

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi *Organizational Citizenship Behavior*

Komang Ade Wahyudi⁽¹⁾

I Gede Putu Kawiana⁽²⁾

I Wayan Suartina⁽³⁾

⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾ Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia
email: adewahyudi496@gmail.com

Diterima: 27 Agustus 2021

Direvisi: 29 Agustus 2021

Disetujui: 31 Agustus 2021

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of organizational commitment on employee performance with organizational citizenship behavior as a mediating variable at KSP Kumbasari Badung. The population in this study were all employees of KSP Kumbasari Badung, totaling 120 people, the method of determining the sample was using the Slovin formula with the sampling technique of simple random sampling. Data analysis using path analysis. The results of the analysis show that organizational commitment has an effect on OCB, organizational commitment has an effect on employee performance, OCB has an effect on employee performance, organizational commitment through OCB mediation has a positive and significant effect on employee performance at KSP Kumbasari Badung.

Keywords: *Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel mediasi pada KSP Kumbasari Badung. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan KSP Kumbasari Badung yang berjumlah 120 orang, metode penentuan sampel menggunakan rumus Slovin dengan teknik pengambilan sampel dengan *simple random sampling*. Analisis data dengan menggunakan analisis jalur atau (*path analysis*). Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi melalui mediasi OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP Kumbasari Badung.

Kata Kunci: *Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior, Kinerja Karyawan*

Pendahuluan

Kinerja pegawai menjadi suatu hal yang penting karena dapat mempengaruhi kelangsungan organisasi. Menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut (Kasmir, 2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas

dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Kasmir (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja antara lain kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja.

Penelitian ini dilaksanakan pada KSP Kumbasari Badung, dimana dalam kegiatan selalu mengedepankan agar karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi (perusahaan), mengharapkan adanya perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) dari karyawan. Namun dalam observasi awal yang dilaksanakan dalam implementasikan terdapat kendala-kendala komitmen organisasi, OCB dan kinerja yang segera harus diperbaiki.

Fenomena berkaitan dengan komitmen organisasi di KSP Kumbasari Badung berdasarkan observasi awal dengan beberapa karyawan menyatakan bahwa tidak semua karyawan memiliki komitmen kerja yang kuat, hal ini terlihat dari perilakunya dimana ada beberapa karyawan sering menunggu instruksi dari pimpinan padahal seluruh pegawai sudah mendapat pembagian tugas yang jelas sesuai dengan *job* masing-masing. Tidak semua karyawan mampu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan, yang berarti karyawan bersangkutan tidak konsisten dari segi waktu pengerjaan.

Berdasarkan observasi awal diperoleh permasalahan lainnya terkait dengan komitmen organisasi adalah tidak semua karyawan mau menghabiskan karir diperusahaan. Tidak semua karyawan punya keinginan kuat bekerja. Beberapa karyawan tidak punya rasa memiliki terhadap perusahaan, sehingga dalam bekerja tidak mengeluarkan kemampuannya secara maksimal. Karyawan tidak selalu bangga bekerja di perusahaan. Karyawan merasa tidak puas dengan pendapatan yang dihasilkan dari bekerja di perusahaan. Karyawan tidak merasa harus berterimakasih karena organisasi sudah banyak berjasa untuk kehidupannya. Beberapa karyawan tidak loyal terhadap perusahaan, hal ini terlihat dari adanya beberapa karyawan yang sering meminta ijin pulang duluan sebelum waktu kerja selesai, dengan alasan untuk kepentingan keluarga dan adat. Tanda-tanda ini membuktikan bahwa komitmen karyawan terhadap perusahaan mengalami permasalahan yang cukup serius untuk sesegara mungkin untuk ditanggulangi.

Permasalahan mengenai OCB berdasarkan observasi awal di KSP Kumbasari Badung adalah tidak semua karyawan memiliki perilaku OCB, hal ini terlihat dari adanya beberapa karyawan yang tidak mau membantu atau mendorong rekan kerja dengan sukarela jika mendapatkan permasalahan berkaitan dengan pekerjaan. Disamping itu juga terdapat beberapa karyawan tidak memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan yang menjadi tugas dan

tanggung jawabnya sehingga karyawan bersangkutan tidak pernah mencapai target. Hal ini berarti perilaku OCB dari karyawan tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh perusahaan.

Penomena yang berkaitan dengan kinerja observasi awal salah satunya bisa dilihat dari ketaatan karyawan terhadap peraturan yang berlaku di KSP Kumbasari Badung, dimana beberapa karyawan sering melanggar peraturan pada tahun 2020 misalnya, karyawan kadang-kadang datang terlambat masuk kerja. Selain masalah ketaatan, indikator lain yang mengalami masalah berkaitan dengan kinerja adalah karyawan belum mampu memenuhi target kuantitas (jumlah) nasabah yang telah ditetapkan sebelumnya. Khusus untuk tahun 2020, menurunnya penyaluran kredit dan jumlah tabungan menurut hasil wawancara dengan bagian kredit dan bagian tabungan di KSP Kumbasari Badung disebabkan karena adanya pandemic Covid 19 sehingga kredit yang berhasil disalurkan mengalami penurunan sebesar 18,20persen dan jumlah tabungan mengalami penurunan sebesar 28,07persen.

Menurut Wibowo (2016) bahwa komitmen organisasi adalah perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Kreitner & Kinicki (2015) menyatakan bahwa komitmen adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Sedangkan komitmen organisasi mencerminkan tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasional dan terikat pada tujuannya. Menurut Sapitri (2016), komitmen yang tinggi menjadikan individual peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik. Penelitian terkait pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Ningsih, 2017; Budi, dkk, 2020). Serta penelitian (Salwa *et al.*, 2018) menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Novira (2016) *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah sebuah aspek unit dari perilaku individu dalam suatu pekerjaan, dengan kata lain merupakan sebuah kerelaan mengerjakan tugas melebihi tugas pokoknya atau kerelaan mengerjakan tugas diluar tugas atau peran formal yang telah ditetapkan tanpa adanya permintaan dan *reward* secara formal dari organisasi. Menurut Wibowo (2016) menyebutkan *organizational citizenship behaviour (OCB)* adalah perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi (Mahayasa dan Suartina, 2019). Penelitian terkait pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan dilaksanakan (Gilang, 2018) menunjukkan bahwa

organizational citizenship behavior memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian dari Huda (2018) menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

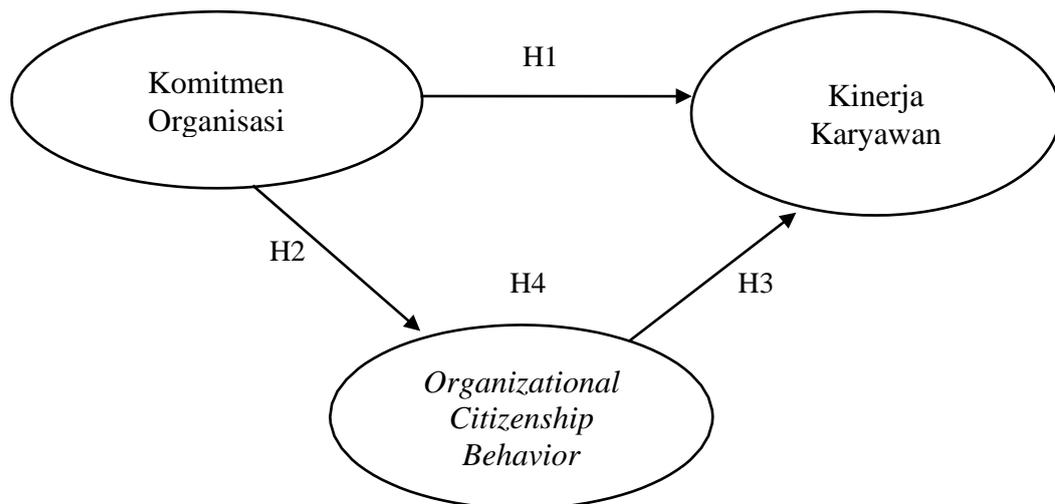
Menurut (Hasibuan, 2016) bahwa kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang. Menurut Simamora (2016:339) menyatakan bahwa “kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan”.

Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berbentuk deskriptif, dimana dalam penelitian ini dilakukan pengamatan pada beberapa variabel untuk menggambarkan sesuatu dari variabel yang diteliti secara khusus. Lokasi penelitian dilakukan pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Kumbasari Badung yang berlokasi di Jalan Gajah Mada Denpasar. Variabel penelitian dibedakan menjadi variabel bebas yaitu komitmen organisasi (X), variabel mediasi yaitu *organizational citizenship behavior* (M), dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

Menurut (Sugiyono, 2017) “populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan KSP Kumbasari Badung yang berjumlah 120 orang. Untuk menentukan ukuran sampel dari suatu populasi dalam penelitian digunakan Metode Slovin (Umar, 2013) sehingga didapat 55 orang sebagai sampel. Teknik penentuan sampel adalah *simple random sampling*. Menurut (Sugiyono, 2017) yaitu “pengambilan sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu”.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, wawancara, dokumentasi, dan kuisioner. Untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel yang diukur maka digunakan Skala Likert dengan lima pilihan jawaban yang terdiri atas Jawaban sangat setuju diberi skor 5, jawaban setuju diberi skor 4, jawaban kurang setuju diberi skor 3, jawaban tidak setuju diberi skor 2, dan jawaban sangat tidak setuju diberi skor 1. Untuk menjawab hipotesis yang telah diajukan (H1, H2, H3, dan H4) digunakan analisis jalur (*path analysis*).



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji Instrumen Penelitian

Adapun hasil uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan terhadap instrumen penelitian dengan bantuan program SPSS dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Item Pernyataan	Validitas		Reliabilitas	
			Pearson Correlation	Ket.	Alpha Cronbach	Ket.
1	Komitmen Organisasi (X)	X.1	0,710	Valid	0,746	Reliabel
		X.2	0,727	Valid		
		X.3	0,718	Valid		
		X.4	0,798	Valid		
		X.5	0,564	Valid		
2	Organizational Citizenship Behavior (M)	M.1	0,690	Valid	0,706	Reliabel
		M.2	0,700	Valid		
		M.3	0,668	Valid		
		M.4	0,683	Valid		
		M.5	0,662	Valid		
3	Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,755	Valid	0,846	Reliabel
		Y.2	0,849	Valid		
		Y.3	0,712	Valid		
		Y.4	0,839	Valid		
		Y.5	0,667	Valid		
		Y.6	0,560	Valid		
		Y.7	0,659	Valid		

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 1 di atas, maka semua variabel memiliki nilai koefisien korelasi berada di atas 0,3 dan nilai koefisien *alpha cronbach* berada di atas 0,6 dengan demikian semua instrumen tersebut adalah valid dan reliabel, sehingga layak dijadikan instrumen penelitian.

Di dalam analisis jalur, pengaruh langsung dinyatakan dengan koefisien ρ_i , sedangkan pengaruh tidak langsung dan pengaruh total dapat dihitung dengan membuat perhitungan tersendiri.

Tabel 2. Coefficients Substruktur 1 (Model 1)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5,505	1,571		3,505	0,001
	X	0,711	0,078	0,782	9,131	0,000

a. Dependent Variable: M

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 1 diperoleh bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB. Ini ditunjukkan oleh koefisien variabel komitmen organisasi sebesar 0,711 yang signifikan dengan nilai t sebesar 9,131 pada p sebesar 0,000, oleh karena nilai sig t sebesar $0,000 < 0,05$ ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Tabel 3. Coefficients Substruktur 2 (Model 2)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	4,653	2,289		2,033	0,047
	X	1,096	0,114	0,798	9,655	0,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 4.8 diperoleh bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini ditunjukkan oleh koefisien variabel komitmen organisasi sebesar 1,096 yang signifikan dengan nilai t sebesar 9,655 pada p sebesar 0,000, oleh karena nilai sig t sebesar $0,000 < 0,05$ ini berarti H_0 ditolak dan H_2 diterima.

Tabel 4. Coefficients Substruktur 3 (Model 3)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2,062	2,343		0,880	0,383
	M	1,241	0,118	0,823	10,529	0,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 4.9 diperoleh bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini ditunjukkan oleh koefisien variabel OCB sebesar 1,241 yang signifikan

dengan nilai t sebesar 10,529 pada p sebesar 0,000, oleh karena nilai *sig* t sebesar $0,000 < 0,05$ ini berarti H_0 ditolak dan H_3 diterima.

Tabel 5. Coefficients Substruktur 4 (Model 4)

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	0,416	2,178		0,191	0,849
	X	0,549	0,156	0,400	3,514	0,001
	M	0,770	0,172	0,510	4,485	0,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 5 diperoleh bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini ditunjukkan oleh koefisien variabel komitmen organisasi sebesar 0,549 yang signifikan dengan nilai t sebesar 3,514 pada p sebesar 0,001. Koefisien komitmen organisasi yang sudah distandarisasi ditunjukkan dengan nilai beta sebesar 0,400. Hal ini berarti pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada KSP Kumbasari Badung adalah 40persen.

Demikian pula halnya dengan OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini ditunjukkan oleh koefisien OCB sebesar 0,770 yang signifikan dengan nilai t sebesar 4,485 pada p sebesar 0,000. Koefisien OCB yang sudah distandarisasi ditunjukkan dengan nilai beta sebesar 0,510. Hal ini berarti pengaruh langsung OCB terhadap kinerja karyawan pada KSP Kumbasari Badung adalah sebesar 51persen.

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh koefisien jalur dari komitmen organisasi terhadap OCB (atau disebut dengan jalur a) beserta dengan standar error dari jalur a (atau disebut dengan Sa), dan diperoleh koefisien jalur dari OCB terhadap kinerja karyawan (atau disebut dengan jalur b) beserta dengan standar error dari jalur b (atau disebut dengan Sb). Uji sobel akan menghasilkan standar *error* dari pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui OCB (atau disebut dengan Sab) sebesar 0,510 dan nilai Z sebesar 4,485. Nilai Z hitung sebesar 4,485 mengindikasikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCB pada KSP Kumbasari Badung, hal tersebut dikarenakan nilai Z hitung $>$ Z tabelnya yaitu sebesar 1,96.

Pembahasan

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil uji menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada KSP Kumbasari Badung. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian dari

(Kurniawan, 2015) menunjukkan bahwa “komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB”. Begitu pula penelitian dari (Anam, 2017) menemukan bahwa “komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB”. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa diduga komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada KSP Kumbasari Badung, diterima.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP Kumbasari Badung. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian dari (Gilang, 2018) menunjukkan bahwa “komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”. Begitu pula penelitian dari (Pusparini, 2018) menunjukkan bahwa “komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dengan variabel kinerja”. Demikian juga penelitian dari (Pratama, 2015) menunjukkan bahwa “komitmen organisasi berpengaruh signifikan kinerja karyawan”. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa diduga komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP Kumbasari Badung, diterima.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP Kumbasari Badung. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian dari (Gilang, 2018) menunjukkan bahwa “*organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”. Begitu pula penelitian dari (Pusparini, 2018) menunjukkan bahwa “OCB memiliki pengaruh yang positif dengan variabel kinerja”. Demikian juga penelitian dari (Pratama, 2015) menunjukkan bahwa “OCB berpengaruh signifikan kinerja karyawan”. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa diduga *organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP Kumbasari Badung, diterima.

Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Mediasi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Hasil uji menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui OCB pada KSP Kumbasari Badung. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel OCB secara signifikan memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil ini selaras dengan penelitian yang dilaksanakan oleh (Pratama, 2015) menunjukkan bahwa “komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan”. Hasil penelitian (Pusparini, 2018) menunjukkan bahwa variabel “OCB merupakan variabel mediasi antara

hubungan variabel komitmen organisasi dan kinerja”. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa diduga komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP Kumbasari Badung melalui mediasi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, diterima.

Simpulan

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB. Ini ditunjukkan oleh koefisien variabel komitmen organisasi sebesar 0,711 yang signifikan dengan nilai t sebesar 9,131 pada p sebesar 0,000, oleh karena nilai sig t sebesar $0,000 < 0,05$ ini berarti hipotesis pertama diterima

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini ditunjukkan oleh koefisien variabel komitmen organisasi sebesar 1,096 yang signifikan dengan nilai t sebesar 9,655 pada p sebesar 0,000, oleh karena nilai sig t sebesar $0,000 < 0,05$ ini berarti hipotesis kedua diterima.

OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini ditunjukkan oleh koefisien variabel OCB sebesar 1,241 yang signifikan dengan nilai t sebesar 10,529 pada p sebesar 0,000, oleh karena nilai sig t sebesar $0,000 < 0,05$ ini berarti hipotesis ketiga diterima.

Komitmen organisasi melalui mediasi OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSP Kumbasari Badung. Ini ditunjukkan oleh koefisien variabel komitmen organisasi sebesar 0,549 yang signifikan dengan nilai t sebesar 3,514 pada p sebesar 0,001 dan pengaruh langsung sebesar 40persen. Demikian juga dengan OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini ditunjukkan oleh koefisien OCB sebesar 0,770 yang signifikan dengan nilai t sebesar 4,485 pada p sebesar 0,000 dan pengaruh langsung sebesar 51 persen.

Saran

Meningkat indikator nilai bersama merupakan indikator yang memperoleh skor terkecil dari komitmen organisasi, maka sebaiknya pihak pimpinan memperhatikan indikator nilai bersama dengan cara meningkatkan penghargaan terhadap karyawan sehingga karyawan merasa lebih dihargai.

Meningkat *conscientiousness* merupakan indikator variabel dari OCB yang memperoleh skor terendah, maka sebaiknya pihak pimpinan lebih menekankan pada dedikasi karyawan dengan cara meningkatkan lebih loyal bekerja melebihi kewajibannya.

Meningkat absensi merupakan indikator dari kinerja karyawan yang memperoleh skor terendah, maka sebaiknya pimpinan lebih sering memberikan teguran kepada karyawan yang absen, sehingga tingkat kehadirannya bisa ditingkatkan.

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan memasukkan atau menambah variabel-variabel yang lain seperti *servant leadership* dan

kompetensi sehingga hasil penelitiannya lebih bervariasi dan menghasilkan penelitian yang lebih baik.

Daftar Pustaka

- Anam, C. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi, Komunikasi Interpersonal, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Anggota Kepolisian Resort Jombang. *Margin ECO*, 1(1), 1–15.
- Budi, I. G. A. A. E., Surtha, I. W., & Mahayasa, I. G. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group Di Gianyar. *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 46-53.
- Gilang, M. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Asiana Bio Grow Klaten). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 1–16.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. PT. Aksara.
- Huda, M. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasional dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening (Pada Karyawan tetap Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia)*. Universitas Islam Indonesia.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Kreitner, & Kinicki. (2015). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill.
- Kurniawan, A. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) PT X Bandung. *Jurnal Manajemen*, 15(1), 95–118.
- Mahayasa, I. G. A., & Suartina, I. W. (2019). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Peningkatan Pencapaian Tujuan Organisasi: Sebuah Kajian Literatur. *JUIMA: JURNAL ILMU MANAJEMEN*, 9(2), 16-20.
- Mangkunegara, A. A. . (2017). *Manajemen SDM*. Remaja Rosdakarya.
- Ningsih, P. (2017). Pengaruh Komitmen, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Kecamatan Pasangkayu Kabupaten Mamuju Utara (Study Kasus pada SMA Negeri 1 Pasangkayu dan MA DDI 75 Pasangkayu). *E Jurnal Katalogis*, 5(7), 181–190.
- Novira, I. (2016). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Riau. *JOM FISIP*, 6(1), 1–15.
- Pratama, I. P. A. Y. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Bank Perkreditan Rakyat Hoki Kantor Pusat Denpasar. *Prosiding Penelitian*.
- Pusparini, A. W. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Plant Produksi PT Asia Pacific Fibers,Tbk Kendal). In *Universitas Diponegoro*. Universitas Diponegoro.
- Salwa, A., Yuwaldi, A., & Mirza, T. (2018). Pengaruh Komitmen, Integritas Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Dampaknya pada Kinerja Komisi Independen Pemilihan (KIP) Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 58–67.
- Sapitri, R. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. *Jom Fisip*, 3(2), 1–9.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Umar, H. (2013). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis (Kedua)*. Rajawali Press.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja (Keempat)*. PT. Raja Grafindo Persada.