.* 2016. Ponorogo: Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Ponorogo.
- Peraturan Daerah Kabupaten Ponorogo No. 6 Tahun 2016 tentang *Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.* 2016.