

# PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL MODERASI DI KANTOR KOMISI PEMILIHAN UMUM KOTA LUBUKLINGGAU

Prayoga Novi Ardana<sup>1\*</sup>, Supriyanto<sup>2</sup>, Yuli Eprianti<sup>3</sup>, Surajiyo<sup>4</sup> 

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Bina Insan, Lubuklinggau, Indonesia

## ARTICLE INFO

### Article history:

Received December 10, 2025

Revised January 11, 2026

Accepted February 30, 2026

Available online March 30, 2026

### Kata Kunci:

Kompetensi Pegawai, Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan kinerja pegawai

### Keywords:

Employee Competence, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB) and employee performance



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

## ABSTRAK

Masalah dalam penelitian ini adalah masih adanya kompetensi pegawai yang diberi tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas belum sesuai dengan keterampilan dan kemampuan, kemudian masih ada beberapa pegawai yang belum memiliki komitmen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, selanjutnya masih adanya perilaku pegawai yang belum membantu rekan kerjanya ketika mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam kantor maupun masalah pekerjaan dilapangan. Metode penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif. Hasil penelitian: variabel kompetensi pegawai (X1) terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai thitung = 4,951 lebih besar dari nilai ttabel 1,699 dengan tingkat signifikan =  $0,000 < (\alpha) 0,05$ ,  $df (n-2) 31 - 2 = 29$  adalah sebesar  $t_{tabel} 1,699$ , hal ini menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Variabel komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai thitung = 4.871 lebih besar dari nilai ttabel 1,699 dengan tingkat signifikan =  $0,000 < (\alpha) 0,05$ ,  $df (n-2) 31 - 2 = 29$  adalah sebesar  $t_{tabel} 4.871$ , hal ini menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Fhitung yang diperoleh adalah  $29.813 > F_{tabel} = 3,32$  dan tingkat kemaknaan secara simultan signifikansinya adalah  $0,000 < (\alpha) = 0,05$ . Dengan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,32 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. variabel moderasi (*organizational citizenship behavior (OCB)*) maka diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,555 atau 55,5%. Sedangkan hasil nilai *R Square* sebelum adanya moderasi sebesar 0,680 atau 68,0%, namun setelah di moderasi oleh variabel *organizational citizenship behavior (OCB)* menjadi 12,5%, sehingga variabel moderasi *organizational citizenship behavior (OCB)* memperlemah pengaruh variabel kompetensi pegawai dan komitmen organisasi di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau.

## ABSTRACT

*The problem in this study is that the competence of employees entrusted with the responsibility to complete tasks does not align with their skills and abilities. Furthermore, some employees lack commitment to achieving established goals. Furthermore, some employees still fail to assist their colleagues when they encounter difficulties, whether regarding tasks within the office or work issues in the field. This research method uses a quantitative research design. The results: The employee competence variable (X1) on employee performance shows a calculated t value of 4.951, which is greater than the t table value of 1.699, with a significance level of  $0.000 < (\alpha) 0.05$ .  $df (n-2) 31 - 2 = 29$  is equal to the t table value of 1.699. This indicates that  $H_0$  is rejected and  $H_a$  is accepted. The organizational commitment variable (X2) on employee performance shows a calculated t value =*

\*Corresponding author

E-mail addresses: [Prayoganovi29@gmail.com](mailto:Prayoganovi29@gmail.com)

4,871 greater than the t table value of 1.699 with a significant level =  $0.000 < (\alpha) 0.05$ ,  $df (n-2) = 31 - 2 = 29$  is t table 4,871, this shows that  $H_0$  is rejected and  $H_a$  is accepted. The calculated F obtained is  $29,813 > F$  table = 3.32 and the level of significance simultaneously is  $0.000 < (\alpha) = 0.05$ . With an F table value of 3.32,  $H_0$  is rejected and  $H_a$  is accepted. The moderating variable (organizational citizenship behavior (OCB) yielded an R-square value of 0.555, or 55.5%. While the R-square value before moderation was 0.680, or 68.0%, after moderation by the organizational citizenship behavior (OCB) variable, it became 12.5%. Therefore, the moderating variable, organizational citizenship behavior (OCB), weakened the influence of employee competency and organizational commitment at the General Elections Commission Office in Lubuklinggau City.

---

## 1. PENDAHULUAN

Salah satu faktor penting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia. Organisasi dibuat berdasarkan visi untuk mencapai kepentingan bersama dan dalam pelaksanaan misinya dilakukan oleh manusia. Sumber Daya Manusia memiliki peranan yang sangat penting baik secara Individu maupun kelompok, majudaknnya suatu lembaga instansi pemerintah tergantung dari Sumber Daya Manusia, meskipun memiliki fasilitas dan teknologi yang memadai, tetapi jika tidak didukung dengan Sumber Daya Manusia yang handal maka tujuan yang direncanakan sebelumnya tidak akan tercapai.

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam keberhasilan suatu organisasi, termasuk pada instansi pemerintahan seperti Komisi Pemilihan Umum (KPU). KPU memiliki peran strategis dalam menyelenggarakan proses demokrasi, sehingga menuntut pegawai yang profesional, kompeten, dan memiliki kinerja yang tinggi. Adapun yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya sebagai berikut kompetensi Pegawai, Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Edison, 2022). kinerja merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Tujuan kinerja adalah kegiatan pengelolaan Sumber Daya Organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan adalah tentang arah secara umum sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. Tujuan merupakan sebuah aspirasi (Wibowo, 2016). Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kompetensi pegawai. Kompetensi pegawai adalah konsep kompetensi sebenarnya bukanlah hal yang baru, menurut banyak hasil studi yang menunjukkan bahwa hasil tes sikap dan pengetahuan, prestasi belajar disekolah dan diploma tidak dapat memprediksi kinerja atau keberhasilan dalam kehidupan (Sutrisno, 2016). Kompetensi pegawai adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2016).

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau, masih ditemukan beberapa permasalahan terkait kompetensi pegawai. Sebagian pegawai menunjukkan keterbatasan pengetahuan dalam menghadapi berbagai kendala yang muncul saat melaksanakan tugas. Selain itu, terdapat pegawai yang diberi tanggung jawab pekerjaan yang belum sepenuhnya sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimilikinya. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara kompetensi individu dan tuntutan pekerjaan, sehingga berpotensi menghambat

efektivitas dan kualitas penyelesaian tugas. Kurangnya pemahaman pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan juga dapat berdampak pada menurunnya kinerja secara keseluruhan.

Selain kompetensi, faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi. Kompetensi pegawai adalah pengetahuan, keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan (Sudarmanto, 2018). Pegawai perlu menumbuhkan komitmen yang tinggi dan memiliki rasa tanggung jawab pada pekerjaan, semangat kerja yang maksimal serta memiliki suatu kepercayaan pada nilai-nilai dalam instansi pemerintah. Komitmen organisasi merupakan perwujudan dari kerelaan, kesadaran dan keikhlasan seseorang untuk terikat dan selalu berada di dalam organisasi yang digambarkan oleh besarnya usaha, tekad dan keyakinan dapat mencapai visi, misi dan tujuan bersama. (Busro, 2018).

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau, ditemukan beberapa permasalahan terkait komitmen organisasi pegawai. Sebagian pegawai belum memperoleh kesempatan yang luas untuk mengembangkan karier dan meraih posisi yang lebih tinggi melalui sistem yang terbuka dan transparan. Selain itu, masih terdapat pegawai yang menunjukkan tingkat komitmen yang rendah dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Rendahnya pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi juga menjadi indikasi lemahnya keterikatan pegawai terhadap organisasi, yang pada akhirnya dapat berdampak pada efektivitas kerja dan pencapaian kinerja secara keseluruhan.

Selain variabel kompetensi pegawai, dan komitmen organisasi, *organizational citizenship behavior (OCB)* juga sangat penting dalam kelangsungan hidup di lembaga pemerintah, karena melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Sebagai perilaku individual yang diakui sebagai sistem reward formal secara eksplisit dan akan mendorong fungsi organisasi ke arah yang lebih efektif.

Keberhasilan suatu lembaga bergantung pada kesediaan pegawai untuk bekerja melebihi tanggungjawab tugasnya, dan memberikan waktu dan tenaganya untuk keberhasilan pelaksanaan tugas dimana pegawai bersifat sukarela, suka menolong, perhatian dan koperatif namun perilaku pegawai tidak perlu diatur dengan sistem penghargaan formal dari lembaga. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* dapat meningkatkan hasil kerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitasnya. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* adalah perilaku pegawai yang ditujukan untuk meningkatkan efektifitas kinerja tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual pegawai. (Organ, 2014).

Selanjutnya, berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau, masih ditemukan permasalahan terkait *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pegawai. Beberapa pegawai belum menunjukkan perilaku saling membantu ketika rekan kerja mengalami kesulitan, baik dalam penyelesaian tugas di dalam kantor maupun dalam pekerjaan di lapangan. Selain itu, terdapat pegawai yang belum melaksanakan tugas secara sukarela, khususnya dalam hal penyusunan dan penyampaian laporan secara tepat waktu. Rendahnya kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa bergantung pada bantuan rekan kerja juga menjadi indikasi bahwa tingkat *OCB* pegawai masih perlu ditingkatkan.

Berdasarkan kondisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa hasil kinerja pegawai belum membantu mencapai sasaran yang diharapkan, kinerja pegawai belum sesuai dengan rencana yang ditentukan. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis secara empiris pengaruh kompetensi pegawai dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel moderasi di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau.

## 2. METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi pegawai dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel moderasi. Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau dengan objek penelitian seluruh pegawai KPU Kota Lubuk Linggau. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau berjumlah 31 Pegawai yang terdiri dari 18 Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dan 13 Pegawai Pemerintah Perjanjian Kerja (PPPK). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2022). Sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau yaitu berjumlah 31 orang.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan yaitu dengan wawancara atau menyebarkan kuisioner untuk diisi oleh responden. Sedangkan data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini sumber data yang dikumpulkan adalah dokumentasi dan kepustakaan yaitu buku-buku dan beberapa literatur yang berkaitan dengan masalah yang digunakan dalam penelitian ini. Misalnya struktur organisasi, visi dan misi, jumlah pegawai, gambaran umum, tupoksi di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, kuisioner, dokumentasi, dan *interview* (wawancara). Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas dan kondisi pegawai di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau yang berkaitan dengan kompetensi pegawai, komitmen organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan kinerja pegawai. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert dan disebarakan kepada pegawai KPU Kota Lubuklinggau untuk memperoleh data mengenai sikap dan persepsi responden. Selain itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung seperti profil instansi, jumlah pegawai, struktur organisasi, serta dokumen terkait lainnya. Wawancara juga dilakukan untuk memperoleh informasi tambahan yang relevan dengan objek penelitian.

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif dengan bantuan perangkat lunak Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Teknik analisis ini digunakan untuk mengolah dan menguji data secara statistik, meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik, serta uji regresi dan pengujian hipotesis. Penggunaan SPSS memungkinkan peneliti untuk memperoleh hasil analisis yang akurat dan sistematis dalam menguji pengaruh kompetensi pegawai dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Seluruh item pernyataan dari masing-masing variabel dinyatakan valid. Pada variabel kompetensi pegawai, 15 item pernyataan yang diuji kepada 20 responden menunjukkan nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel sebesar 0,444, dengan nilai terendah sebesar 0,450. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator kompetensi pegawai memenuhi kriteria validitas. Pada variabel komitmen organisasi, sebanyak 9 item pernyataan juga memiliki nilai  $r$  hitung yang lebih besar dari  $r$  tabel, dengan nilai terendah sebesar 0,564, sehingga seluruh indikator komitmen organisasi dinyatakan valid. Selanjutnya, pada variabel Organizational Citizenship

Behavior (OCB) yang diukur melalui 15 item pernyataan, diperoleh nilai r hitung terendah sebesar 0,632 yang lebih besar dari r tabel, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Sementara itu, pada variabel kinerja pegawai yang terdiri dari 18 item pernyataan, nilai r hitung terendah sebesar 0,546 juga lebih besar dari r tabel sebesar 0,444. Dengan demikian, seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas pada tingkat signifikansi 5% dan layak digunakan sebagai alat ukur dalam pengumpulan data penelitian selanjutnya.

**Uji Reliabilitas**

Seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai Cronbach’s Alpha yang lebih besar dari r tabel sebesar 0,444. Variabel kompetensi pegawai memiliki nilai Cronbach’s Alpha sebesar 0,931, variabel komitmen organisasi sebesar 0,893, variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebesar 0,935, dan variabel kinerja pegawai sebesar 0,946. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan sebagai alat ukur dalam pengumpulan data penelitian.

**Uji Normalitas**

**Tabel 1.** Hasil uji normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

|                                  | Kompetensi Pegawai | Komitmen Organisasi | Organizational Citizenship Behaviour | Kinerja Pegawai |
|----------------------------------|--------------------|---------------------|--------------------------------------|-----------------|
| N                                | 31                 | 31                  | 31                                   | 31              |
| Normal Parameter Mean            | 61.81              | 37.65               | 64.29                                | 75.23           |
| Std. Deviation <sup>a,b</sup>    | 4.586              | 3.322               | 2.901                                | 5.482           |
| Most Extreme Absolute Difference | .121               | .117                | .091                                 | .109            |
| Positive                         | .118               | .116                | .091                                 | .077            |
| Negative                         | -.121              | -.117               | -.086                                | -.109           |
| Kolmogorov-Smirnov Z             | .674               | .650                | .507                                 | .608            |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           | .754               | .793                | .959                                 | .853            |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Olah Data, SPSS 20 for windows, tahun 2026

Berdasarkan tabel 1. hasil uji normalitas output *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* di atas untuk menganalisisnya dapat dilihat nilai signifikansi *Asymp. Sig. (2-tailed)* untuk variabel Kompetensi Pegawai dengan nilai 0,754, kemudian Komitmen Organisasi dengan nilai 0,793, selanjutnya *organizational citizenship behavior (OCB)* dengan nilai 0,959, sedangkan Kinerja Pegawai dengan nilai 0,853, karena signifikansi untuk ketiga variabel semuanya menunjukkan lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa keempat variabel tersebut distribusi datanya dapat dinyatakan normal.

**Uji Linearitas**

**Tabel 2.** Hasil uji linearitas dan *Deviation from Linearity* Kompetensi Pegawai dengan kinerja pegawai.

ANOVA Table

|                            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig. |
|----------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Kinerja Pegawai (Combined) | 602.062        | 14 | 43.004      | 2.298  | .056 |
| Between Groups             | 412.882        | 1  | 412.882     | 22.068 | .000 |
| Deviation from Linearity   | 189.180        | 13 | 14.552      | .778   | .672 |
| Within Groups              | 299.357        | 16 | 18.710      |        |      |

|       |         |    |  |  |  |
|-------|---------|----|--|--|--|
| Total | 901.419 | 30 |  |  |  |
|-------|---------|----|--|--|--|

Sumber : Hasil Olah Data, SPSS 20 for windows, tahun 2026

Berdasarkan tabel hasil uji linearitas pada tabel 4.71. di atas menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai menunjukkan nilai sigfikansi pada *Linearity* sebesar 0,000. karena signifikansi kurang dari 0,05 atau  $0,000 < 0,05$ . Sedangkan hasil signifikansi pada *Deviation from Linearity* juga lebih besar dari 0,05 ( $0,672 > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai terdapat hubungan yang linear jadi linieritasnya terpenuhi.

Tabel 3. Hasil uji linearitas dan *Deviation from Linearity* Komitmen Organisasi dengan kinerja pegawai.

**ANOVA Table**

|  |                          | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig. |
|--|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Kinerja Pegawai *<br>Komitmen Organisasi | (Combined)               | 564.169        | 10 | 56.417      | 3.346  | .010 |
|  | Between Groups           | 405.653        | 1  | 405.653     | 24.057 | .000 |
|  | Linearity                | 158.516        | 9  | 17.613      | 1.045  | .441 |
|  | Deviation from Linearity | 337.250        | 20 | 16.863      |        |      |
|  | Within Groups            | 901.419        | 30 |             |        |      |
| Total                                    |                          |                |    |             |        |      |

Sumber : Hasil Olah Data, SPSS 20 for windows, tahun 2026

Berdasarkan tabel hasil uji linearitas pada tabel 4.72. di atas menunjukkan bahwa komitmen organisasi dengan kinerja pegawai menunjukkan nilai sigfikansi pada *Linearity* sebesar 0,000. karena signifikansi kurang dari 0,05 atau  $0,000 < 0,05$ .

Sedangkan hasil signifikansi pada *Deviation from Linearity* juga lebih besar dari 0,05 ( $0,441 > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel komitmen organisasi dengan kinerja pegawai terdapat hubungan yang linear jadi linieritasnya terpenuhi.

**Uji Regresi Linier Sederhana**

- 1) Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 4. Regresi Linier Sederhana X<sub>1</sub> terhadap Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)       | 25.224                      | 10.127     |                           | 2.491 | .019 |
| Kompetensi Pegawai | .809                        | .163       | .677                      | 4.951 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Olah Data, SPSS 20 for windows, tahun 2026

- 2) Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 5. Regresi Linier Sederhana X<sub>2</sub> terhadap Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|---|------|
|       | B                           | Std. Error | Beta                      |   |      |
|       |                             |            |                           |   |      |

|   |                     |        |       |      |       |      |
|---|---------------------|--------|-------|------|-------|------|
| 1 | (Constant)          | 33.557 | 8.586 |      | 3.908 | .001 |
|   | Komitmen Organisasi | 1.107  | .227  | .671 | 4.871 | .000 |

### Uji Koefisien Korelasi

Tabel 6. Hasil Uji Korelasi Kompetensi Pegawai

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .677 <sup>a</sup> | .458     | .439              | 4.104                      |

a. Predictors: (Constant), Kompetensi Pegawai

Sumber : Hasil Olah Data, SPSS 20 for windows, tahun 2026

Berdasarkan tabel 6 di atas menunjukkan bahwa hasil uji koefisien korelasi yang diperoleh dari hasil pengolahan dengan program SPSS 20 for windows, masing-masing variabel kompetensi pegawai (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja pegawai (Y) nilai koefisien korelasi sebesar 0,677 berada pada interval koefisien 0,60 - 0,799 yang berarti hubungan antara variabel kompetensi pegawai terhadap variabel kinerja pegawai menunjukkan hubungan yang kuat dan nilai korelasi positif artinya korelasi atau hubungan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai kerja searah.

Tabel 7. Hasil Uji Korelasi Komitmen Organisasi

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .671 <sup>a</sup> | .450     | .431              | 4.135                      |

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

Sumber : Hasil Olah Data, SPSS 20 for windows, tahun 2026

Berdasarkan tabel 7 di atas menunjukkan bahwa hasil uji koefisien korelasi yang diperoleh dari hasil pengolahan dengan program SPSS 20 for windows, masing-masing variabel komitmen organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja pegawai (Y) nilai koefisien korelasi sebesar 0,671 berada pada interval koefisien 0,60 - 0,799 yang berarti hubungan antara variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja pegawai menunjukkan hubungan yang kuat dan nilai korelasi positif artinya korelasi atau hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai kerja searah.

### Hasil Uji Parsial (Uji t)

Tabel 8. Hasil Uji t Kompetensi Pegawai

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)         | 25.224                      | 10.127     |                           | 2.491 | .019 |
|       | Kompetensi Pegawai | .809                        | .163       | .677                      | 4.951 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Olah Data, SPSS 20 for windows, tahun 2026

Berdasarkan tabel 8. di atas menunjukkan bahwa hasil uji t dapat dijelaskan sebagai berikut: variabel kompetensi pegawai ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai  $t_{hitung} = 4,951$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel} 1,699$  dengan tingkat signifikan  $= 0,000 < (\alpha) 0,05$ ,  $df (n-2) 31 - 2 = 29$  adalah sebesar  $t_{tabel} 1,699$ , hal ini menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan secara parsial variabel kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau.

Tabel 9. Hasil Uji t Komitmen Organisasi

| Coefficients <sup>a</sup> |                     |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)          | 33.557                      | 8.586      |                           | 3.908 | .001 |
|                           | Komitmen Organisasi | 1.107                       | .227       | .671                      | 4.871 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Olah Data, SPSS 20 for windows, tahun 2026

Berdasarkan tabel 9. di atas menunjukkan bahwa hasil uji t dapat dijelaskan sebagai berikut: variabel komitmen organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai  $t_{hitung} = 4.871$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel} 1,699$  dengan tingkat signifikan  $= 0,000 < (\alpha) 0,05$ ,  $df (n-2) 31 - 2 = 29$  adalah sebesar  $t_{tabel} 4.871$ , hal ini menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan secara parsial variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau.

### Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 10. Pengaruh Kompetensi Pegawai Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.

| Coefficients <sup>a</sup> |                     |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)          | 6.506                       | 8.978      |                           | .725  | .475 |
|                           | Kompetensi Pegawai  | .609                        | .136       | .509                      | 4.494 | .000 |
|                           | Komitmen Organisasi | .826                        | .187       | .500                      | 4.415 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Olah Data, SPSS 20 for windows, tahun 2026

### Hasil Uji Koeffisien Determinasi

Tabel 11. Uji Determinasi

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .825 <sup>a</sup> | .680     | .658              | 3.207                      |

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi Pegawai

Sumber : Hasil Olah Data, SPSS 20 for windows, tahun 2026

Pada tabel 11. dari hasil olahan SPSS 20 for windows bahwa koefisien determinasi sebesar  $R^2$  (*R Square*) 0,680 (68,0%) artinya kompetensi pegawai dan komitmen organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai, setelah disesuaikan nilai sisanya  $100 - 68,0 = 32,0\%$  dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini seperti variabel motivasi, pelatihan dan sebagainya.

### Hasil Uji Koeffisien Determinasi

Tabel 12. Pengujian Terhadap Hipotesis  
ANOVA<sup>a</sup>

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 613.380        | 2  | 306.690     | 29.813 | .000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 288.040        | 28 | 10.287      |        |                   |
| Total        | 901.419        | 30 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi Pegawai

Sumber : Hasil Olah Data, SPSS 20 *for windows*, tahun 2026

Pada tabel 12. Dari hasil olahan SPSS 20,0 *for windows* bahwa  $F_{hitung}$  yang diperoleh adalah  $29.813 > F_{tabel} = 3,32$  dan tingkat kemaknaan secara simultan signifikansinya adalah  $0,000 < (\alpha) = 0,05$ . Dengan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,32 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya menunjukkan bahwa secara bersama-sama (*simultan*) variabel bebas yaitu kompetensi pegawai dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau, jadi terbukti kebenarannya dan hipotesisnya dapat diterima.

### Hasil Uji Moderasi

Tabel 13. Hasil Uji *Moderated Regression Analysis* (MRA)  
Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .745 <sup>a</sup> | .555     | .506              | 3.854                      |

a. Predictors: (Constant), Kopenensi Pegawai\*Organizational Citizenship Behaviour, Organizational Citizenship Behaviour , Kompetensi Pegawai

Sumber : Hasil Olah Data, SPSS 20 *for windows*, tahun 2026

Berdasarkan hasil uji analitik atau *Moderated Regression Analysis* (MRA) Berdasarkan tabel 13. di atas menunjukkan setelah adanya variabel moderasi (*organizational citizenship behavior (OCB)*) maka diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,555 atau 55,5%. Sedangkan hasil nilai *R Square* sebelum adanya moderasi sebesar 0,680 atau 68,0%, namun setelah di moderasi oleh variabel *organizational citizenship behavior (OCB)* menjadi 12,5%, sehingga variabel moderasi *organizational citizenship behavior (OCB)* memperlemah pengaruh variabel di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau. Berdasarkan hipotesis yang diajukan maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi pegawai dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel moderasi di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau.

## 4. KESIMPULAN

Berdasarkan data hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin meningkat. Selain itu, komitmen organisasi juga secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa tingkat loyalitas, keterikatan, dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi turut menentukan kualitas kinerja yang mereka tunjukkan.

Secara simultan, kompetensi pegawai dan komitmen organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau. Dengan kata lain, kombinasi antara kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas serta komitmen mereka terhadap organisasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Namun demikian, setelah dimasukkan variabel moderasi yaitu Organizational Citizenship Behavior (OCB), diperoleh nilai R Square sebesar 0,555 atau 55,5%, sedangkan sebelum adanya moderasi nilai R Square sebesar 0,680 atau 68,0%. Hal ini menunjukkan adanya penurunan sebesar 12,5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel moderasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) justru memperlemah pengaruh kompetensi pegawai dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Lubuklinggau.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill Education.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Sudarmanto. (2018). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja (Edisi Kelima)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Pearson Education.