

Pengaruh *Public Service Motivation* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*: Peran Moderasi *Service Climate*

Dimas Prafi Al Mauludin¹

Fakultas Psikologi, Program Studi Psikologi, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia
dimas.prafi.al-2019@psikologi.unair.ac.id

Reza Lidia Sari²

Program Studi Psikologi, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia
rezalidiasari@psikologi.unair.ac.id

Abstract

This study aims to analyse the effect of public service motivation (PSM) on organizational citizenship behaviour (OCB) and the moderating role of service climate in the relationship between the two variables in the context of the State Civil Apparatus in Indonesia. This research uses a cross-sectional study approach with a survey method and involves 105 state civil apparatus employees in East Java Province who serve for at least one year. The sample was drawn using accidental sampling technique. Participants completed an online questionnaire to measure the three research variables. PSM was measured with Public Service Motivation Scale ($\alpha: .81$), service climate was measured with Service Climate Scale ($\alpha: .89$), and OCB was measured OCB Scale ($\alpha: .94$). The data analysis process in this study used moderated regression analysis techniques to test the research hypothesis. The results of this study indicate that public service motivation has a significant positive effect on organizational citizenship behavior, and service climate shows a significant positive moderating role in strengthening the relationship between public service motivation and organizational citizenship behavior.

Keywords: *organizational citizenship behavior, public service motivation, service climate, state civil apparatus*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *public service motivation* (PSM) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) serta peran moderasi *service climate* dalam hubungan kedua variabel tersebut dalam konteks Aparatur Sipil Negara di Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan *cross-sectional study* dengan metode survei serta melibatkan 105 pegawai aparatur sipil negara di Provinsi Jawa Timur yang mengabdikan sekurang-kurangnya selama satu tahun. Sampel diambil menggunakan teknik *accidental sampling*. Partisipan mengisi kuesioner daring untuk mengukur ketiga variabel penelitian. PSM diukur dengan

menggunakan *Public Service Motivation Scale* (α :.81), *service climate* diukur dengan menggunakan *Service Climate Scale* (α :.89), dan OCB diukur dengan menggunakan *OCB Scale* (α :.94). Proses analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis *moderated regression analysis* untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa *public service motivation* berpengaruh positif yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, serta *service climate* menunjukkan adanya peran moderasi positif yang signifikan dalam memperkuat hubungan antara *public service motivation* dengan *organizational citizenship behavior*.

Kata kunci: aparatur sipil negara, *organizational citizenship behavior*, *public service motivation*, *service climate*

PENDAHULUAN

Instansi pemerintah berada di garis depan dalam pemberian layanan publik sehingga memiliki interaksi sehari-hari yang dekat dengan masyarakat. Oleh karena itu, pegawai pemerintah menjadi konteks yang penting untuk menampilkan perilaku *extra-role* dan atribut OCB karena memiliki dampak langsung terhadap kepentingan warga negara. Dalam menjalankan fungsi pelayanan publik, Aparatur Sipil Negara (ASN) diharapkan untuk memberikan peningkatan layanan ke arah yang lebih positif setiap tahunnya. Saat ini organisasi publik semakin menghadapi pengawasan dan ekspektasi kinerja yang lebih besar dari warga negara, sementara pada saat yang sama berjuang untuk mempertahankan tingkat layanan di tengah keterbatasan anggaran (de Geus et al., 2020).

Ditambah lagi dengan meningkatnya kemampuan teknologi informasi serta harapan masyarakat untuk kemudahan mendapatkan akses terhadap pelayanan ASN yang baik pada tahun-tahun belakangan ini. Pada tahun 2022, Ombudsman RI telah menerima 8.292 laporan pengaduan dari masyarakat terkait permasalahan penyelenggaraan pelayanan publik. Jumlah tersebut menjadi suatu hal yang perlu diperhatikan, mengingat masih tingginya angka jumlah pengaduan masyarakat (Ombudsman, 2022). Kemudian, menurut data yang diperoleh dari Badan Kepegawaian Negara (2022), jumlah pegawai ASN di Indonesia belum ideal dibandingkan dengan jumlah penduduk Indonesia. Tercatat perbandingan jumlah ASN hanya sebesar 1,7% terhadap jumlah penduduk Republik Indonesia, artinya tiap 100 orang penduduk dilayani oleh 1-2 orang ASN. Dibandingkan dengan rasio negara lain di ASEAN, Indonesia menempati peringkat 4 terbawah dari 10 negara ASEAN (Ombudsman, 2018). Selanjutnya terkait dengan indeks persepsi masyarakat terhadap profesionalitas ASN yang mengukur tiga

dimensi yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap menunjukkan bahwa dalam aspek sikap, masyarakat cenderung memiliki persepsi negatif terhadap ASN dibandingkan kedua aspek yang lain (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2019). Hal ini menyiratkan bahwa masyarakat percaya terhadap kualifikasi, kompetensi, dan keterampilan dari ASN, namun mereka belum puas terhadap sikap dari ASN dalam melayani.

Adanya temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa saat ini ASN dihadapkan pada tuntutan yang tinggi akan kualitas pelayanan yang lebih baik serta efisien. Organisasi sering menginginkan karyawannya untuk proaktif, kolaboratif, dan berkomitmen pada standar kinerja tinggi sehingga pelayanan terbaik dapat terwujud melalui efisiensi dan peningkatan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku anggota dalam organisasi tidak hanya dalam tanggung jawab tugas yang diberikan kepadanya akan tetapi juga bagaimana anggota tersebut mampu untuk memberikan kontribusi positif pada tugas di luar daripada deskripsi tugasnya (Darto, 2014). Maka dari itu, penting bagi organisasi untuk mengungkapkan faktor-faktor yang memengaruhi karyawan untuk secara sukarela melakukan tugas-tugas di luar tanggung jawab (*extra-role*) mereka. Perilaku *extra-role* ini salah satunya mengarah pada istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Organ et al. (2005) mendefinisikan OCB sebagai suatu bentuk perilaku individu yang bersifat bebas, tidak memiliki hubungan langsung dan tidak eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan dapat memberikan peningkatan terhadap keefektifan fungsi organisasi. Dalam konteks pelayanan publik, perilaku yang mencerminkan OCB oleh pegawai sektor publik antara lain membantu rekan kerja dalam mengerjakan tugas-tugas mereka, terlibat secara proaktif dalam memecahkan masalah masyarakat, terlibat secara aktif dalam mengidentifikasi masalah-masalah yang berkaitan dengan penyediaan layanan publik serta memberikan solusi yang tepat, dan membantu instansi untuk mempertahankan citra yang baik di masyarakat (Shim & Faerman, 2015). Podsakoff et al. (2000) dalam studinya mengungkapkan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki manfaat yang sangat penting dalam meningkatkan performa organisasi, antara lain meningkatkan produktivitas para rekan kerja, meningkatkan produktivitas para pimpinan, mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki oleh pimpinan dan organisasi/institusi secara keseluruhan, serta meningkatkan kecakapan organisasi dalam menarik dan mempertahankan karyawan yang terbaik.

Masalah-masalah ASN yang telah disebutkan sebelumnya tentunya perlu ditangani. OCB dapat menjadi alternatif solusi atas penurunan jumlah ASN yang dikhawatirkan dapat

menambah beban kerja pegawai ASN yang kemudian berdampak pada penurunan kualitas layanan. OCB dapat meningkatkan produktivitas pegawai dimana pegawai yang saling bantu membantu dalam penyelesaian tugas, dapat mempercepat penyelesaian tugas tersebut (Darto, 2014). Peningkatan OCB pada pegawai juga dapat membantu efisiensi anggaran dan sumber daya yang dibutuhkan organisasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Pegawai yang lebih menampilkan OCB membutuhkan pengawasan yang lebih minim dari pimpinan sehingga pimpinan dapat mendelegasikan tugas kepada bawahannya (Darto, 2014). Maka dari itu, mengeksplorasi berbagai kemungkinan penyebab yang dapat memengaruhi bagaimana perilaku OCB dapat terbentuk menjadi suatu hal yang cukup penting.

Perilaku yang secara khusus menunjukkan kinerja di luar tanggung jawab tersebut membutuhkan dorongan intrinsik maupun ekstrinsik yang cukup agar OCB tersebut muncul. Dari sisi ekstrinsik individu, faktor-faktor seperti kepemimpinan, dukungan organisasi (de Geus et al., 2020), *service climate* (Chen et al., 2018), persepsi terhadap *organizational justice* (Jnaneswar & Ranjit, 2022), serta iklim organisasi (Subramani et al., 2015) dapat memiliki andil penting dalam munculnya OCB. Dari sisi intrinsik individu, faktor-faktor seperti komitmen terhadap organisasi (Obedgiu et al., 2017), *psychological capital* (Theodora & Ratnaningsih, 2018), *subjective well-being* (Filsafati & Ratnaningsih, 2016), *public service motivation* (Ingrams, 2020), kepribadian (Pletzer et al., 2021), kepuasan kerja (Yeo et al., 2015) juga dipandang memiliki hubungan dan pengaruh positif terhadap OCB.

Studi-studi terdahulu mengungkapkan bahwa *public service motivation* (PSM) sebagai faktor intrinsik yang dapat memengaruhi munculnya OCB, terutama pada konteks sektor publik (Caillier, 2014). PSM merupakan salah satu bentuk khas dari motivasi yang secara luas didefinisikan sebagai dorongan intrinsik individu untuk melakukan tindakan atau pekerjaan yang berfokus pada pelayanan kepada publik, memiliki orientasi pada nilai-nilai publik, dan keinginan untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat (Perry & Wise, 1990). Caillier (2014) mengatakan bahwa PSM penting terutama bagi penyediaan layanan publik karena pelayan publik mempunyai tugas yang berorientasi sosial sehingga memungkinkan individu untuk memiliki dorongan altruistik ini sebagai bagian dari pekerjaan mereka. Lebih lanjut, ia mengungkapkan bahwa PSM lebih sering muncul pada pekerjaan di sektor publik dibandingkan dengan sektor swasta. Piatak dan Holt (2020) dengan penelitiannya mendukung pendapat dari (Caillier, 2014) dengan menyatakan bahwa PSM yang dimiliki seseorang dapat mendorongnya menampilkan OCB. Dalam studi yang dilakukan oleh Alanazi (2021), dapat diketahui bahwa

PSM berkorelasi positif dengan OCB baik pada gender perempuan maupun laki-laki dalam konteks subjek pegawai pemerintah federal di Amerika Serikat. Individu dengan tingkat PSM yang tinggi cenderung mengerahkan lebih banyak tenaga dan waktu dalam pekerjaannya ketika mereka melayani masyarakat. Temuan hasil penelitian yang selaras dengan penelitian tersebut juga mengungkap bahwa PSM secara positif berhubungan positif dengan OCB para dosen di institusi pendidikan tinggi Amerika Serikat (Jin et al., 2018). Berdasarkan penjelasan di atas, diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *public service motivation* terhadap *organizational citizenship behavior* pada aparatur sipil negara.

Telah diketahui bahwa faktor intrinsik seperti PSM dapat memengaruhi OCB (Ingrams, 2020; Piatak & Holt, 2020; Walumbwa et al., 2010), Bandura (1986) melihat bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh proses observasi individu dari lingkungan sekitarnya. Artinya, faktor intrinsik individu bukan menjadi satu-satunya faktor yang menentukan apakah seorang individu akan menampilkan perilaku tertentu atau tidak. Bagaimana individu tersebut memersepsikan lingkungan kerja di sekitarnya dapat memiliki pengaruh tertentu terhadap perilaku individu (Subramani et al., 2015). Ditambah lagi, Indonesia merupakan negara dengan masyarakat kolektivistik, yang mana menurut Hofstede (2011) masyarakatnya akan berperilaku dengan mempertimbangkan nilai dan norma dimana individunya berada. Sehingga pengaruh lingkungan terhadap pembentukan perilaku tertentu seharusnya lebih kuat.

Selain faktor intrinsik seperti PSM, faktor ekstrinsik juga berpengaruh terhadap OCB pegawai. Salah satu pengaruh lingkungan kerja yang dapat memengaruhi individu dalam berperilaku di tempat kerja adalah iklim organisasi dalam perusahaan atau instansi dimana individu bekerja (Subramani et al., 2015). Iklim organisasi ini dapat berfokus pada lingkungan kerja secara umum, namun juga dapat difokuskan pada aspek-aspek tertentu dari lingkungan kerja contohnya *service climate* dalam konteks lingkungan kerja yang erat dengan pelayanan. *Service climate* didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang kebijakan, praktik, dan prosedur yang dihargai, didukung, dan diharapkan terkait pelayanan kepada pelanggan (Schneider et al., 1998). Organisasi yang memiliki kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang menekankan pengalaman positif dalam memberikan layanan yang baik kepada rekan kerja maupun pelanggan dapat menstimulasi perilaku di luar persyaratan formal (Walumbwa et al., 2010). Chen et al. (2018) juga menyatakan bahwa semakin tinggi persepsi *service climate* berdampak pada perilaku kerja dan meningkatkan OCB karyawan.

Meskipun sebagian besar penelitian terdahulu cukup sepakat bahwa PSM berhubungan positif dengan OCB, namun pendapat dari Wright dan Grant (2010) kemudian memperdebatkan sejauh mana PSM dapat dikonseptualisasikan sebagai konstruk sifat yang cenderung stabil dari waktu ke waktu atau justru PSM terus berfluktuasi dalam menanggapi pengaruh situasional dan manajerial. Sehingga, Wright dan Grant menduga bahwa PSM dapat dibentuk oleh pengaruh-pengaruh di luar diri individu. Penelitian dari Ingrams (2020), yang telah disebutkan sebelumnya mengungkap bahwa pengaruh PSM terhadap OCB di sektor publik ternyata hanya sedikit lebih tinggi daripada di sektor swasta. Hal ini memungkinkan adanya mekanisme penting yang menghubungkan antara PSM dan OCB, selain daripada pengaruh sektor pekerjaan. Jika mengacu pada Hofstede (2011), Indonesia merupakan negara yang kultur masyarakatnya cenderung kolektivis. Artinya, dalam kelompok masyarakat seperti ini perilaku individu lebih dipengaruhi oleh tujuan, nilai, dan norma sosial dalam kelompok daripada nilai-nilai pribadi. Menurut Bandura (1986), melalui proses pertimbangan dalam diri individu yang kompleks, individu menilai bagaimana berbagai situasi lingkungannya dapat memfasilitasi atau membatasi perilaku mereka potensial untuk mencapai tujuan mereka. Maka dari itu, pengaruh lingkungan kerja seperti *service climate* diasumsikan mampu memberikan pengaruh untuk memperkuat hubungan antara PSM terhadap OCB dalam konteks pelayan publik atau ASN di Indonesia. Berdasarkan penjelasan di atas, diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Terdapat peran dari *service climate* sebagai moderator dalam menguatkan hubungan antara *public service motivation* dengan *organizational citizenship behavior* pada Aparatur Sipil Negara.

Secara global penelitian terkait OCB pada sektor publik sendiri masih terbatas jika dibandingkan dengan sektor swasta (Ingrams, 2020), tak terkecuali di Indonesia sendiri (Grasiaswaty, 2021). Kemudian, penelitian terdahulu juga masih jarang yang membahas terkait hubungan antar ketiga variabel sekaligus. Oleh karena itu, penelitian ini dimaksudkan untuk melihat bagaimana peran *service climate* dalam memoderasi pengaruh dari *public service motivation* terhadap *organizational citizenship behavior* dalam konteks pegawai Aparatur Sipil Negara di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dengan menggunakan metode pengambilan sampel yaitu *accidental sampling*. Sampel pada penelitian ini diambil

dari pegawai aparat sipil negara yang melaksanakan dinas di wilayah Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner survei daring melalui *google forms* kepada calon partisipan yang memenuhi kriteria penelitian. Pada proses yang dilakukan selama bulan September hingga Oktober 2023 ini, didapatkan sebanyak 105 partisipan yang memenuhi kriteria penelitian.

Pada penelitian ini, variabel OCB diukur menggunakan 3 dimensi yaitu *helping behavior*, *civic virtue*, dan *conscientiousness*. Instrumen skalanya menggunakan 12-item *Organizational Citizenship Scale* (*Cronbach's α = 0.94*) yang diadaptasi dari penelitian milik Kumar dan Shah (2015). Variabel PSM diukur menggunakan 4 dimensinya yaitu *attraction to public service*, *commitment to public values*, *compassion*, dan *self-sacrifice*. Instrumen skalanya menggunakan 16-item *Public Service Motivation Scale* (*Cronbach's α = 0.81*) yang diadaptasi dari penelitian milik Kim et al. (2013). Variabel *service climate* diukur menggunakan 4 dimensinya yaitu *global service climate*, *customer feedback*, *customer orientation*, dan *managerial practices*. Instrumen skalanya menggunakan 16-item *Service Climate Scale* (*Cronbach's α = 0.89*) yang diadaptasi dari penelitian milik (Carrasco et al., 2012). Partisipan diminta untuk memberikan respon dengan skala Likert 7 poin, mulai 1 (sangat tidak setuju) hingga 7 (sangat setuju).

Proses analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis *moderated regression analysis* dengan bantuan *software Jamovi for Windows 2.3.28*. *Moderated regression analysis* digunakan untuk menguji efek moderasi dari variabel *service climate* pada hubungan *public service motivation* (PSM) dengan *organizational citizenship behavior* (OCB).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Partisipan pada penelitian ini berjumlah 105 orang dengan rentang usia 22-53 tahun ($M=33,5$, $SD=8,22$), dengan persebaran jenis kelamin yang cukup berimbang antara laki-laki sebanyak 44 orang (41,9%) dan perempuan (58,1%). Sebagian besar partisipan berlatar belakang pendidikan terakhir sarjana (64,8%), serta mayoritas memiliki status kepegawaian PNS (86,7%), sisanya PPPK (13,3%). Partisipan didominasi oleh ASN yang berasal dari berasal dari Dinas Daerah (51,4%) dan mayoritas dari tingkat instansi kabupaten/kota (65,7%). Partisipan yang berposisi di jabatan fungsional menjadi kelompok jabatan dengan partisipan terbanyak (72%). Rata-rata masa pengabdian sebagai ASN adalah 7,39 tahun ($SD=8,17$), serta rata-rata masa kerja di institusi tempat kerja saat ini berada adalah 6,03 tahun ($SD=6,47$).

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui sebaran data dari hasil penelitian. Analisis dilakukan dengan menggunakan *software Jamovi for Windows*. Berikut adalah hasil dari analisis statistik deskriptif penelitian:

Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif

	OCB	Service Climate	PSM
N	105	105	105
Missing	0	0	0
Mean	6,00	5,95	5,99
Median	6,00	6,00	6,00
Standard Deviation	0,51	0,56	0,46
Variance	0,26	0,31	0,21
Minimum	4,31	4,13	4,75
Maximum	7,00	7,00	7,00
Skewness	-0,63	-0,82	-0,27
Kurtosis	0,89	1,91	0,40

Note: OCB: *Organizational Citizenship Behavior*; PSM: *Public Service Motivation*

Dari hasil analisis data diketahui bahwa total data dalam penelitian ini berjumlah 105 dan seluruh data lengkap, tidak ada data yang hilang. Nilai *mean* (rata-rata) untuk variabel OCB adalah $M=5,99$ ($SD=0,46$), untuk variabel *service climate* adalah $M=5,95$ ($SD=0,56$), sementara untuk variabel PSM adalah $M=6,00$ ($SD=0,51$).

Tabel 2. Uji *Correlation Matrix*

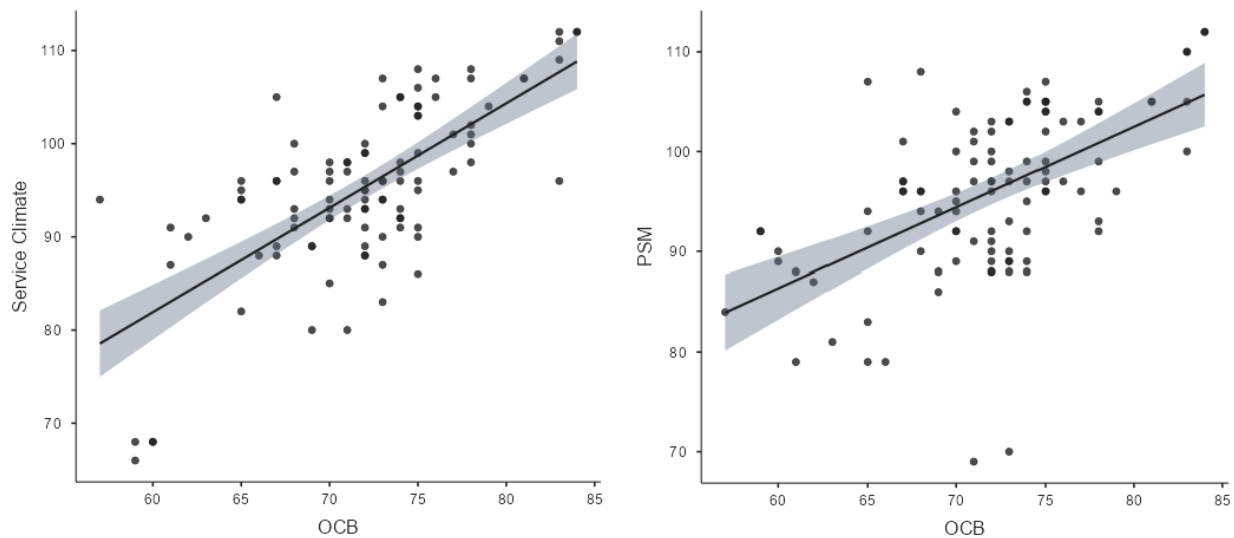
No.	Variabel	OCB <i>Pearson's r</i>	<i>p-value</i>
1.	<i>Public Service Motivation</i>	0,55	<0,001
2.	<i>Service Climate</i>	0,70	<0,001

Uji *correlation matrix* bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel, Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa PSM ($r = 0,55$, $p<0,001$) dan *service climate* ($r = 0,70$, $p<0,001$) berkorelasi positif secara signifikan dengan OCB.

Selanjutnya dilakukan uji asumsi yang meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, dan uji deteksi *outlier*. Uji normalitas adalah sebuah prosedur statistik yang digunakan untuk mengidentifikasi apakah data mengikuti distribusi normal atau apakah ada deviasi dari normalitas yang signifikan. Dari hasil uji menunjukkan bahwa data memiliki nilai signifikansi $p = 0,615$. Hal ini menunjukkan bahwa residual data berdistribusi normal karena memenuhi prinsip uji normalitas dimana residual data dapat dikatakan normal apabila nilai p di atas 0,05 ($p>0,05$). Uji asumsi selanjutnya adalah uji linearitas. Di bawah ini adalah hasil *scatterplots* untuk menguji linearitas antara variabel *service climate* dan PSM dengan variabel

OCB:

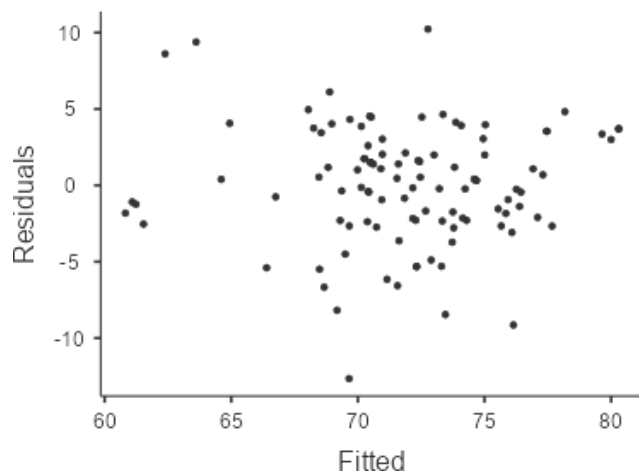
Gambar 1. *Scatterplots* Hubungan Antar Variabel



Menurut hasil uji linearitas menggunakan *scatterplots* pada gambar di atas menunjukkan bahwa kedua variabel memperlihatkan arah garis dari kiri bawah menuju kanan atas. Arah garis tersebut menunjukkan bahwa baik variabel *service climate* maupun variabel PSM sama-sama memiliki hubungan linear yang positif terhadap OCB. Jadi, dapat diartikan bahwa apabila semakin tinggi *service climate* maka semakin tinggi OCB yang dimiliki. Hal yang serupa juga terjadi pada hubungan variabel PSM terhadap OCB, dimana semakin tinggi tingkat PSM maka semakin tinggi pula tingkat OCB yang dimiliki.

Uji heteroskedastisitas merupakan teknik analisis yang bertujuan untuk mengetahui adakah ketidaksamaan varians pada data. Uji heteroskedastisitas dinyatakan terpenuhi apabila variansnya tetap bernilai sama ketika nilai dari variabel independennya berubah-ubah (Navarro & Foxcroft, 2022). Data dianggap tidak memiliki gejala heteroskedastisitas apabila varians residual menunjukkan pola titik-titik yang tidak teratur, tersebar acak, tidak membentuk pola, tidak membentuk gelombang atau pola-pola lainnya. Berikut ini merupakan hasil uji heteroskedastisitas berdasarkan grafik varians residual:

Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Dilihat dari grafik varians residual yang tertera pada gambar 2., titik-titik grafik varians residual data tidak menunjukkan bentuk pola tertentu dan sebaran titik acak. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa uji heteroskedastisitas telah terpenuhi.

Selanjutnya adalah uji multikolinearitas. Uji multikolinearitas perlu dilakukan ketika terdapat dua atau lebih variabel independen dalam suatu model regresi. Uji multikolinearitas berfungsi guna memastikan bahwa tidak ada hubungan antar variabel independen. Uji multikolinearitas terpenuhi jika antara satu variabel independen dengan variabel independen lainnya tidak saling berkorelasi. Uji multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *tolerance*. Uji multikolinearitas dapat terpenuhi jika dua syarat terpenuhi, yaitu nilai VIF lebih kecil dari 2.5 ($VIF < 2.5$) dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0.10 (> 0.1). Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 4.10 di bawah ini:

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	VIF	<i>Tolerance</i>
<i>Service Climate</i>	1,50	0,666
PSM	1,50	0,666

Berdasarkan tabel 3., dapat diketahui nilai VIF dan *tolerance* dari setiap variabel yang terlibat. Berdasarkan hasil tersebut ditemukan bahwa tidak terdapat nilai VIF yang berada di atas angka 10. Selain itu, untuk nilai *tolerance* pada tabel di atas juga menunjukkan nilai di atas 0,1. Maka dari itu, dapat disimpulkan tidak terdapat hubungan antar variabel bebas dalam penelitian ini, sehingga uji asumsi ini terpenuhi.

Data *outlier* dalam penelitian perlu dideteksi karena berpotensi dapat mengganggu garis

regresi. Deteksi *outlier* dilakukan dengan melihat nilai *mean* pada uji *cook's distance*. *Outlier* dapat diabaikan dan dianggap tidak terlalu mengganggu garis regresi dengan syarat nilai *mean* kurang dari 1. Berikut ini merupakan hasil *Cook's Distance* untuk mendeteksi *outlier*:

Tabel 4. Hasil Uji *Cook's Distance*

Range				
Mean	Median	SD	Min	Max
0,0129	0,00266	0,0371	4,90e-6	0,264

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai *mean* yang dihasilkan dari *Cook's Distance* kurang dari 1 (<1), yakni 0,0129. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan jika data *outlier* pada penelitian ini dapat diabaikan dan tidak mengganggu garis regresi.

Kemudian, setelah seluruh uji asumsi telah terpenuhi maka dilakukan *moderated regression analysis* untuk menguji efek moderasi dari variabel *service climate* pada hubungan PSM dengan OCB. Dalam *moderated regression analysis*, dikatakan terjadi efek moderasi apabila terdapat *interaction effects*. Hasil uji moderasi dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Moderasi

95% ConfidenceInterval						
	β	SE	Lower	Upper	Z	p
PSM	0.233	0.0600	0.1157	0.351	3.89	$<.001$
SC	0.474	0.0540	0.3678	0.579	8.77	$<.001$
PSM*SC	0.292	0.0993	0.0972	0.486	2.97	0.003

Note: PSM: *public service motivation*; SC: *service climate*; OCB: *organizational citizenship behavior*

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa PSM ($\beta = 0.233$, CI95 [0.1157, 0.351], SE = 0.0600, $p < .001$) dan *service climate* ($\beta = 0.474$, CI95 [0.3678, 0.579], SE =

0.0540, $p < .001$) memiliki efek positif yang signifikan dengan OCB. Dengan demikian, hasil analisis ini mendukung H1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara PSM terhadap OCB pada pegawai ASN.

Kemudian dari hasil analisis moderasi, diketahui bahwa *interaction effects* antara PSM*SC memiliki efek yang signifikan ($\beta = 0.292$, CI95 [0.0972, 0.486], SE = 0.0993, $p = .003$). Hasil tersebut mendukung H2 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara PSM terhadap OCB dengan *service climate* sebagai moderator pada pegawai ASN.

Selain itu, pendekatan *simple slope analysis* dengan melihat *regression slope* juga digunakan untuk melihat apakah terjadi moderasi. Jika terjadi moderasi, maka garis regresi

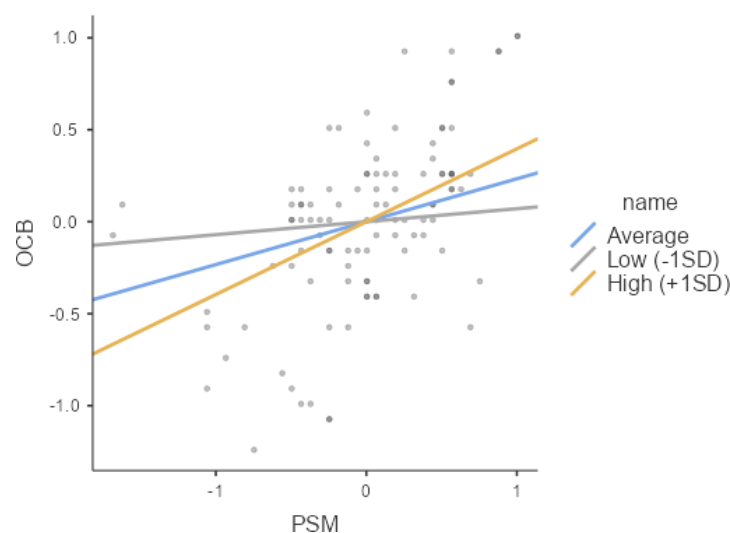
yang muncul akan bervariasi dan tidak berada pada satu garis lurus. Hasil dari *simple slope analysis* dapat dilihat di bawah ini:

Tabel 6. Hasil *Simple Slope Analysis*

95% Confidence Interval		SE			Z	p
	Estimate		Lower	Upper		
Average	0.2333	0.0620	0.1117	0.355	3.760	< .001
Low (-1SD)	0.0706	0.0767	-0.0797	0.221	0.921	0.357
High (+1SD)	0.3959	0.0905	0.2185	0.573	4.373	< .001

Dari tabel di atas, diketahui bahwa korelasi antara *PSM* dengan *OCB* lebih tinggi pada individu yang memersepsikan *service climate* di organisasinya yang juga tinggi.

Gambar 3. Hasil *Simple Slope Plot*



Note: PSM: *public service motivation*; OCB: *organizational citizenship behavior*

Berdasarkan hasil *simple slope plot* yang dapat dilihat pada Gambar 3., dapat diketahui bahwa terdapat efek moderasi dari *service climate* terhadap hubungan PSM dengan OCB. Hal ini dapat ditunjukkan dengan perbedaan gradien garis regresi individu yang memersepsikan tingkat *service climate* organisasinya tinggi ($\beta = 0.3959$, $CI_{95} [0.2185, 0.573]$, $SE = 0.0905$, $p < .001$) dengan individu yang memiliki memersepsikan tingkat *service climate* organisasinya rendah ($\beta = 0.0706$, $CI_{95} [-0.0797, 0.221]$, $SE = 0.0767$, $p = 0.357$). Terdapat perbedaan kemiringan gradien garis ketika tingkat persepsi terhadap *service climate* rendah, sedang, dan tinggi. Dari hasil *regression slope* dan *simple slope plot* menunjukkan bahwa ditemukan tidak ada pengaruh yang signifikan dari PSM terhadap OCB pada individu yang memersepsikan tingkat *service climate* organisasinya rendah. Di sisi lain, pada individu yang memersepsikan

tingkat *service climate* organisasinya sedang dan tinggi ditemukan pengaruh yang signifikan dari PSM terhadap OCB. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terjadi moderasi pada model ini dengan variabel *service climate* akan menguatkan hubungan (*enhancing effect*) antara PSM dan OCB.

Dari hasil pengujian hipotesis, peneliti menemukan bahwa *public service motivation* berpengaruh positif secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, maka H1 dapat diterima. Artinya, tingkat PSM yang tinggi pada seorang pegawai akan meningkatkan tingkat OCB-nya juga. Begitu pun sebaliknya, apabila tingkat PSM seorang pegawai rendah maka OCB yang ditampilkan oleh seorang pegawai tersebut juga akan rendah. Hal ini karena seorang individu dengan PSM yang tinggi lebih memiliki nilai serta motivasi yang berkaitan kuat dengan pembentukan perilaku OCB (Abdelmotaleb & Saha, 2019). Seorang individu dengan dorongan motivasi untuk melayani publik menempatkan perilaku-perilaku prososial seperti OCB sebagai suatu perilaku yang benar untuk dilakukan (Mostafa et al., 2015). Sesuai dengan yang diungkapkan Bandura (1986), bahwa seseorang akan menampilkan sebuah perilaku apabila individu tersebut menganggap perilaku tersebut akan menghasilkan sesuatu hal yang memiliki nilai dan makna bagi mereka.

Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Alanazi (2021), yang menyatakan bahwa PSM memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan OCB pada pegawai pemerintahan federal di Amerika. Bottomley et al, (2016) berpendapat bahwa individu yang memiliki orientasi kepada pelayanan publik yang baik lebih cenderung terlibat dalam perilaku OCB. Selain itu, tingkat PSM yang lebih tinggi pada individu memungkinkan individu tersebut menampilkan sikap dan perilaku yang melebihi tuntutan formal dari deskripsi pekerjaannya (Jin et al., 2018).

Wright dan Grant (2010) berpendapat bahwa meskipun PSM merupakan *trait* individu yang relatif stabil, namun PSM tetap dapat berubah-ubah seiring berjalannya waktu dipengaruhi oleh lingkungan kerjanya. Pengaruh dari faktor di luar individu menjadi penting untuk dipertimbangkan dalam pembentukan perilaku. Bandura (1986) menyatakan bahwa dorongan dalam diri seseorang untuk mencapai sesuatu dipengaruhi oleh seberapa lingkungan sekitarnya dapat memfasilitasi pencapaian tujuan tersebut. Menurut Hofstede (2011), pada kultur masyarakat kolektif seperti Indonesia yang menempatkan tujuan, nilai, dan norma sosial lebih tinggi daripada nilai-nilai pribadi, hal ini menjadikan pembentukan perilaku oleh seorang individu dipengaruhi kuat oleh lingkungan sekitarnya. Oleh karena itu, pada penelitian ini

memasukkan faktor di luar diri individu yaitu *service climate* dalam pengaruh PSM terhadap OCB.

Dari hasil data penelitian yang diperoleh, maka H2 dapat diterima. Hasil uji moderasi menunjukkan bahwa terdapat peran dari *service climate* sebagai moderator yang akan memperkuat pengaruh dari *public service motivation* terhadap *organizational citizenship behavior* pada ASN. Artinya, pengaruh dari PSM terhadap OCB akan semakin kuat ketika seorang pegawai tersebut memersepsikan bahwa lingkungan kerjanya memiliki iklim pelayanan yang tinggi.

Hal tersebut dikarenakan persepsi individu terhadap iklim organisasi di instansinya dapat memengaruhi individu dalam menampilkan perilaku di tempat kerja (Subramani et al., 2015). Organisasi yang menerapkan kebijakan-kebijakan serta prosedur-prosedur yang menekankan pengalaman positif ketika memberikan layanan yang baik kepada rekan kerja maupun pelanggan dapat menstimulasi perilaku di luar persyaratan formal seperti OCB (Walumbwa et al., 2010). Elche et al. (2020) menyatakan bahwa *service climate* berkorelasi positif dengan OCB. Sejalan dengan hasil penelitian tersebut, Chen et al. (2018) menyatakan bahwa semakin pegawai memersepsikan bahwa lingkungan kerjanya memiliki iklim pelayanan yang tinggi maka hal tersebut akan berdampak pada perilaku kerja dan meningkatkan OCB pegawai.

Telah diketahui bahwa persepsi individu tentang *service climate* pada organisasinya menjadi moderator yang akan memperkuat hubungan PSM dengan OCB, maka sudah selayaknya instansi-instansi pemerintah perlu membangun lingkungan kerja di dalam internal institusinya yang menjunjung tinggi nilai-nilai pelayanan sekaligus mempromosikan iklim melayani tersebut kepada pegawainya agar mereka menginternalisasi nilai-nilai pelayanan sehingga pelayanan yang diberikan kepada pelanggan akan semakin baik. Jika pelanggan merasakan *service climate* yang tinggi pada perilaku OCB pegawai, mereka memiliki persepsi yang lebih baik dan keterikatan terhadap institusi terkait (Chan et al., 2017), serta cenderung lebih percaya dan loyal (Salanova et al., 2005). *Service climate* juga dilihat memiliki peran yang signifikan pada pengaruh kepemimpinan melayani terhadap performa organisasi (Huang et al., 2016). Artinya, kepemimpinan yang menjunjung tinggi layanan yang baik dari pimpinan perusahaan akan meningkatkan performa perusahaan ketika pegawai memersepsikan *service climate* dalam organisasi tersebut terbentuk dengan baik.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa *public service motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai aparatur sipil negara di Indonesia. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa terdapat efek moderasi positif yang signifikan dari *service climate* dalam menguatkan hubungan antara *public service motivation* dengan *organizational citizenship behavior* pada pegawai aparatur sipil negara di Indonesia. Artinya, persepsi pegawai ASN mengenai praktik, prosedur, dan perilaku yang dihargai terkait kualitas layanan yang baik pada organisasinya akan menguatkan (*enhancing effect*) dorongan untuk melayani kepentingan publik sehingga perilaku OCB lebih mungkin untuk ditampilkan.

Penelitian terkait PSM dan OCB ini diharapkan dapat berkontribusi pada perkembangan ilmu psikologi dengan menambah pemahaman yang lebih mendalam terkait motivasi pada individu yang spesifik pada pelayan publik, serta pemahaman lebih jelas terkait proses pembentukan perilaku *extra role*.

Penelitian selanjutnya diharapkan untuk mengukur *service climate* tidak lagi pada level individu, melainkan pada level unit kerja atau organisasi. Bagi instansi-instansi pemerintah diharapkan untuk semakin menjunjung tinggi nilai-nilai pelayanan yang baik kepada masyarakat pada iklim kerja di instansinya. Selain itu, instansi-instansi pemerintah juga perlu berupaya mengampanyekan nilai-nilai pelayanan tersebut kepada pegawainya agar dapat lebih diinternalisasikan ke masing-masing individu. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan membuat kebijakan, prosedur, dan program kerja yang mendorong terciptanya iklim instansi yang menjunjung tinggi nilai-nilai pelayanan kepada pelanggan. Hasil dari penelitian ini juga menyarankan lembaga-lembaga pemerintah untuk perlu memperhatikan tingkat motivasi bawaan individu untuk melayani kepentingan publik dalam proses rekrutmen pegawainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelmotaleb, M., & Saha, S. K. (2019). Corporate social responsibility, public service motivation and organizational citizenship behavior in the public sector. *International Journal of Public Administration*, 42(11), 929–939.
- Badan Kepegawaian Negara. (2022). *Buku Statistik Aparatur Sipil Negara*.
- Bottomley, P., Mostafa, A. M. S., Gould-Williams, J. S., & León-Cázares, F. (2016). The impact of transformational leadership on organizational citizenship behaviours: The

- contingent role of public service motivation. *British Journal of Management*, 27(2), 390–405. <https://doi.org/10.1111/1467>
- Carrasco, H., Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., & Moliner, C. (2012). Validation of a measure of service climate in organizations. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 28(2), 69–80. <https://doi.org/10.5093/tr2012a6>
- Chan, K. W., Gong, T., Zhang, R., & Zhou, M. (2017). Do employee citizenship behaviors lead to customer citizenship behaviors? The roles of dual identification and service climate. *Journal of Service Research*, 20(3), 259–274.
- Chen, C. T., Hu, H. H. S., & King, B. (2018). Shaping the organizational citizenship behavior or workplace deviance: Key determining factors in the hospitality workforce. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 1–8.
- Darto, M. (2014). The role of organizational citizenship behavior (OCB) in the individual performance improvement in the public sector: A theoretical and empirical analysis. *Jurnal Borneo Administrator*, 10(1), 10–34.
- de Geus, C. J. C., Ingrams, A., Tummers, L., & Pandey, S. K. (2020). Organizational citizenship behavior in the public sector: A systematic literature review and future research agenda. *Public Administration Review*, 80(2), 259–270.
- Elche, D., Ruiz-Palomino, P., & Linuesa-Langreo, J. (2020). Servant leadership and organizational citizenship behavior: The mediating effect of empathy and service climate. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(6), 2035–2053.
- Filsafati, A. I., & Ratnaningsih, I. Z. (2016). Hubungan antara subjective well-being dengan organizational citizenship behavior pada karyawan PT Jateng Sinar Agung Sentosa Jawa Tengah & DIY. *Jurnal Empati*, 5(4), 757–764.
- Grasiaswaty, N. (2021). Reviu sistematik penelitian organizational citizenship behavior (ocb) di Indonesia. *Buletin Psikologi*, 29(1), 28.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Huang, J., Li, W., Qiu, C., Yim, F. H., & Wan, J. (2016). The impact of ceo servant leadership on firm performance in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), 945–968.
- Ingrams, A. (2020). Organizational citizenship behavior in the public and private sectors: A

- multilevel test of public service motivation and traditional antecedents. *Review of Public Personnel Administration*, 40(2), 222–244.
- Jin, M. H., McDonald, B., & Park, J. (2018). Does public service motivation matter in public higher education? Testing the theories of person–organization fit and organizational commitment through a serial multiple mediation model. *The American Review of Public Administration*, 48(1), 82–97. <https://doi.org/10.1177/0275074016652243>
- Jnaneswar, K., & Ranjit, G. (2022). Organizational justice and organizational citizenship behaviour: The mediating role of psychological ownership. *Journal of Organizational Effectiveness*, 9(1), 1–19.
- Kim, S., Vandenberg, W., Wright, B. E., Andersen, L. B., Cerase, F. P., Christensen, R. K., Desmarais, C., Koumenta, M., Leisink, P., Liu, B., Paliduskaite, J., Pedersen, L. H., Perry, J. L., Ritz, A., Taylor, J., & De Vivo, P. (2013). Investigating the structure and meaning of public service motivation across populations: Developing an international instrument and addressing issues of measurement invariance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1), 79–102.
- Kumar, M., & Shah, S. A. (2015). *Psychometric Properties of Podsakoff's Organizational Citizenship Behaviour Scale in the Asian Context*. <http://www.ijip.in>
- Mostafa, A. M. S., Gould-Williams, J. S., & Bottomley, P. (2015). High-performance human resource practices and employee outcomes: The mediating role of public service motivation. *Public Administration Review*, 75(5), 747–757.
- Obedgiu, V., Bagire, V., & Mafabi, S. (2017). Examination of organizational commitment and organizational citizenship behaviour among local government civil servants in Uganda. *Journal of Management Development*, 36(10), 1304–1316.
- Ombudsman. (2018). *Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia 2018*. Ombudsman RI.
- Ombudsman. (2022). *Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia 2022*.
- Perry, J. L., & Wise, L. (1990). The Motivational Bases of Public Service. In *Wise Source: Public Administration Review* (Vol. 50, Issue 3, pp. 367–373).
- Piatak, J. S., & Holt, S. B. (2020). Disentangling altruism and public service motivation: Who exhibits organizational citizenship behaviour? *Public Management Review*, 22(7), 949–973. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1740302>
- Pletzer, J. L., Oostrom, J. K., & de Vries, R. E. (2021). Hexaco personality and organizational

- citizenship behavior: A domain- and facet-level meta-analysis. *Human Performance*, 34(2), 126–147. <https://doi.org/10.1080/08959285.2021.1891072>
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217–1227.
- Schneider, B., White, S. S., & Paul, M. C. (1998). Linking service climate and customer perceptions of service quality: Test of a causal model. *Journal of Applied Psychology*, 83, 150–163.
- Subramani, A., Akbar Jan, N., Gaur, M., & Vinodh, N. (2015). *Impact of organizational climate on organizational citizenship behaviour with respect to automotive industries at ambattur industrial estate, Chennai* (vol. 13, Issue 8, pp. 6391–6408). <https://www.researchgate.net/publication/302192045>
- Theodora, T., & Ratnaningsih, I. (2018). Hubungan antara psychological capital dengan organizational citizenship behavior pada pramuniaga pt x cabang Tangerang. *Jurnal Empati*, 7(2), 285–293.
- Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Oke, A. (2010). Servant leadership, procedural justice climate, service climate, employee attitudes, and organizational citizenship behavior: A cross-level investigation. *Journal of Applied Psychology*, 95(3), 517– 529. <https://doi.org/10.1037/a0018867>
- Wright, B. E., & Grant, A. M. (2010). Unanswered questions about public service motivation: Designing research to address key issues of emergence and effects. *Public Administration Review*, 70(5), 691–700.
- Yeo, M., Ananthram, S., Teo, S. T. T., & Pearson, C. A. (2015). Leader–member exchange and relational quality in a singapore public sector organization. *Public Management Review*, 17(10), 1379–1402. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.806573>