

**Pengaruh Motivasi Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepemimpinan sebagai Moderasi di Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur**

**\*Basri Achmad & Siti Rosyafah**

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya, Indonesia

**ARTICLE INFO**

**Key words:**

Motivasi Kerja,  
OCB,  
Kompensasi,  
Kepemimpinan,  
Kinerja Pegawai.

**DOI:**

[10.46821/ijms.v3i2.543](https://doi.org/10.46821/ijms.v3i2.543)



This Journal is licensed  
under a [Creative Commons  
Attribution 4.0 International  
License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini (1) Menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur (2) Menganalisis dan membuktikan pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur (3) Menganalisis dan membuktikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur (4) Menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi kerja dengan moderasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur (5) Menganalisis dan membuktikan pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan moderasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur (6) Menganalisis dan membuktikan pengaruh kompensasi dengan moderasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur. Sampel penelitian berjumlah 193 responden Analisis data menggunakan path analisis dengan menggunakan software SPSS versi 26. Hasil penelitian (1) bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Di Balai Karantina hewan, Ikan, Dan Tumbuhan Jawa Timur. (2) Bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Di Balai Karantina hewan, Ikan, Dan Tumbuhan Jawa Timur. (3) Bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Di Balai Karantina hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur. (4) Bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, Dan Tumbuhan Jawa Timur dengan Kepemimpinan sebagai moderasi. (5) Bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur dengan Kepemimpinan sebagai moderasi (6) Bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, Dan Tumbuhan Jawa Timur dengan Kepemimpinan.

**How to Cite:**

Achmad, B., & Rosyafah, S. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepemimpinan sebagai Moderasi di Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur. *Indonesian Journal of Management Science*, 3(2), 87-95. <https://doi.org/10.46821/ijms.v3i2.543>.

\* Corresponding author:

Address : Jl. Ahmad Yani No.114, Ketintang, Kec.  
Gayungan, Surabaya, Jawa Timur 60231  
Email : basach,pitu@gmail.com

Page:

87-95

## PENDAHULUAN

Seiring dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 yang salah satu tujuannya adalah fokus pada perbaikan internal serta berdampak untuk mengungkit pencapaian agenda pembangunan nasional. Selain itu, beberapa isu yang ada pada fase tersebut adalah transformasi digital yang belum optimal, penyederhanaan struktur dan mekanisme kerja baru yang belum tuntas (Utamy dkk., 2020)

Penyederhanaan birokrasi merupakan serangkaian proses yang terdiri dari penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan dan penyesuaian system kerja pasca penyederhanaan birokrasi. Penyesuaian system kerja pada instansi pemerintah dilakukan secara mendasar yang mampu mentransformasi proses bisnis pemerintahan menjadi lebih dinamis, lincah, dan profesional. Dengan mekanisme kerja tersebut, aparatur sipil negara (ASN) dituntut untuk mampu berkinerja lebih optimal sesuai dengan kompetensinya. Menurut Anggrahini dkk., (2024), salah satu aspek penting dalam meningkatkan kinerja organisasi adalah sumberdaya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut. Dengan demikian kinerja ASN merupakan komponen yang sangat krusial dalam mengatasi beberapa isu yang muncul pada fase ketiga reformasi birokrasi tahun 2020-2024

Kinerja adalah capaian kinerja individu sesuai dengan peran dan tugas masing-masing individu yang dibandingkan dengan target kinerja yang ingin dicapai pada periode tertentu (Sedarmayanti, 2016). Kinerja ASN tidak lepas dari motivasi kerja yang dimiliki ASN tersebut dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk menunjang performa instansi. Motivasi kerja merupakan pemantik emosional seseorang untuk berperilaku dan bekerja

dengan giat dan baik sesuai dengan tugas yang dimandatkan kepadanya (Mustamin, 2023).

Secara sederhana motivasi menunjukkan keteguhan sikap, kesatuan tindakan, dan nilai-nilai moral yang dianut seseorang (Hasmin dkk., 2022). Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Syamsuri & Siregar, 2018). Selain itu, kinerja ASN yang memadai diperlukan dukungan dari perilaku kerja yang melebihi dari yang dimandatkan atau lebih dikenal dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Pada OCB kinerja pegawai dalam organisasi dibedakan menjadi dua yaitu *kinerja in-role* dan *kinerja extra-role* (Simanjuntak, 2020).

OCB berkontribusi pada terciptanya lingkungan psikologis yang positif, konstruktif, dan kohesivitas antar hubungan social dalam organisasi (Ahdiyana, 2010). Instansi pemerintah membutuhkan pegawai yang cakap dan efisien. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut instansi pemerintah harus memastikan bahwa kepuasan kerja pegawai terpenuhi salah satunya dengan pemberian kompensasi. Peningkatan kinerja, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai dapat dicapai melalui pemberian kompensasi (Dasmadi, 2021).

Salah satu faktor pemicu utama motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya adalah kompensasi finansial yang adil dan layak. Dengan demikian kompensasi dapat menjadi salah factor pendukung dari peningkatan kinerja pegawai dalam suatu organisasi sektor public (Taha & Jabid, 2022). Dalam waktu yang gaya kepemimpinan seorang pemimpin juga memainkan peran penting dalam menentukan kinerja pegawai di sebuah organisasi (Wahid dkk., 2018)

Karena gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap bagaimana anggota tim merespon, berkolaborasi, dan mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah kewenangan atau kemampuan seseorang untuk mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu (Pasaribu, 2021).

Karakter pemimpin yang diinginkan oleh bawahan adalah sifat pemimpin yang memberikan perhatian terhadap tugas bawahan, contohnya kepedulian pemimpin yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan bawahan (Handoko dkk., 2021). Dengan demikian gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin dalam suatu organisasi diyakini dapat memoderasi factor-faktor pendukung peningkatan kinerja pegawai.

Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah sumber daya manusia di dalam organisasi pemerintahan yang merupakan salah satu unsur penting dalam melaksanakan kegiatan organisasi. Dimana setiap organisasi akan selalu berusaha untuk memperkerjakan tenaga kerja yang ahli dibidangnya. Pencapaian tujuan organisasi akan terlaksana bila sumber daya manusianya menunjukkan kinerja yang tinggi. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya sejalan dengan pendapat dari (Mangkunegara, 2016)

Penelitian terdahulu pernah dilakukan terkait pengaruh motivasi kerja, *organizational citizenship behavior* (OCB), dan kompensasi terhadap kinerja pegawai namun dalam penelitian-penelitian tersebut masih terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Hasmin dkk. (2022); Liaquat dkk. (2024); Syafii dkk. (2015) menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian Rajagukguk & Intan (2017) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latarbelakang maka peneliti mengambil judul “Pengaruh Motivasi Kerja, *Organizational Citizenship*

*Behavior* (OCB), Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan kepemimpinan Sebagai Moderasi Di Balai Karantina Hewan, Ikan, dan tumbuhan Jawa Timur .

Tujuan dari penelitian ini (1) Menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur (2) Menganalisis dan membuktikan pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur (3) Menganalisis dan membuktikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur (4) Menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi kerja dengan moderasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur (5) Menganalisis dan membuktikan pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan moderasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur (6) Menganalisis dan membuktikan pengaruh kompensasi dengan moderasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur.

## METODE PENELITIAN

### Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini, meliputi:

- Primer. Dengan penyebaran kuisioner terhadap responden. Pertanyaan atau pertanyaan tersebut kemudian diberi range jawaban dengan menggunakan skala likert. Terdapat 5 pilihan jawaban yang digunakan sebagai skala untuk menjawab pertanyaan atau pernyataan.
- Sekunder. Data tentang gambaran umum obyek penelitian

### Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono, (2017) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, Dan Tumbuhan Jawa Timur sejumlah 374 pegawai

### Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2018) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jumlah sampel dalam penelitian ditetapkan sebesar 193. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *simple random sampling*.

### Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis jalur yang merupakan pengembangan dari korelasi yang dijabarkan menjadi beberapa interpretasi digunakan untuk mengkaji hipotesis hubungan sebab-akibat dengan menggunakan korelasi. Penelitian ini menggunakan SPSS 26 untuk mengelola data. Pengujian Instrumen dengan uji validitas dan uji reabilitas serta menggunakan *path analysis* yang digunakan untuk mengkaji hipotesis hubungan sebab-akibat dengan menggunakan korelasi, dengan terlebih dahulu melakukan uji instrument yakni uji validitas dan realibilitas, uji autokorelasi, uji Heteroskedastisitas, multikolinieritas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Model Struktural

Pada persamaan tersebut, adapun model structural yang digunakan, diantaranya:

- Struktur Model I (pengaruh langsung)  
Pengaruh variable Motivasi kerja ( $X_1$ ), OCB ( $X_2$ ), Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ), dengan model per-

samaan substruktural I (Gambar 1).

- Struktur Model II (Uji Moderasi)  
pengaruh Motivasi kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) yang dimoderasi Kepemimpinan ( $Z$ ). Pengaruh OCB( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) yang dimoderasi Kepemimpinan ( $Z$ ). Pengaruh Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) yang dimoderasi Kepemimpinan ( $Z$ ) dengan model persamaan substruktural II, seperti berikut (Gambar 2).

### Uji Path Analysis

*Path analysis* dilakukan untuk mengukur pengaruh langsung antarvariable dan pengaruh variable moderasi menggunakan MRA. Adapun hasil dari persamaan sebagai berikut.

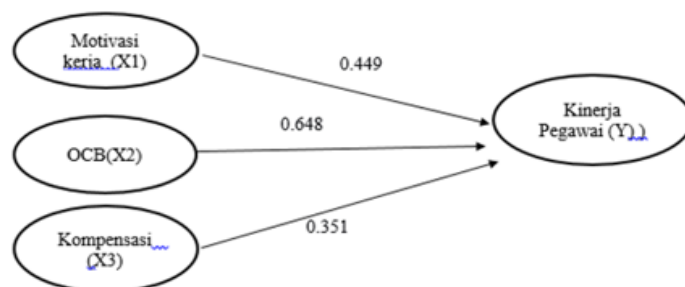
### Struktur Model I (Pengaruh Langsung)

Pengaruh variable Motivasi kerja ( $X_1$ ), OCB ( $X_2$ ), Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0.318 + 0.449X_1 + 0.648X_2 + 0.351X_3$$

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

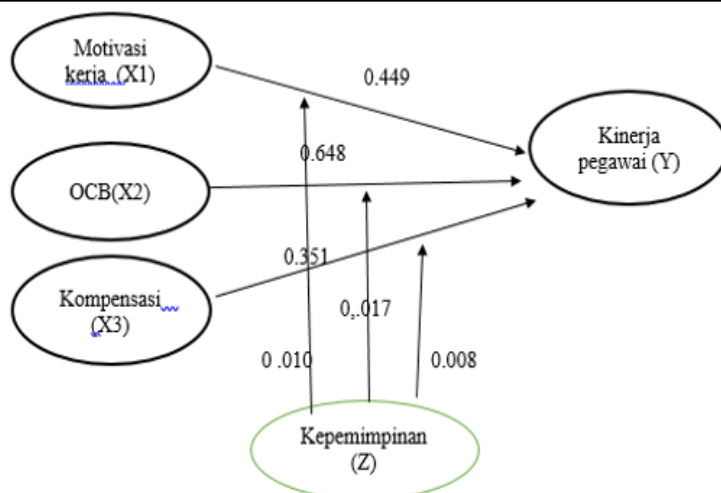
- Koefisien 0.449 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 unit dalam motivasi kerja ( $X_1$ ) akan meningkatkan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0.449 unit, dengan asumsi variable lainnya tetap konstan. Nilai Sig. 0.000 < 0,05 berarti hubungan signifikan (kuat) artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka keputusannya adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.



Sumber: Data Diolah

**Gambar 1**

**Hubungan Sub Struktural 1 Pengaruh Variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  Terhadap  $Y$**



Sumber: Data Diolah

**Gambar 2**

**Sub Struktur 2 Pengaruh Variabel X1, X2 dan X3 Terhadap Y dimoderasi Z**

- b. Koefisien 0.648 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 unit dalam OCB (X2) akan meningkatkan kinerja pegawai (Y) sebesar 0.648 unit, dengan asumsi variable lainnya tetap konstan. Nilai Sig. 0,000 < 0,05 berarti hubungan signifikan (kuat) artinya OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka keputusannya adalah Ha Diterima dan H0 ditolak
- c. Koefisien 0.351 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 unit dalam kompensasi (X3) akan meningkatkan kinerja pegawai (Y) sebesar 0. 0.351 unit, dengan asumsi variable lainnya tetap konstan. Nilai Sig. 0,000 < 0,05 berarti hubungan signifikan (kuat) artinya kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka keputusannya adalah Ha Diterima dan H0 ditolak.

**Struktur Model II (Moderasi)**

Uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi berganda linear dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsure interaksi. Analisis MRA ini selain untuk melihat apakah ada pengaruh variable bebas terhadap pvariabel takbebas juga untuk melihat apakah dengan diperhatikannya variable moderasi dalam

model, dapat meningkatkan pengaruh dari variable bebas terhadap variable tak bebas atau malah sebaliknya.

Pengaruh Motivasi kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) yang dimoderasi Kepemimpinan (Z). Pengaruh OCB(X2) terhadap kinerja pegawai (Y) yang dimoderasi Kepemimpinan (Z). Pengaruh Kompensasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) yang dimoderasi Kepemimpinan (Z). , dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 10.556 + 0.010X_1Z_1 + 0.017X_2Z_1 + 0.008X_3Z_1$$

- a.  $0.010X_1Z_1$  menunjukkan interaksi antara motivasi ikerja (X1) dan Kepemipinan (Z1). Koefisien 0.010 berarti bahwa untuk setiap peningkatan satu unit dalam motivasi kerja, efek kepemimpinan pada Y meningkat sebesar 0.010. Tingkat sig sebesar 0.000 < 0,05 maka kepemimpinan secara signifikan memoderasi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan memperkuat hubungan atau pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Ha diterima dan H0 ditolak
- b.  $0.017X_2Z_1$  menunjukkan interaksi antara OCB (X2) dan kepemimpinan (Z1). Koefisien 0.017 berarti bahwa untuk setiap peningkatan satu unit dalam OCB, efek kepemimpinan pada Y meningkat sebesar 0.017. Tingkat sig sebesar 0.001



- < 0,05 maka kepemimpinan secara signifikan memoderasi OCB terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan memperkuat hubungan atau pengaruh antara OCB terhadap kinerja pegawai. Ha diterima dan H0 ditolak
- c.  $0.008X3Z_1$  menunjukkan interaksi antara kompensasi (X3) dan kepemimpinan (Z1). Koefisien 0.008 berarti bahwa untuk setiap peningkatan satu unit dalam kompensasi, efek kepemimpinan pada Y meningkat sebesar 0.008. Tingkat sig sebesar  $0.049 < 0,05$  maka kepemimpinan secara signifikan memoderasi kompensasi terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan memperkuat hubungan atau pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Ha diterima dan H0 ditolak.

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, Dan Tumbuhan Jawa Timur**

Hasil analisis menunjukkan koefisien pengaruh variable motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0.449 dengan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0.000 < 0,05$ ) maka motivasi kerja secara langsung dan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil ini member makna bahwa terdapat bukti empiris untuk menerima hipotesis bahwa kenaikan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai H1 Diterima.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hasmin dkk., 2022). Hasil penelitian motivasi berpengaruh signifikan terhadap jalur kinerja pegawai. Diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mundakir dan Zainuri (2018). Hasil penelitian Motivasi berpengaruh terhadap kinerja ASN.

### **Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB) terhadap Kinerja Pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, Dan Tumbuhan Jawa Timur**

Hasil analisis menunjukkan koefisien pengaruh variable OCB terhadap kinerja

pegawai sebesar 0.648 dengan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0.000 < 0,05$ ) maka OCB secara langsung dan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil ini member makna bahwa terdapat bukti empiris untuk menerima hipotesis bahwa kenaikan OCB dapat meningkatkan kinerja pegawai. H2 Diterima

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan Simanjuntak (2020) Hasil riset membuktikan ada pengaruh positif antara OCB Terhadap kinerja pegawai. Hasil ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Oktaviantry dkk. (2016), Hasil penelitian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memiliki peran yang positif dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, Dan Tumbuhan Jawa Timur**

Hasil analisis menunjukkan koefisien pengaruh variable Kompensasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0.351 dengan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0.000 < 0,05$ ) maka kompensasi secara langsung dan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil ini member makna bahwa terdapat bukti empiris untuk menerima hipotesis bahwa kenaikan kompensasi dapat meningkatkan kinerja pegawai H3 Diterima.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bustomi dkk. (2020), Hasil penelitian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Mardiana dkk. (2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, Dan Tumbuhan Jawa Timur dengan Kepemimpinan Sebagai Moderasi.**

Hasil analisis menunjukkan koefisien pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi kepemimpinan sebesar 0.010 dengan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0.001 < 0,05$ )

maka kepemimpinan secara signifikan memoderasi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan memperkuat hubungan atau pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. H4 diterima

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan Rubiyanto (2019). Hasil penelitian bahwa Kepemimpinan memoderasi positif pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja karyawan pada AKPELNI Semarang.

**Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur dengan Kepemimpinan sebagai Moderasi.**

Hasil analisis menunjukkan koefisien pengaruh OCB terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi kepemimpinan sebesar 0.017 dengan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0.001 < 0,05$ ) maka kepemimpinan secara signifikan memoderasi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan memperkuat hubungan atau pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. H5 diterima

**Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur dengan Kepemimpinan sebagai Moderasi.**

Hasil analisis menunjukkan koefisien pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi kepemimpinan sebesar 0.008 dengan p-value sebesar 0,049 lebih kecil dari 0,05 ( $0.001 < 0,05$ ) maka kepemimpinan secara signifikan memoderasi kompensasi terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan memperkuat hubungan atau pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai H6 diterima.

**SIMPULAN**

Bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Di Balai Karantina hewan, Ikan, Dan Tumbuhan Jawa Timur. Bahwa *Organizational Citizenship*

*Behaviour* (OCB) berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Di Balai Karantina hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur. Bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai di Balai Karantina hewan, Ikan, Dan Tumbuhan Jawa Timur. Bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur dengan Kepemimpinan sebagai moderasi. Bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, Dan Tumbuhan Jawa Timur dengan Kepemimpinan sebagai moderasi. Bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Hewan, Ikan, dan Tumbuhan Jawa Timur dengan Kepemimpinan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ahdiyana, M. (2010). Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam Kinerja Organisasi. *Efisiensi : Kajian Ilmu Administrasi*, 10(1), 1-10. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v10i1.3965>.
- Anggrahini, E., Sudaryati, E., & Sunarno, R. D. (2024). The Role of Organizational Ethical Culture Moderating the Influence of Leadership Style and the Effectiveness of Internal Control System Implementation on Government Employee Performance. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 13(2), 887. <https://doi.org/10.26858/jiap.v13i2.57829>.
- Budiman, J., & Steven, S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja (Survey Pada Pegawai Kantor Kecamatan Sungai Raya Kab. Kubu Raya). *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 79-85. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i1.13143>.

- Dasmadi, D. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Komunikasi terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai di Kantor Ketahanan Pangan kabupaten Klaten. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1171-1181. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.483>.
- Simanjuntak, D. A., Siregar, R. T., Sisca, Chandra, E. (2020). Pengaruh OCB (Organizational Citizenship Behavior) Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Kota Pematangsiantar. *MAKER: Jurnal Manajemen*, 6(1), 72-86.
- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal EMA*, 6(1), 17-26. <https://doi.org/10.47335/ema.v6i1.61>.
- Hasmin, M. O., Paridy, A., & Lopes Amaral, M. A. (2022). The Role of Commitment, Motivation, and Performance for Career Paths for Employees of the General Bureau of the Regional Secretary of East Nusa Tenggara Province. *Jurnal Bina Praja*, 14(2), 339-348. <https://doi.org/10.21787/jbp.14.2022.339-348>.
- Mustamin, M. (2023). Manajemen Talenta dan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN): Mengoptimalkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). *Jurnal Sipatokkong BPSDM Sulawesi Selatan*, 4(2), 166-175. <https://doi.org/10.58643/sipatokkong.v4i2.231>.
- Pasaribu, J. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah. *JUDICIOUS*, 2(1), 34-41. <https://doi.org/10.37010/jdc.v2i1.203>.
- Pratama, S., & Losi, N. T. (2022). The Effect of Work Motivation And Work Discipline On Employee Satisfaction At The Main Branch Office Of Medan 20000 With Loyalty as A Moderating Variable. *Journal of Management and Business Innovations*, 4(2), 63-72. <https://doi.org/10.30829/jombi.v4i02.11925>.
- Roringkon, Y. D. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kenaikan Tunjangan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Bagi Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) fi Lingkungan Peradilan Wilayah Propinsi Gorontalo. *Gorontalo Management Research*, 4(2), 79-90. <https://doi.org/10.32662/gomares.v4i2.1784>.
- Ruktipriangga, L., Putra, I. N. N. A., & Julaeha, S. (2022). Pengaruh Remunerasi, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas Iib Dompu. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(2), 401-413. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i2.475>.
- Ulum, A., & Wasman. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Inkubis : Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 187-199. <https://doi.org/10.59261/inkubis.v5i1.70>.



- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono, D. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Surahman, F.A. (2019). Pengaruh Remunerasi dan Keselamatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 7(1), 138-147. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v7i1.4717>.
- Syamsuri, A. R., & Siregar, Z. M. E. (2018). Analisis Pelatihan, Disiplin Kerja, Remunerasi, dan Motivasi Berprestasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan. *JSHP (Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan)*, 2(2), 95-105. <https://doi.org/10.32487/jshp.v2i2.470>.
- Taha, F., & Jabid, A. W. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Kecamatan Patani Utara. *Jurnal Manajemen Sinergi*, 10(1), 74-92. <https://doi.org/10.33387/jms.v10i1.4826>.
- Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research*, 1(3), 225-236. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.26>.