



THE EFFECT OF SUPERVISION, COMMUNICATION AND MOTIVATION ON THE PERFORMANCE OF CSOS THROUGH OCB (ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR) AS AN INTERVENING VARIABLE IN SOLOK REGENCY

PENGARUH PENGAWASAN, KOMUNIKASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA ORMAS MELALUI OCB (ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI KABUPATEN SOLOK

Donly Wance Lubis¹, Elfiswandi², Yulasmi³

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang

E-mail: wancedonly@gmail.com¹, elfiswandi@upiyptk.ac.id², yulasmi@upiyptk.ac.id³

ARTICLE INFO

Correspondent

Donly Wance Lubis

wancedonly@gmail.com

key words:

Supervision,
Communication,
Motivation, Mass
Organization Performance,
OCB (Organizational
Citizenship Behavior)

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 210 – 228

ABSTRACT

This study aims to identify the influence of supervision, communication, and motivation on the performance of mass organizations through OCB (Organizational Citizenship Behavior) as an intervening variable in Solok Regency. The population in this study were mass organizations in Solok Regency, with a population of all mass organizations in Solok Regency. The sample taken in this study was 100 people using purposive sampling techniques. Data analysis was conducted using SmartPLS Version 3 with the Structural Evaluation Modeling (SEM) method based on Partial Least Square (PLS). The results of this study are: (1). Supervision has a positive and significant effect on OCB (Organizational Citizenship Behavior) in mass organizations in Solok Regency. (2). Communication has a positive and significant effect on OCB (Organizational Citizenship Behavior) in mass organizations in Solok Regency. (3). Motivation has a positive and significant effect on OCB (Organizational Citizenship Behavior) in mass organizations in Solok Regency. (4). Supervision has a positive and significant effect on the performance of mass organizations in Solok Regency. (5). Communication has a positive and significant effect on the performance of mass organizations in Solok Regency. (6). Motivation has a positive and significant effect on the performance of mass organizations in Solok Regency. (7). Organizational citizenship behavior (OCB) has a positive and significant effect on the performance of mass organizations in Solok Regency. (8). Supervision has a positive and significant effect on the performance of mass organizations through OCB (organizational citizenship behavior) in Solok Regency. (9). Communication has a significant effect on the performance of mass organizations through OCB (organizational citizenship behavior) in Solok Regency. (10). Motivation has a positive and significant effect on the performance of mass organizations through OCB (organizational citizenship behavior) in Solok Regency..

Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
Koresponden Donly Wance Lubis <i>wancedonly@gmail.com</i> Kata kunci: Pengawasan, Komunikasi, Motivasi, Kinerja Ormas, OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>). Website: https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER Hal: 210 – 228	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi Pengaruh Pengawasan, Komunikasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Ormas Melalui OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>) Sebagai Variabel Intervening Di Kabupaten Solok. Populasi dalam penelitian ini adalah Ormas di Kabupaten Solok dengan populasi seluruh Ormas di Kabupaten Solok dan sampel yang di ambil pada penelitian ini adalah 100 orang dengan teknik Purposive Sampling. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SmartPLS Versi 3 dengan metode Structural Evaluation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini adalah: (1). Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (<i>organizational citizenship behavior</i>) pada Ormas di Kabupaten Solok. (2). Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (<i>organizational citizenship behavior</i>) pada Ormas di Kabupaten Solok. (3). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (<i>organizational citizenship behavior</i>) pada Ormas di Kabupaten Solok. (4). Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas pada Ormas di Kabupaten Solok. (5). Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas pada Ormas di Kabupaten Solok. (6). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas pada Ormas di Kabupaten Solok. (7). OCB (<i>organizational citizenship behavior</i>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas pada Ormas di Kabupaten Solok. (8). Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas melalui OCB (<i>organizational citizenship behavior</i>) pada Ormas di Kabupaten Solok. (9). Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ormas melalui OCB (<i>organizational citizenship behavior</i>) pada Ormas di Kabupaten Solok. (10). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas melalui OCB (<i>organizational citizenship behavior</i>) pada Ormas di Kabupaten Solok. <i>Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.</i>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam suatu organisasi, karena merupakan sumber yang mengendalikan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman. Oleh karena itu sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga dan dikembangkan. Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus-menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dalam artian sebenarnya yaitu pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki. Oleh karena itu ada deskripsi formal tentang perilaku yang harus dikerjakan (*intra-role*) dan yang tidak terdeskripsi secara formal yang dilakukan oleh pegawai (*extra-role*) (Putrantoro, 2020).

Di setiap perusahaan manapun, sumber daya manusia (SDM) memiliki fungsi dan peranan yang sangat penting karena merupakan salah satu kontributor paling besar

pengaruhnya dalam keberhasilan pencapaian tujuan suatu perusahaan. Sumber daya manusia disini mencakup semua karyawan yang terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan tersebut. Dalam mencapai tujuannya, kinerja perusahaan sangat bergantung pada baik buruknya kinerja karyawannya. Artinya, jika kinerja karyawan pada perusahaan itu baik, maka tentunya akan berdampak positif bagi kinerja perusahaan, begitupun sebaliknya. Pada dasarnya kinerja karyawan (prestasi kerja) merupakan hasil dari apa yang dicapai seorang karyawan dalam menjalankan fungsinya sesuai tanggung jawab yang sudah diberikan perusahaan kepadanya.

Dalam suatu perusahaan, kinerja SDM yang tinggi menjadi suatu keunggulan ketika bersaing bagi perusahaan itu sendiri, karena tidak mudah untuk ditiru oleh perusahaan lainnya sebagai pesaing. Selain itu, SDM juga sebagai kekuatan utama untuk dapat menjadikan organisasi menjadi lebih berkembang. Oleh karenanya aspek tersebut senantiasa harus diperhatikan oleh setiap perusahaan (organisasi).

Di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, organisasi masyarakat (Ormas) memiliki peran yang semakin penting dalam pembangunan sosial dan ekonomi. Di Kabupaten Solok, ormas berfungsi sebagai jembatan antara pemerintah dan masyarakat, memberikan kontribusi signifikan dalam berbagai aspek kehidupan. Organisasi masyarakat (ormas) memiliki peran strategis dalam pembangunan sosial dan pengembangan masyarakat di Indonesia. Dalam konteks pemberdayaan dan kontribusi sosial, kinerja ormas menjadi faktor kunci yang menentukan efektivitas pencapaian tujuan organisasi (**Robbins, 2021**).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja ormas adalah pengawasan. Pengawasan dalam penelitian ini mengacu pada kegiatan *controlling*. *Controlling* merupakan kegiatan penentuan apa yang akan dicapai perusahaan (standar) bagaimana pelaksanaannya, menilai bagaimana pelaksanaannya dan bilamana diperlukannya tindakan korektif agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan yang sudah direncanakan, yaitu sesuai dengan standar yang sudah ditentukan (**Adinda, 2020**). Pengawasan diharuskan dapat mengukur hal apa yang telah tercapai, menilai pelaksanaan apakah berjalan dengan lancar atau tidak, serta mengadakan evaluasi dan penyesuaian yang dianggap perlu dilakukan guna menciptakan kinerja yang baik (**Artameviah, 2022**).

Pengawasan juga disebut evaluasi, mengenai konteks manajemen evaluasi ialah proses untuk mengawasi bahwa kegiatan yang dilakukan sesuai dengan perencanaan sebelumnya (**Angelliza Chantica et al., 2022**). Dari pengertian para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengawasan dari pimpinan dapat dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung, dimana tugas dari seorang pimpinan dalam pengawasan tidak dapat dihindari dalam segala kegiatan organisasi, untuk itu keberhasilan suatu organisasi ataupun instansi dapat diukur dari proses kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh seorang pimpinan.

Komunikasi juga merupakan faktor penting dalam kinerja ormas. Komunikasi yang efektif memastikan informasi dan instruksi dapat diterima dan dipahami dengan jelas oleh seluruh anggota ormas. Komunikasi yang baik juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Komunikasi yang efektif membantu dalam penyebaran informasi yang jelas dan pemahaman yang baik antar anggota organisasi. Komunikasi yang efektif juga dapat membantu dalam membangun hubungan yang lebih baik antar anggota, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, dan meningkatkan koordinasi dalam pengambilan keputusan (**Salwa, 2023**).

Motivasi adalah faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja ormas. Motivasi tinggi mendorong anggota ormas untuk bekerja lebih keras dan mencapai tujuan organisasi

dengan lebih baik. Motivasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti penghargaan, lingkungan kerja dan hubungan antar anggota. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi yang baik dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi. Motivasi adalah sebagai daya penggerak yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan tertentu demi mencapai suatu tujuan (**Zulkifli, 2022**).

Dalam konteks ini, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* muncul sebagai variabel intervening. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku sukarela anggota yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan (**Maharani dan Frianto, 2023**). *OCB* mencakup tindakan seperti membantu rekan kerja, mengambil inisiatif dan menunjukkan komitmen yang tinggi pada organisasi. Sebagai variabel intervening, *OCB* dapat memediasi pengaruh pengawasan, komunikasi dan motivasi terhadap kinerja ormas (**Maharani dan Frianto, 2023**). Dengan kata lain, anggota yang menunjukkan perilaku *OCB* akan lebih cenderung melakukan kolaborasi dan membantu sesama anggota yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.

Peran *OCB* dalam meningkatkan kinerja ormas sangat relevan, terutama di Kabupaten Solok, di mana dinamika sosial dan budaya mempengaruhi cara ormas beroperasi. Anggota ormas yang memiliki perilaku *OCB* cenderung lebih peduli terhadap kepentingan bersama dan lebih proaktif dalam menyelesaikan masalah. Hal ini dapat menciptakan atmosfer kerja yang positif, yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai wilayah yang kaya akan keragaman sosial, Kabupaten Solok memiliki tantangan tersendiri dalam pengelolaan ormas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana pengawasan, komunikasi dan motivasi dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja ormas melalui *OCB*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru bagi pengelola ormas dalam upaya meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi.

Terjadi penurunan pada program yang terealisasi, kemudian anggota aktif juga mengalami penurunan dan capaian target juga ikut mengalami penurunan. Maka dari itu ini merupakan masalah yang terdapat dalam penelitian ini yaitu kinerja ormas yang melemah atau menurun.

Penelitian mengenai pengaruh pengawasan terhadap kinerja ormas telah banyak diteliti, diantaranya diteliti oleh (**Nasution dan Khair, 2022**), menemukan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja ormas, (**Shara Harum Febriani, 2020**), juga menemukan bahwa pengawasan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja ormas dan dalam jurnal internasional yang ditulis oleh (**Zahli, 2024**), juga menemukan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja ormas.

Penelitian mengenai pengaruh komunikasi terhadap kinerja ormas pernah dilakukan oleh (**Taufan, 2022**), menemukan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja ormas. Selain itu penelitian dari (**Salwa, 2023**), juga menemukan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja ormas. Kemudian penelitian internasional dari (**Ocfa Indah Nst dan A Dewantoro Marsono, 2023**), juga menemukan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja ormas.

Penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja ormas banyak diteliti oleh beberapa peneliti, diantaranya diteliti oleh (**Abdul Kadir, 2021**), menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja ormas. Selanjutnya yang diteliti oleh (**Umar dan Norawati, 2022**), juga menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja ormas. Penelitian internasional yang diteliti oleh (**Herdian et al., 2020**), juga menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja ormas.

Berdasarkan berbagai hal yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian mengenai: **“Pengaruh Pengawasan, Komunikasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Ormas Melalui OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) Sebagai Variabel Intervening di Kabupaten Solok”**.

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Objek penelitian menurut (Rika Widianita, 2023), adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, valid dan reliabel tentang suatu hal. Objek dalam penelitian ini dilakukan pada ormas di Kabupaten Solok.

Desain Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian dan permasalahan yang diteliti dan dirumuskan, maka penelitian yang bersifat deskriptif dan kuantitatif. Deskriptif bertujuan mendefenisikan atau mendeskripsikan suatu variabel yang diteliti yaitu tentang Pengaruh Pengawasan, Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Ormas Melalui OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) sebagai Variabel Intervening di Kabupaten Solok.

Selanjutnya menurut (Sugiyono, 2020), metode kuantitatif adalah metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, teknik pengumpulan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi dan Sampel

Populasi

Menurut (Sugiyono, 2020), populasi adalah sebagai wilayah generalisasi terdiri atas objek subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah berjumlah 630 orang.

Sampel

Menurut (Sugiyono, 2020), sampel adalah proses pemilihan sejumlah individu (objek penelitian) untuk suatu penelitian sedemikian rupa sehingga individu-individu (objek penelitian) tersebut merupakan perwakilan kelompok yang lebih besar pada mana objek itu yang dipilih. Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* karena populasi tidak diketahui jumlah anggotanya dan dengan *purposive sampling* sebagai teknik penentuan sampelnya.

Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu sesuai dengan kriteria yang diinginkan untuk dapat menentukan jumlah sampel yang akan diteliti. *Purposive sampling* digunakan karena seringkali terdapat banyak batasan yang menghalangi peneliti mengambil sampel secara *random* (acak), maka dengan menggunakan *purposive sampling* diharapkan kriteria sampel yang diperoleh benar-benar sesuai dengan penelitian yang akan dilakukan.

Karena populasi anggota tidak diketahui secara pasti jumlahnya, ukuran sampel diperhitungkan dengan rumus Cochran.

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2} \dots\dots\dots$$

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,10)^2}$$

$$n = 96,04 = 97 \text{ orang} \quad \text{Dibulatkan menjadi 100 orang}$$

Keterangan:

n= sampel

z= harga dalam kurve normal untuk simpangan 5%, dengan nilai 1,96

p= peluang benar 50% = 0,5

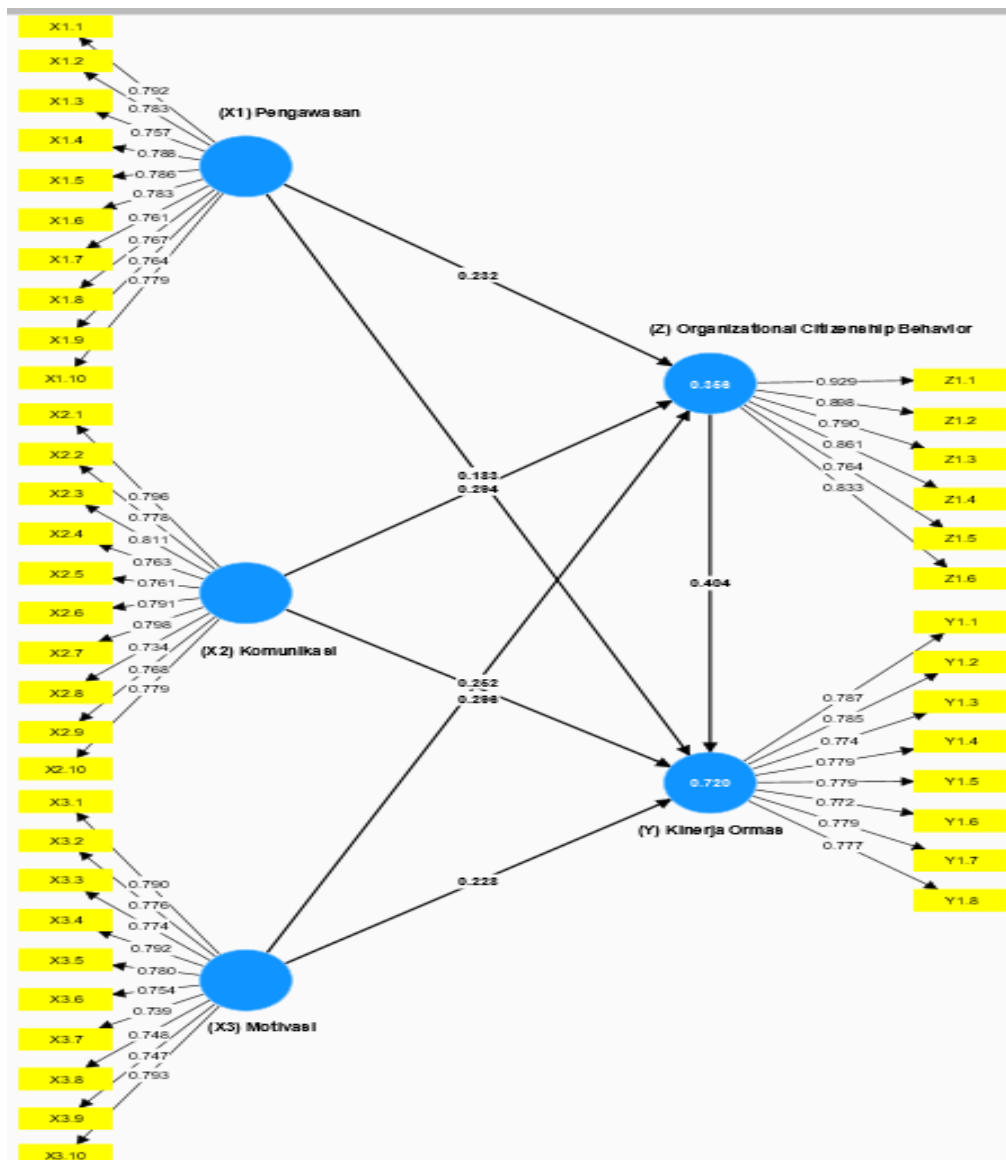
q= peluang salah 50% = 0,5

e= margin error 10%

Maka sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 orang dari ormas di Kabupaten Solok.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*



Gambar 1. Hasil *Outer Loading*

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Dalam penelitian, batasan nilai-nilai *convergent validity* di atas 0,7 terdapat beberapa indikator yang tereliminasi dari variabel penelitian. Berikut hasil *outer loading*:

Tabel 1. Hasil Outer Loading

Variabel	Item	Outer Loading	Cut Off	Keterangan
Kinerja Ormas	Y1.1	0,787	0,7	Valid
	Y1.2	0,785	0,7	Valid
	Y1.3	0,774	0,7	Valid
	Y1.4	0,779	0,7	Valid
	Y1.5	0,779	0,7	Valid
	Y1.6	0,772	0,7	Valid
	Y1.7	0,779	0,7	Valid
	Y1.8	0,777	0,7	Valid
Organizational Citizenship Behavior	Z1.1	0,929	0,7	Valid
	Z1.2	0,898	0,7	Valid
	Z1.3	0,790	0,7	Valid
	Z1.4	0,861	0,7	Valid
	Z1.5	0,764	0,7	Valid
	Z1.6	0,833	0,7	Valid
Pengawasan	X1.1	0,792	0,7	Valid
	X1.2	0,783	0,7	Valid
	X1.3	0,757	0,7	Valid
	X1.4	0,788	0,7	Valid
	X1.5	0,786	0,7	Valid
	X1.6	0,783	0,7	Valid
	X1.7	0,761	0,7	Valid
	X1.8	0,767	0,7	Valid
	X1.9	0,764	0,7	Valid
	X1.10	0,779	0,7	Valid
Komunikasi	X2.1	0,796	0,7	Valid
	X2.2	0,778	0,7	Valid
	X2.3	0,811	0,7	Valid
	X2.4	0,763	0,7	Valid
	X2.5	0,761	0,7	Valid
	X2.6	0,791	0,7	Valid
	X2.7	0,798	0,7	Valid
	X2.8	0,734	0,7	Valid
	X2.9	0,768	0,7	Valid
	X2.10	0,779	0,7	Valid
Motivasi	X3.1	0,790	0,7	Valid
	X3.2	0,776	0,7	Valid
	X3.3	0,774	0,7	Valid
	X3.4	0,792	0,7	Valid
	X3.5	0,780	0,7	Valid
	X3.6	0,754	0,7	Valid
	X3.7	0,739	0,7	Valid
	X3.8	0,748	0,7	Valid
	X3.9	0,747	0,7	Valid
	X3.10	0,793	0,7	Valid

Sumber: Data Primer Yang Diolah (2025)

Dari tabel 1 di atas hasil pengujian *outer loading* yang pertama didapatkan bahwa semua item pada masing-masing variabel dinyatakan valid karena memiliki nilai *outer loading* > 0,7.

Penilaian *Average Variance Extracted* (AVE)

Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *average variance extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE untuk seluruh konstruk (variabel) pada tabel 2 di bawah:

Tabel 2. *Average Variance Extracted*

Variabel Penelitian	<i>Average variance extracted</i> (AVE)	Pembanding	Keterangan
Kinerja Ormas	0,607	0,5	Konstruk yang baik
OCB	0,719	0,5	Konstruk yang baik
Pengawasan	0,602	0,5	Konstruk yang baik
Komunikasi	0,606	0,5	Konstruk yang baik
Motivasi	0,592	0,5	Konstruk yang baik

Sumber: Hasil Olahan Smartpls (2025)

Berdasarkan Tabel 2, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang kurang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Penilaian Reabilitas

Setelah diketahui tingkat kevalidan data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing konstruk atau variabel penilaian ini dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha*. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,70.

Tabel 3. Hasil Pengujian Reliabilitas

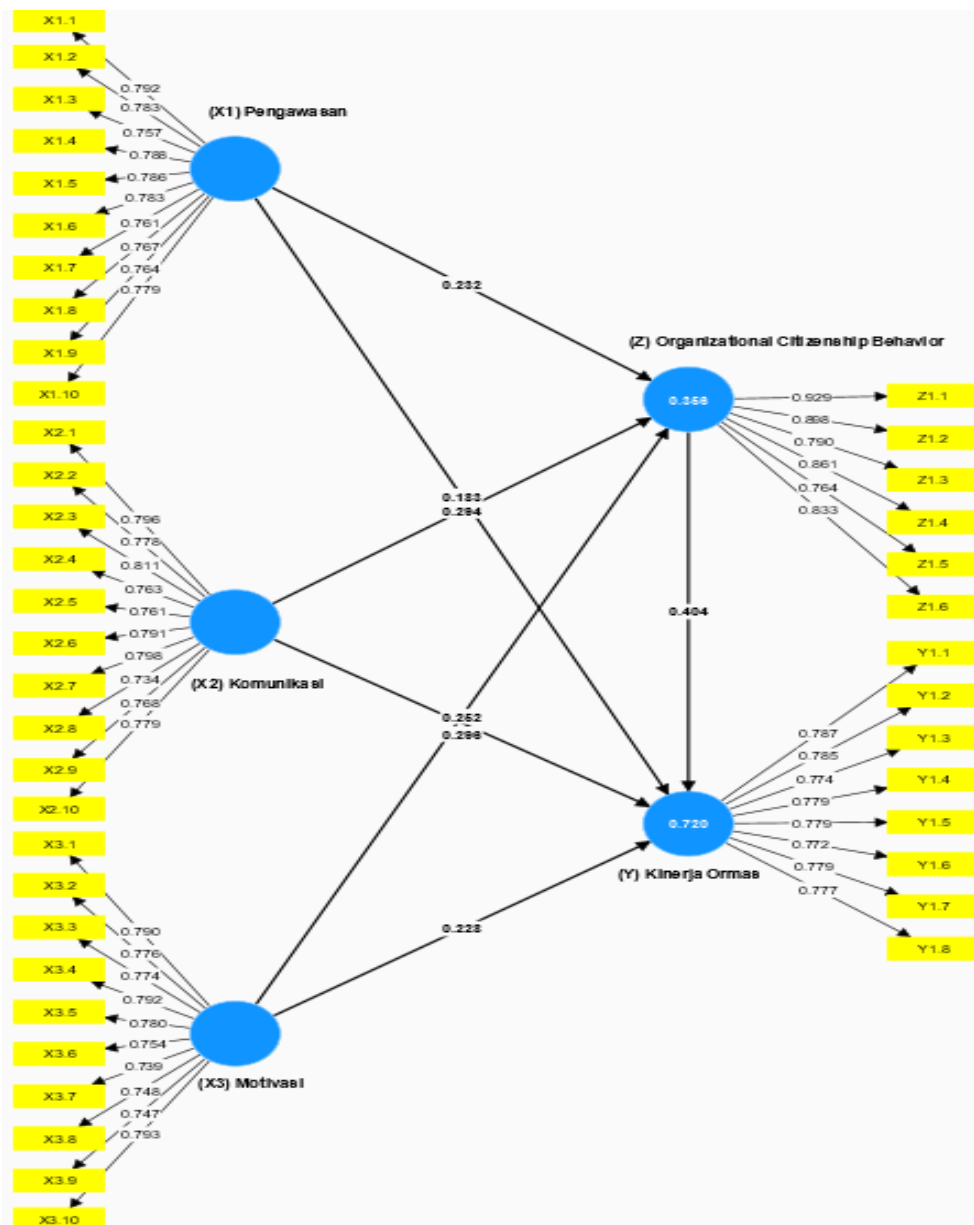
Variabel Penelitian	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>	Cut Off	Keterangan
Kinerja Ormas	0,907	0,908	0,7	Reliabel
OCB	0,921	0,939	0,7	Reliabel
Pengawasan	0,927	0,928	0,7	Reliabel
Komunikasi	0,928	0,934	0,7	Reliabel
Motivasi	0,923	0,925	0,7	Reliabel

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS (2025)

Berdasarkan tabel 3 di atas menunjukkan bahwa pada pernyataan dari masing-masing variabel semuanya dinyatakan reliabel, hal ini dikarenakan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* > 0,70.

Uji *Goodness Of Fit*

Pemeriksaan terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square*. Penilaian model dengan *PLS* dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependent apakah mempunyai pengaruh yang substantif.



Gambar 2. Hasil Uji Goodness Of Fit

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan Gambar 2, model struktur dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut:

1. Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh pengawasan, komunikasi dan motivasi terhadap OCB dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

$$Z = \beta_1 P + \beta_2 K + \beta_3 M + e_1.$$

$$OCB = 0,232 (P) + 0,294 (K) + 0,252 (M) + e_1.$$

2. Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh pengawasan, komunikasi, motivasi serta OCB terhadap kinerja ormas dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan *error* yang merupakan kesalahan estimasi.

$$Y = \beta_1 P + \beta_2 K + \beta_3 M + \beta_4 OCB + e_1.$$

$$KO = 0,183 (K) + 0,296 (K) + 0,228 (M) + 0,404 (OCB) + e1.$$

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner model* maka dievaluasi melalui nilai *R-Square*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Berikut estimasi *R-Square* pada tabel 4 di bawah:

Tabel 4. Evaluasi Nilai *R-Square*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
(Y) Kinerja Ormas	0,720	0,708
(Z) <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,356	0,336

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2025)

Pada Tabel 4, terlihat nilai *R-Square* konstruk *organizational citizenship behavior* sebesar 0,356 atau sebesar 35,6% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh konstruk *organizational citizenship behavior* dari konstruk pengawasan, komunikasi dan motivasi adalah sebesar 35,6% sementara sisanya 64,4% dipengaruhi oleh variabel lain. Sementara nilai *R-Square* untuk kinerja ormas sebesar 0,720 atau sebesar 72% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan pengawasan, komunikasi, motivasi dan *organizational citizenship behavior* dalam menjelaskan atau mempengaruhi kinerja ormas adalah sebesar 72% sementara sisanya sebesar 28% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

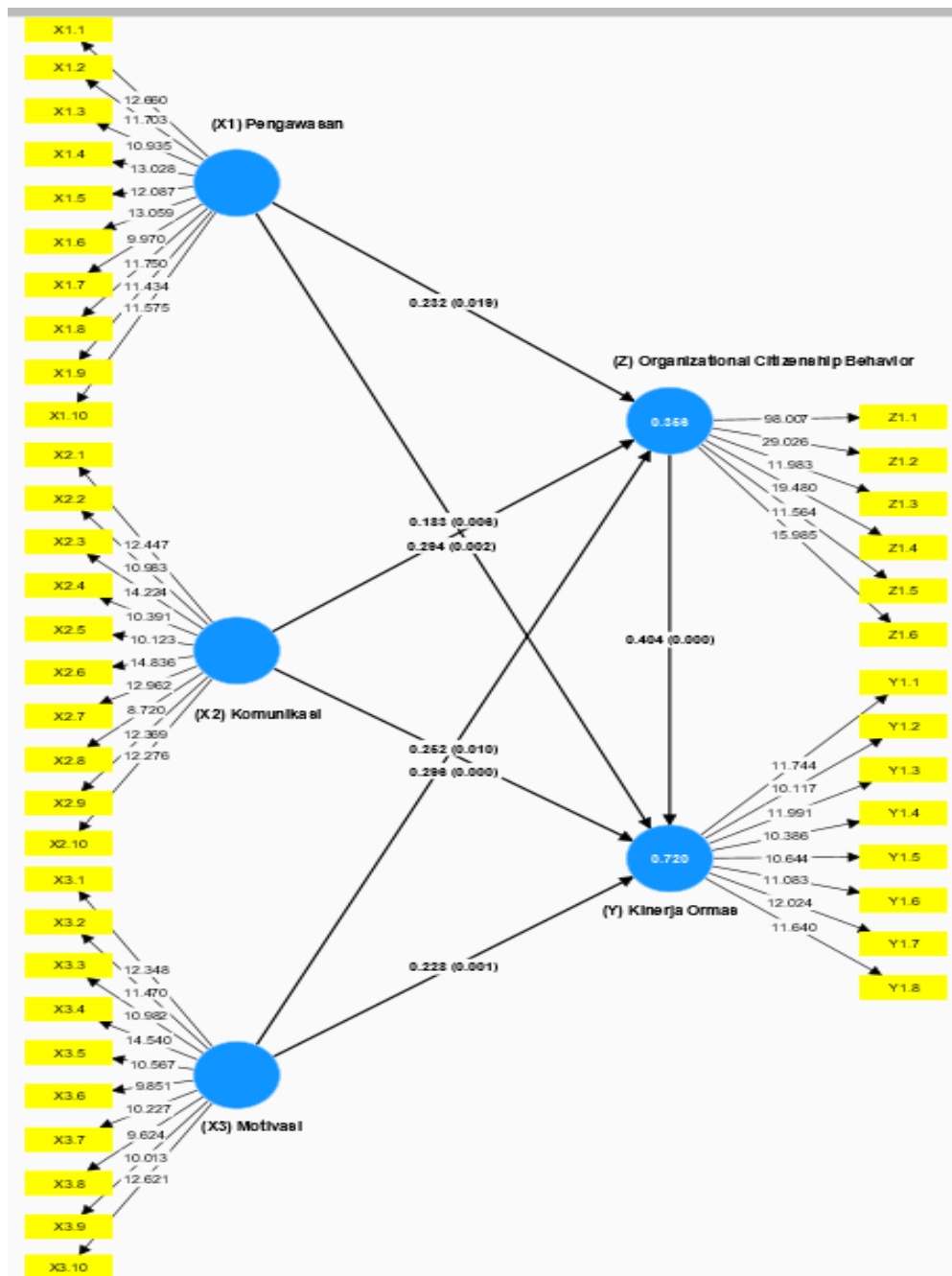
Pengujian Inner Model (Struktural Model)

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel intervening.

Jika nilai *P Value* > 0,05 maka, maka H_a diterima atau hipotesis ditolak

Jika nilai *P Value* < 0,05 maka H_a diterima atau hipotesis diterima

Berikut hasil *output SmartPLS*, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian *model structural*:



Gambar 3. Pengujian Inner Model (Structural Model)

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS 3 (2025)

Analisis Pengaruh Langsung

Fungsi *bootstrapping* pada *SmartPLS* dapat digunakan untuk menentukan diterima atau tidaknya suatu hipotesis. Ketika *p-value* lebih dari nilai penting atau tingkat signifikan kurang dari 0,05 hipotesis diterima. Nilai *t-statistics* untuk tingkat signifikan 5% sebesar 1,96.

Tabel 5. Hasil Pengaruh Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
(X1) Pengawasan -> (Z) <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,232	0,234	0,099	2,348	0,019	Diterima
(X2) Komunikasi -> (Z) <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,294	0,294	0,095	3,083	0,002	Diterima
(X3) Motivasi -> (Z) <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,252	0,258	0,098	2,564	0,010	Diterima
(X1) Pengawasan -> (Y) Kinerja Ormas	0,183	0,182	0,066	2,764	0,006	Diterima
(X2) Komunikasi -> (Y) Kinerja Ormas	0,296	0,297	0,069	4,265	0,000	Diterima
(X3) Motivasi -> (Y) Kinerja Ormas	0,228	0,226	0,071	3,223	0,001	Diterima
(Z) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> - > (Y) Kinerja Ormas	0,404	0,405	0,087	4,640	0,000	Diterima

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2025)

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel 5 di atas terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh langsung konstruk pengawasan, komunikasi dan motivasi terhadap *organizational citizenship behavior* dan kinerja ormas. Berikut hasil pengujian dan pembahasan masing-masing hipotesis:

1. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (2,348) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,019 < 0,05. Maka **H₁ diterima**.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (3,083) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,002 < 0,05. Maka **H₂ diterima**.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (2,564) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,010 < 0,05. Maka **H₃ diterima**.
4. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (2,764) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,006 < 0,05. Maka **H₄ diterima**.
5. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (4,265) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,000 < 0,05. Maka **H₅ diterima**.
6. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (3,223) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,001 < 0,05. Maka **H₆ diterima**.

7. *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (4,640) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,000 < 0,05. Maka **H₇ diterima**.

Analisis Pengaruh Tidak Langsung

Demi untuk melihat apakah variabel *organizational citizenship behavior* mampu memediasi hubungan antara seluruh variabel eksogen (pengawasan, komunikasi dan motivasi) terhadap variabel endogen yaitu kinerja ormas (Y). Hubungan variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasi pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 6 di bawah ini:

Tabel 6. Hasil Pengaruh Tidak Langsung

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>	Keterangan
(X1) Pengawasan -> (Z) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> -> (Y) Kinerja Ormas	0,094	0,095	0,047	2,003	0,045	Memediasi
(X2) Komunikasi -> (Z) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> -> (Y) Kinerja Ormas	0,119	0,119	0,048	2,482	0,013	Memediasi
(X3) Motivasi -> (Z) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> -> (Y) Kinerja Ormas	0,102	0,107	0,051	1,996	0,046	Memediasi

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2024)

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel 6 di atas terlihat hasil sebagai berikut:

1. *Organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara pengawasan terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (2,003) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,045 < 0,05. Maka **H₈ diterima**.
2. *Organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara komunikasi terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (2,482) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,013 < 0,05. Maka **H₉ diterima**.
3. *Organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara motivasi terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (1,996) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,046 < 0,05. Maka **H₁₀ diterima**.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Pengawasan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Ormas Di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis langsung, pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (2,348) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,019 < 0,05. Maka **H₁ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa tingkat pengawasan yang dilakukan dalam organisasi mampu mendorong karyawan untuk menunjukkan OCB yang lebih tinggi. Artinya, semakin efektif pengawasan yang diterapkan misalnya melalui pemantauan, pengarahan, dan

pemberian umpan balik karyawan cenderung lebih proaktif, membantu rekan kerja dan berkontribusi melebihi tanggung jawab formal mereka.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang didapatkan oleh yang (Nasution & Khair, 2022), menemukan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Selain itu penelitian dari (Nurfalah, 2021) dan (Diyanto & Zaenudin, 2022), juga menemukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara pengawasan terhadap *organizational citizenship behavior* yang artinya pengawasan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan keterlibatan dan kontribusi karyawan dalam konteks organisasi, sesuai dengan prinsip-prinsip teori perilaku organisasi yang menekankan pentingnya pengendalian dan pembinaan dalam membentuk perilaku pro-organisasi.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Ormas Di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis langsung, variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (3,083) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,002 < 0,05. Maka **H₂ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik komunikasi dalam organisasi, semakin tinggi perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) yang ditunjukkan oleh karyawan. Dengan kata lain, komunikasi yang efektif mampu mendorong karyawan untuk secara sukarela melampaui tugas formal mereka, seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi, dan menunjukkan komitmen terhadap tujuan bersama.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang didapatkan oleh (Ayu & Solichin, 2022) dan (Wahyudi, 2022), yang menemukan hasil bahwa komunikasi memiliki korelasi yang positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Selain itu penelitian dari (Fauzi et al., 2022), juga menemukan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampaian informasi, tetapi juga sebagai faktor yang dapat meningkatkan partisipasi proaktif dan kontribusi sukarela individu dalam organisasi.

Pengaruh Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Ormas Di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis langsung, variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (2,564) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,010 < 0,05. Maka **H₃ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB). Artinya, karyawan yang termotivasi tidak hanya menyelesaikan tugas pokoknya, tetapi juga cenderung melakukan tindakan sukarela yang bermanfaat bagi organisasi, seperti membantu rekan kerja, berinisiatif dan berkontribusi di luar tanggung jawab formal mereka.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang didapatkan oleh (Syahputra Hakim Harahap & Vita Dilla, 2020) dan (Dilla et al., 2023), yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Kemudian hasil yang serupa juga pernah ditemukan oleh (Rahmansyah, 2022), yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya motivasi sebagai faktor kunci dalam membentuk perilaku *organizational citizenship behavior*, yang tidak hanya berdampak pada

kesejahteraan individu karyawan, tetapi juga pada efektivitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Ormas Pada Ormas Di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis langsung, variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (2,764) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,006 < 0,05. Maka **H₄ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat pengawasan terhadap ormas, semakin baik pula kinerja organisasi tersebut, karena pengawasan mampu mendorong kepatuhan, efisiensi dan akuntabilitas dalam pelaksanaan program atau kegiatan ormas.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang didapatkan oleh (Sinaga *et al.*, 2023) dan (Ramdani *et al.*, 2022), yang menemukan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil yang serupa juga ditemukan oleh (Hartina *et al.*, 2021) dan (Sanjaya *et al.*, 2021), yang menemukan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Organisasi yang menerapkan pengawasan yang baik akan memiliki kinerja yang lebih optimal, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih efektif dan efisien.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Ormas Pada Ormas Di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis langsung, variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (4,265) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,000 < 0,05. Maka **H₅ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik komunikasi yang dilakukan dalam organisasi masyarakat (Ormas), semakin tinggi pula kinerja ormas tersebut. Artinya, komunikasi berperan sebagai faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja, koordinasi dan pencapaian tujuan organisasi.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh (Hartati *et al.*, 2020) dan (Lubertri & Azizah, 2020), dimana dari pembahasan dalam penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu penelitian dari (Dasmadi, 2021), juga menemukan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Kualitas komunikasi dalam organisasi berperan sangat penting dalam meningkatkan kinerja ormas. Komunikasi yang efektif memungkinkan penyampaian informasi, arahan dan umpan balik berjalan dengan lancar antar anggota, sehingga setiap individu dapat memahami peran dan tanggung jawabnya secara jelas.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Ormas Pada Ormas Di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis langsung, variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (3,223) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,001 < 0,05. Maka **H₆ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi anggota ormas, semakin baik kinerja ormas tersebut. Dengan kata lain, motivasi berperan sebagai faktor penting yang mendorong anggota untuk lebih produktif, berpartisipasi aktif dan berkontribusi secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang didapatkan oleh (Wahyuni *et al.*, 2023) dan (Arsindi *et al.*, 2022), yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Mulyeni *et al.*, 2023), juga menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perhatian terhadap faktor motivasi perlu menjadi fokus utama bagi pengurus ormas dalam merancang strategi pengembangan organisasi yang efektif dan berkelanjutan.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Ormas Pada Ormas Di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (4,640) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{value} 0,000 < 0,05. Maka **H₇ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa kontribusi *ekstra-role* anggota, seperti inisiatif, kesediaan membantu sesama anggota dan komitmen terhadap organisasi, memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh (Purwanto *et al.*, 2021) dan (Vridyaningtyas, 2022), yang menemukan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu penelitian dari (Halawa, 2021), juga menemukan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja ormas. Anggota Ormas dengan *organizational citizenship behavior* yang tinggi akan mampu memberikan peningkatan terhadap kinerjanya.

***Organizational Citizenship Behavior* Memediasi Hubungan Antara Pengawasan Terhadap Kinerja Ormas Pada Ormas Di Kabupaten Solok**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis tidak langsung, variabel *organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara pengawasan terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (2,003) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{value} 0,045 < 0,05. Maka **H₈ diterima**. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengawasan yang efektif mendorong anggota organisasi untuk menunjukkan perilaku ekstra di luar tanggung jawab formal mereka, yang kemudian meningkatkan kinerja ormas secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari (Sinaga *et al.*, 2023) dan (Ramdani *et al.*, 2022), yang menemukan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil yang serupa juga ditemukan oleh (Hartina *et al.*, 2021) dan (Sanjaya *et al.*, 2021), yang menemukan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Organisasi perlu menerapkan sistem pengawasan yang konstruktif, adil dan mendukung, sehingga setiap anggota merasa termotivasi untuk berkontribusi secara sukarela dan aktif dan pada akhirnya kinerja organisasi dapat meningkat secara berkelanjutan.

***Organizational Citizenship Behavior* Memediasi Hubungan Antara Komunikasi Terhadap Kinerja Ormas Pada Ormas Di Kabupaten Solok**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis tidak langsung, variabel *organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara komunikasi terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (2,482) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{value} 0,013 < 0,05. Maka **H₉ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa komunikasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi kemasyarakatan (Ormas) melalui perilaku kewargaan organisasi. Artinya, komunikasi tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara tidak langsung mendorong anggota ormas untuk menunjukkan perilaku positif di luar tugas formal mereka (OCB) yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari (Hartati *et al.*, 2020) dan (Lubertri & Azizah, 2020), dimana dari pembahasan dalam penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu penelitian dari (Dasmadi, 2021), juga menemukan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dan OCB. Hasil ini menegaskan pentingnya

membangun sistem komunikasi internal yang efektif sebagai strategi untuk mendorong OCB dan pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.

Organizational Citizenship Behavior Memediasi Hubungan Antara Motivasi Terhadap Kinerja Ormas Pada Ormas Di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis tidak langsung, variabel *organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara motivasi terhadap kinerja ormas, hal ini dikarenakan nilai $t_{statistic}$ (1,996) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{value} 0,046 < 0,05. Maka **H₁₀ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi anggota, semakin besar kemungkinan mereka menunjukkan perilaku ekstra (OCB) yang mendukung organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja ormas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh (Wahyuni *et al.*, 2023) dan (Arsindi *et al.*, 2022), yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Mulyeni *et al.*, 2023), juga menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Organisasi yang ingin meningkatkan kinerjanya sebaiknya tidak hanya fokus pada pemberian insentif atau pengawasan, tetapi juga perlu mengembangkan strategi untuk meningkatkan motivasi anggota sehingga mereka secara sukarela terlibat dalam perilaku OCB yang bermanfaat bagi organisasi.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh Pengawasan, komunikasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Ormas melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Intervening pada Ormas di Kabupaten Solok. Metode analisis menggunakan Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) Dengan *Partial Least Square* (PLS). Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada ormas di Kabupaten Solok.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada ormas di Kabupaten Solok.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada ormas di Kabupaten Solok.
4. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas pada ormas di Kabupaten Solok.
5. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas pada ormas di Kabupaten Solok.
6. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas pada ormas di Kabupaten Solok.
7. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ormas pada ormas di Kabupaten Solok.
8. *Organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara pengawasan terhadap kinerja ormas pada Ormas di Kabupaten Solok.
9. *Organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara komunikasi terhadap kinerja ormas pada Ormas di Kabupaten Solok.
10. *Organizational citizenship behavior* memediasi hubungan antara motivasi terhadap kinerja ormas pada Ormas di Kabupaten Solok.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Kadir (2021) "Pengaruh Motivasi Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Muhammad Zein Painan," *Sistem Informasi*, 1(September), Hal. 60-69. Tersedia Pada: <https://doi.org/10.31933/JEMSI>.
- Adinda, K. (2020) "Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Ungaran)," Hal. 1-72.
- Angelliza Chantica, J., Cahyani, R. Dan Romadhon, A. (2022) "Peranan Manajemen Pengawasan: Komitmen, Perencanaan, Kemampuan Karyawan (Literature Review Msdm)," *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), Hal. 247-256. Tersedia Pada: <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3.829>.
- Artameviah, R. (2022) "Pengaruh Pengawasan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Persepsi Kinerja Karyawan Pada PT. Mega Daya," *Bab Ii Kajian Pustaka 2.1*, 12(2004), Hal. 6-25.
- Herdian, P.D., Nugroho, R. Dan Sumiati, S. (2020) "The Effect Of Work Motivation And Spiritual Intelligence On Employee Performance With Organizational Citizenship Behaviour (OCB) As Intervening Variables," *JMM17: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 7(01), Hal. 1-12. Tersedia Pada: <https://doi.org/10.30996/jmm.v7i01.3541>.
- Maharani, T.D. Dan Frianto, A. (2023) "Organizational Citizenship Behavior: Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Keterikatan Kerja," *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), Hal. 406-417.
- Nasution, I.S. Dan Khair, H. (2022) "Pengaruh Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organization Citizenship Behavior Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara," *Jesya*, 5(2), Hal. 1456-1469. Tersedia Pada: <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.745>.
- Ocfa Indah Nst Dan A Dewantoro Marsono (2023) "The Influence Of Work Environment And Culture On Employee Performance With Motivation As An Intervening Variable," *International Journal Of Scientific Multidisciplinary Research*, 1(6), Hal. 691-698. Tersedia Pada: <https://doi.org/10.55927/ijsmr.v1i6.5380>.
- Putrantoro, S.A. (2020) "Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Organizational Citizenship Behavior Anggota Rotaract Club Semarang," *Manajemen [Preprint]*.
- Rika Widianita, D. (2023) "Strategi Komunikasi Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Kampar Menuju Kota Layak Anak Tingkat Utama," *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*, VIII(I), Hal. 1-19.
- Robbins, J. (2021) *Organizational Behavior* Organizational Behavior, Pearson Education, Limited.
- Salwa (2023) "Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT. TAS Indotrans)," *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*, VIII(I), Hal. 1-19.

- Shara Harum Febriani, D. (2020) "Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Ungaran)," *Diponegoro Journal Of Management*, 7(1), Hal. 1-12. Tersedia Pada: [Http://Ejournal-S1.Undip.Ac.Id/Index.Php/Dbr](http://Ejournal-S1.Undip.Ac.Id/Index.Php/Dbr).
- Sinaga, S.R. Dan Sihombing, S. (2021) "Pengaruh Beban Kerja , Disiplin Kerja Dan Kondisi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Oleh : Sara Romatua Sinaga , Sarimonang Sihombing," *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, 21(1), Hal. 16-30.
- Sugiyono (2020) *Metode Penelitian Kualitatif Dan Metode Penelitian Kuantitatif*.
- Taufan (2022) "Pengaruh Komunikasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Project Child Indonesia," *Braz Dent J.*, 33(1), Hal. 1-12.
- Umar, A. Dan Norawati, S. (2022) "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru," *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), Hal. 835-853. Tersedia Pada: [Https://Doi.Org/10.36778/Jesya.V5i1.656](https://doi.org/10.36778/Jesya.V5i1.656).
- Zahli, R. (2024) "The Influence Of Work Motivation And Organizational Commitment On Employee Performance," *Kindai*, 20(1), Hal. 028-033. Tersedia Pada: [Https://Doi.Org/10.35972/Kindai.V20i1.1335](https://doi.org/10.35972/Kindai.V20i1.1335).
- Zulkifli, Z. (2022) "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja (Studi Literature Review Msdm)," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), Hal. 414-423. Tersedia Pada: [Https://Doi.Org/10.38035/Jmpis.V3i1.886](https://doi.org/10.38035/Jmpis.V3i1.886).