

Mediating Role Of Organizational Citizen Behavior (OCB) To The Effect Of Competence And Organizational Commitment On Employee Performance

Peran Mediasi *Organizational Citizen Behavior* (OCB) Pada Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Bambang Adi Wijanarko^{1*}, Suhana²

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank Semarang^{1,2}

bambangadiwijanarko2242020038@mhs.unisbank.ac.id¹, suhana@edu.unisbank.ac.id²

*Corresponding Author

ABSTRACT

This study to analyze the influence of competence (X1) and organizational commitment (X2) on employee performance (Y2) through organizational citizen behavior (OCB) (Y1) on employees of the Rembang Regency Regional Disaster Management Agency. The type of research is quantitative with a descriptive survey form. The research design uses a causal pattern. The population is employees at the Rembang Regency Regional Disaster Management Agency Office totaling 170 people with a Purposive Sampling sampling technique. The sample size is 126 respondents. The data collection method uses a questionnaire. Data analysis techniques include validity, reliability, t-test, and mediation tests using path analysis and Sobel tests. Data analysis uses SPSS 25.0. The results of the hypothesis test show that competence has a significant positive effect on Organizational Citizenship Behavior. Organizational commitment has a significant positive effect on Organizational Citizenship Behavior. Competence has a significant positive effect on employee performance. Organizational commitment has a significant positive effect on employee performance. Organizational Citizenship Behavior (OCB) has a significant positive effect on employee performance. Organizational Citizenship Behavior (OCB) has not been able to mediate the influence of competence on employee performance. Organizational Citizenship Behavior (OCB) mediates the influence of organizational commitment on employee performance.

Keywords: Competence, Organizational commitment, Performance, Organizational Citizen Behavior (OCB).

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui *organizational citizen behavior* (OCB) (Y1) pada pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang. Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan bentuk deskriptif survey. Desain penelitian dengan pola kausal. Populasi adalah pegawai di Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang yang berjumlah 170 orang dengan teknik sampling *Purposive Sampling*. Besar sampel sebanyak 126 responden. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data meliputi uji validitas, reliabilitas, uji-t, dan uji mediasi menggunakan analisis jalur dan uji Sobel. Analisis data menggunakan SPSS 25,0. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) belum mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Kompetensi, Komitmen organisasi, Kinerja, *Organizational Citizen Behavior* (OCB).

1. Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi operasional yang salah satunya yaitu menilai dan mengembangkan sumber daya manusia untuk penilaian kinerja pegawai.

Kesuksesan instansi dalam menghadapi tantangan globalisasi dewasa ini tergantung pada sumber daya manusia. Setiap instansi berusaha meningkatkan kinerja pegawai dengan maksud agar tujuan instansi yang ditetapkan akan tercapai. Untuk dapat meningkatkan kinerja, maka setiap instansi perlu memperhatikan keberadaan pegawai, sehingga keberhasilan suatu instansi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai (Sutrisno 2018). Pegawai harus mendapat perhatian untuk mengembangkan potensi diri dan kinerja mereka. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya (Hasibuan 2018). Kinerja pegawai sangat besar untuk perkembangan organisasi, yang mana jika kinerja pegawai baik maka organisasi juga dikatakan berkinerja baik. Aspek kinerja ini untuk mencapai tujuan yang ditentukan (Handoko 2019).

Kinerja pegawai ditentukan dari beberapa kompetensi pegawai. Kompetensi kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap kinerja (Mangkunegara 2020). Kompetensi merupakan potensi yang ada dalam diri pegawai untuk berbuat sesuatu, sehingga memungkinkan pegawai dapat melakukan pekerjaan (Pramularso 2018). Penelitian (Alhasani, Suswati, and Wahyono 2021), (Setyani and Rozak 2021) dan (Krisnawati and Bagia 2021) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian (Dwiyanti et al. 2019) dan (Vertika 2019) juga mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian (Bagyo and Khusnia 2021) dan (Kezaabu et al. 2023) juga membuktikan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian (Suhartini 2020) yang mendapatkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi mendorong keteguhan untuk bekerja secara baik, sehingga akan berusaha untuk meningkatkan kinerja (Girsang 2019). Penelitian (Pujiandita et al. 2022) dan (Tanjung 2022) membuktikan bahwa semakin baik komitmen maka semakin meningkatkan kinerja. Penelitian (Katri et al. 2023) dan (Hasan 2021) juga mendapatkan komitmen berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian (Mayasari et al. 2023) juga mendapatkan bahwa komitmen meningkatkan kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian (Bodroastuti and Tirtono 2019) mendapatkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai. Penelitian (Sarmawa, Suryani, and Riana 2018) dan (Alhasani et al. 2021) juga mendapatkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang berbeda menunjukkan indikasi adanya variabel mediasi. Kinerja pegawai membutuhkan sikap sukarela tanpa ada tuntutan dari pegawai atas pekerjaan ini biasa disebut dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Yaakobi and Weisberg 2020). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa OCB menjadi penghubung dalam meningkatkan pengaruh kompetensi dan komitmen terhadap kinerja. Penelitian sebelumnya oleh (Alhasani et al. 2021) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui OCB. Penelitian (Putra 2021) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui OCB. Penelitian (Azhari and Priyono 2022) mendapatkan bahwa *Organization citizenship behavior* memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

Hasil catatan jumlah pegawai BPBD Kabupaten Rembang berjumlah sebanyak 170 orang dengan rincian (20 pegawai tidak tetap, 7 lulusan SLTP dan 17 bekerja < 1 tahun). Fenomena di lapangan pada pegawai di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang belum menerapkan kriteria kinerja secara optimal yang terlihat dari penyelesaian tugas pegawai tidak sesuai standar kompetensi. Apabila pegawai tersebut mampu melaksanakan pekerjaan dikarenakan sudah pengalaman dan pernah menangani, maka pegawai tersebut yang diberikan tanggung jawab untuk melaksanakan, walaupun tidak sesuai kualifikasi yang diharapkan. Beberapa pegawai tidak tepat waktu dalam masuk dan pulang berdasarkan standar jam yang ditentukan. Pegawai tidak menyelesaikan tugas sesuai target waktu yang ditentukan. Beberapa pegawai menunjukkan sikap kurang peduli terhadap

organisasi, mereka datang telat serta tidak menyelesaikan tugasnya. Pegawai hanya bekerja sesuai dengan protap dan tidak mau berkorban untuk pekerjaan yang membutuhkan waktu lebih. Hasil evaluasi kinerja pegawai tahun 2023 kepada 10 pegawai dari 170 orang di BPPD Kabupaten Rembang dijelaskan pada tabel berikut;

Tabel 1. Penilaian Kinerja pegawai BPBD Kabupaten Rembang (n = 10)

Indikator Kerja	Penilaian Kinerja Pegawai										Target
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Hasil Kerja											
Verifikasi SPP dan SPM	97%	92%	91%	99%	98%	97%	90%	91%	93%	92%	100%
Pelayanan Umum	83%	81%	84%	81%	83%	80%	82%	86%	83%	88%	85%
Rencana dan Program Kerja	89%	92%	90%	92%	89%	91%	90%	91%	90%	91%	90%
Pengendalian Internal	89%	86%	91%	88%	89%	89%	91%	90%	89%	89%	90%
Pengelolaan Kekayaan Daerah	89%	89%	89%	90%	89%	89%	89%	90%	91%	89%	90%
Pembinaan Administrasi	91%	93%	91%	93%	91%	93%	91%	93%	91%	93%	90%
Tambahan											
Berorientasi Pelayanan	94%	91%	92%	91%	94%	91%	92%	91%	94%	91%	90%
Akuntabel	85%	89%	89%	89%	85%	89%	89%	89%	85%	89%	90%
Kompeten	86%	86%	86%	86%	86%	86%	86%	86%	86%	86%	90%
Harmonis	87%	91%	87%	91%	87%	91%	87%	91%	87%	91%	90%
Loyal	92%	89%	92%	90%	92%	89%	92%	90%	92%	89%	90%
Adaptif	93%	88%	93%	89%	93%	88%	93%	89%	93%	88%	90%
Kolaboratif	92%	92%	92%	91%	92%	92%	92%	91%	92%	92%	90%
Perilaku kerja	83%	91%	92%	88%	86%	87%	92%	88%	89%	90%	90%

Sumber : BPBD Kabupaten Rembang Tahun 2024.

Berdasarkan tabel tersebut didapatkan bahwa indikator kinerja pegawai BPBD Kabupaten Rembang berdasarkan hasil kerja dan tambahan didapatkan beberapa pegawai belum mencapai target yang diharapkan. Hasil pengamatan dilapangan didapatkan pegawai kurang menggunakan waktu secara baik. Pegawai tidak menyelesaikan tugas hari ini, masih ditemukan beberapa pegawai yang bermalasan-malasan, kurangnya tanggungjawab terhadap pekerjaan serta belum tumbuhnya sikap proaktif di kalangan para pegawai. Hal ini ditunjukkan masih banyak pegawai yang bekerja harus menunggu perintah.

Berdasarkan fenomena dan *researche gap* dari hasil penelitian sebelumnya yang berbeda, penulis termotivasi untuk meneliti tentang pengaruh kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizen behavior* (OCB).

2. Tinjauan Pustaka

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai atau *performance* merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan aktivitas hasil kerja, pencapaian tugas dimana istilah tugas berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan (Hasibuan 2018). Kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan (Mangkunegara 2020). Sedangkan menurut Mangkuprawira kinerja merupakan hasil dari pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat pegawai serta organisasi bersangkutan (Mangkuprawira, 2019:153).

OCB (*Organizational Citezenhip Behavioral*)

OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan mendapat *reward* karena perolehan kinerja. Menurut Aldag & Resckhe dalam (Hasibuan et al. 2021) OCB melibatkan beberapa perilaku yang meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah yang merupakan salah satu bentuk perilaku

prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu. Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli tentang OCB maka penulis menarik kesimpulan bahwa OCB merupakan sebuah perilaku dari seorang pegawai organisasi yang tidak diatur secara formal yang dilakukan dan dapat meningkatkan kinerja sebuah organisasi.

Kompetensi

Menurut McClelland dalam artikel berjudul *Testing for Competence Rather Than Intelligence*, kecerdasan bukan merupakan faktor yang dapat memprediksi keberhasilan seseorang dan selanjutnya McClelland mulai mengidentifikasi tentang variabel kompetensi yang dapat memprediksi kinerja pegawai dan tidak terpengaruh faktor-faktor seperti ras, jenis kelamin, atau sosial ekonomi (Panggabean 2020). Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (Hasibuan 2018).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi secara umum merupakan suatu ketentuan yang disetujui bersama dari semua personil dalam suatu organisasi mengenai pedoman, pelaksanaan serta tujuan yang ingin dicapai bersama dimasa yang akan datang (Bangun 2020). Menurut (Mangkuprawira 2019) komitmen karyawan terhadap organisasi-organisasi yaitu sampai tingkat mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tertentu. Komitmen kerja karyawan menentukan berhasil tidaknya tujuan yang hendak dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan.

Hubungan antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis **Pengaruh kompetensi terhadap Kinerja pegawai**

Kompetensi kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Mangkunegara 2020). Penelitian sebelumnya mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja (Tanjung 2022). Penelitian (Alhasani et al. 2021) mendapatkan semakin baik kompetensi akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian (Krisnawati and Bagia 2021) dan (Mukhtar, Toto, and Mutmainnah 2021) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Kompetensi menjadi dasar bagaimana pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat dilaksanakan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Penelitian (Dwiyanti et al. 2019) dan (Vertika 2019) juga mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian (Bagyo and Khusnia 2021) dan (Kezaabu et al. 2023) juga membuktikan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja.

H1 : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

Kinerja pegawai ini menunjukkan adanya komitmen dari pegawai. Komitmen organisasi mendorong keteguhan untuk bekerja secara baik, sehingga akan berusaha untuk meningkatkan kinerja (Girsang 2019). Penelitian (Pujiandita et al. 2022) dan (Tanjung 2022) membuktikan bahwa semakin baik komitmen maka semakin meningkatkan kinerja. Penelitian (Katri et al. 2023) juga mendapatkan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian (Mayasari et al. 2023) juga mendapatkan bahwa komitmen meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian (Alhasani et al. 2021) menyebutkan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki karyawan perusahaan mampu menumbuhkan kinerja karyawan itu sendiri. Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Darmadi,

Saddewisasi, and Indarto 2022) juga mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai.

H2: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi terhadap *organizational citizen behavior* (OCB).

Peningkatan OCB pegawai sangat penting bagi organisasi, untuk itu perlu diketahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya OCB. (Pramularso 2018). OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi dari tuntutan peran di tempat kerja, seperti membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam bekerja tanpa mengharapkan imbalan apapun (Mangkunegara 2020). Peran OCB mampu meningkatkan kinerja karena kompensasi dan komitmen. Penelitian sebelumnya oleh (Putra 2021) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Pegawai yang memiliki kompetensi yang semakin tinggi cenderung akan bekerja lebih dari apa yang menjadi kewajibannya dengan berusaha membantu sesama rekan kerjanya yang mengalami kesulitan sehingga semakin tinggi kompetensi karyawan maka semakin tinggi OCB. Penelitian (Alhasani et al. 2021) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap OCB. Penelitian (Darmadi et al. 2022) mendapatkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

H3 : Kompetensi berpengaruh terhadap *organizational citizen behavior* (OCB).

Pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizen behavior* (OCB)

Komitmen organisasi dikarakteristikan sebagai kepercayaan yang kuat dan penerimaan dari nilai organisasi, kemauan untuk melakukan usaha yang berarti untuk keuntungan organisasi dan kemauan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Handoko, 2019). Komitmen organisasi adalah sifat hubungan antara anggota organisasi dengan sistem secara keseluruhan. Aspek komitmen berpengaruh terhadap OCB, sebagaimana penelitian (Charmiati and Surya 2019) mendapatkan semakin baik komitmen akan semakin meningkatkan OCB. Komitmen organisasi sebagai orientasi seseorang terhadap organisasi dalam arti kesetiaan, identifikasi dan keterlibatan kepada organisasi dan tujuan-tujuannya. Penelitian (Alhasani et al. 2021) menyebutkan bahwa komitmen organisasi akan meningkatkan OCB. Penelitian (Bodroastuti and Tirtono 2019) dan (Eugenia and Farida 2023) juga menyebutkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai.

H4 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizen behavior* (OCB).

Pengaruh *organizational citizen behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai

OCB merupakan kesediaan pegawai untuk bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja (Kurniawan and Safitri 2022). Penelitian (Lestari, Kholifatul, and Ghaby 2018) mendapatkan bahwa OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Penelitian Rahayu et al (2023) mendapatkan Motivasi Kerja dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian (Putra 2021) membuktikan *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Penelitian (Inkiriwang and Wijayadne 2023) juga membuktikan OCB berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Rahayu et al (2023) dan Katri et al (2023) membuktikan OCB berpengaruh terhadap kinerja, yaitu semakin tinggi nilai OCB maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat. Penelitian (Rahmatia, Nugraha, and Julaeha 2022) mendapatkan OCB Berpengaruh Positif signifikan terhadap kinerja.

H5 : *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja.

Pengaruh mediasi *organizational citizen behavior* (OCB) pada hubungan kompetensi terhadap kinerja pegawai

Kinerja pegawai membutuhkan sikap sukarela tanpa ada tuntutan dari pegawai atas pekerjaan ini biasa disebut dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Yaakobi and Weisberg 2020). OCB menjadi penghubung dalam meningkatkan pengaruh kompetensi dan komitmen terhadap kinerja. Penelitian sebelumnya oleh (Alhasani et al. 2021) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui OCB. Penelitian (Putra 2021) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui OCB. Penelitian (Azhari and Priyono 2022) mendapatkan bahwa *Organization citizenship behavior* memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Penelitian (Darmadi et al. 2022) mendapatkan bahwa variabel intervening *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) mampu memediasi hubungan antara Kompetensi dengan Kinerja Aparatur.

H6 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizen behavior* (OCB) sebagai variabel intervening.

Pengaruh mediasi *organizational citizen behavior* (OCB) pada hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

Peran OCB mampu meningkatkan kinerja karena komitmen organisasi. Organisasi yang mempunyai pegawai dengan kriteria OCB (*Organizational Citizenship Behavior*), akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain (Robbins 2020). Penelitian sebelumnya oleh (Bodroastuti and Tirtono 2019) mendapatkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui OCB. Hal ini juga didukung penelitian (Alhasani et al. 2021) yang mendapatkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui OCB. Penelitian (Fitri and Endratno 2021) mendapatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) memediasi komitmen organisasi terhadap kinerja.

H7 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizen behavior* (OCB) sebagai variabel intervening.

3. Metode Penelitian

Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan bentuk deskriptif survey. Desain penelitian dengan pola kausal. Populasi adalah pegawai di Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang yang berjumlah 170 orang dengan teknik sampling *Purposive Sampling*. Besar sampel sebanyak 126 responden. Metode pengumpulan data serta menggunakan kuesioner. Teknik analisis data meliputi uji validitas, reliabilitas, uji-t, dan uji mediasi menggunakan analisis jalur dan uji Sobel. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS 25,0.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

a. Deskripsi Karakteristik Responden

Tabel 2. Deskripsi Karakteristik Responden

Umur	Frekuensi	Prosentase
≤ 30 Tahun	6	4.8
30-35 Tahun	19	15.1
36-40 Tahun	70	55.6
> 40 Tahun	31	24.6
Jenis Kelamin		
Laki-laki	74	58.7
Perempuan	52	41.3
Pendidikan		
SLTA	8	6.3
Diploma	20	15.9

Sarjana	91	72.2
Magister	7	5.6
Masa Kerja		
< 5 Tahun	8	6.3
5-10 Tahun	59	46.8
> 10 Tahun	59	46.8
Total	126	100.0

Berdasarkan Tabel tersebut, dapat diketahui bahwa jumlah responden dengan umur \leq 30 tahun sebanyak 6 responden (4,8%), umur 30-35 tahun sebanyak 19 responden (15,1%), umur 36-40 tahun sebanyak 70 responden (55,6%) dan umur $>$ 40 tahun sebanyak 31 responden (24,6%). Jenis kelamin laki-laki sejumlah 74 responden (58,7%) dan responden perempuan sebanyak 52 responden (41,3%). Pendidikan didapatkan 8 responden (6,3%) lulusan SLTA, sebanyak 20 responden (15,9%) lulusan diploma, sebanyak 91 responden (72,2%) lulusan sarjana dan sebanyak 7 responden (5,6%) lulusan magister. Masa kerja $<$ 5 tahun sebanyak 8 responden (6,3%), masa kerja antara 5-10 tahun sebanyak 59 responden (46,8%) dan masa kerja $>$ 10 tahun sebanyak 59 responden (46,8%).

b. Deskripsi Variabel

1) Kompetensi (X1)

Tabel 3. Deskripsi Variabel Kompetensi

Indikator	N	Minimum	Maximum	Mean
X1_1	126	1	5	3.52
X1_2	126	1	5	3.68
X1_3	126	1	5	3.71
X1_4	126	1	5	3.69
X1_5	126	1	5	3.60
X1_6	126	1	5	3.65
X1_7	126	1	5	3.65
X1_8	126	1	5	3.63
X1_9	126	1	5	3.63
X1_10	126	1	5	3.60
X1_11	126	1	5	3.67
X1_12	126	1	5	3.66
X1_13	126	1	5	3.57
X1.14	126	1	5	3.59
X1.15	126	1	5	3.58
Rata-Rata				3,62

Sumber : Data Primer 2024.

Berdasarkan tabel tersebut diketahui hasil analisis deskriptif variabel kompetensi (X₁) mendapatkan rata-rata skor 3,62 (dibulatkan 4) yang menggambarkan responden mempersepsikan setuju atau memiliki orientasi dukungannya atas indikator kompetensi. Nilai mean terendah pada indikator X1.2 sebesar 3,52 dan mean tertinggi adalah X1.3 sebesar 3,71.

2) Komitmen Organisasi (X2)

Tabel 4. Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi

Indikator	N	Minimum	Maximum	Mean
X2_1	126	1	5	3.56
X2_2	126	1	5	3.60
X2_3	126	1	5	3.71
X2_4	126	1	5	3.80
X2_5	126	1	5	3.73
X2_6	126	1	5	3.77
X2_7	126	1	5	3.68
X2_8	126	1	5	3.63
X2_9	126	1	5	3.60
X2_10	126	1	5	3.61
Rata-rata				3,69

Sumber : Data Primer 2024.

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa hasil analisis deskriptif variabel komitmen organisasi (X_2) mendapatkan rata-rata skor 3,69 (dibulatkan 4) yang menggambarkan responden mempersepsikan setuju atau memiliki orientasi dukungannya atas indikator komitmen organisasi. Nilai mean terendah pada indikator X2.1 sebesar 3,56 dan nilai mean tertinggi adalah X2.4 sebesar 3,80.

3) *Organizational Citizenship Behavior* (Y1)

Tabel 5. Deskripsi Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Indikator	N	Minimum	Maximum	Mean
Y1_1	126	1	5	3.69
Y1_2	126	1	5	3.69
Y1_3	126	1	5	3.68
Y1_4	126	2	5	3.75
Y1_5	126	1	5	3.52
Y1_6	126	1	5	3.71
Y1_7	126	1	5	3.60
Y1_8	126	1	5	3.75
Y1_9	126	1	5	3.68
Y1_10	126	1	5	3.84
Y1_11	126	2	5	3.72
Y1_12	126	1	5	3.77
Y1_13	126	1	5	3.59
Y1_14	126	1	5	3.74
Y1_15	126	1	5	3.75
Y1_16	126	2	5	3.75
Y1_17	126	1	5	3.63
Y1_18	126	1	5	3.74
Y1_19	126	1	5	3.68

Rata-rata	3,69
------------------	-------------

Sumber : Data Primer 2024.

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa hasil analisis deskriptif variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y_1) mendapatkan rata-rata skor 3,69 (dibulatkan 4) yang menggambarkan responden mempersepsikan setuju atau memiliki orientasi dukungannya atas indikator *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil diskripsi jawaban tersebut juga diketahui bahwa nilai mean tertinggi pada indikator Y1_10 sebesar 3,84 dan mean terendah adalah Y1_5 sebesar 3,52.

4) Kinerja (Y_2)

Tabel 6. Deskripsi Variabel Kinerja

Indikator	N	Minimum	Maximum	Mean
Y2_1	126	1	5	3.70
Y2_2	126	1	5	3.77
Y2_3	126	1	5	3.56
Y2_4	126	1	5	3.71
Y2_5	126	1	5	3.83
Y2_6	126	1	5	3.74
Y2_7	126	1	5	3.77
Y2_8	126	1	5	3.70
Y2_9	126	1	5	3.66
Y2_10	126	1	5	3.62
Y2_11	126	1	5	3.60
Y2_12	126	1	5	3.70
Y2_13	126	1	5	3.79
Y2_14	126	1	5	3.73
Y2_15	126	1	5	3.74
Y2_16	126	1	5	3.63
Y2_17	126	1	5	3.69
Y2_18	126	1	5	3.72
Rata-rata				3,7

Sumber : Data Primer 2024.

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa hasil analisis deskriptif variabel kinerja (Y_2) mendapatkan rata-rata skor 3,7 (dibulatkan 4) yang menggambarkan responden mempersepsikan setuju atau memiliki orientasi dukungannya atas indikator kinerja pegawai. Nilai mean tertinggi pada indikator Y2_5 sebesar 3,83 dan mean terendah adalah Y2_3 sebesar 3,5.

c. Uji Validitas

Tabel 7. Uji Validitas

Variabel	KMO	Indikator	Componen Matrix (Loading Factor)	Keterangan
Kompetensi	0,929	X1_1	.836	Valid

(X1)		X1_2	.849	Valid
		X1_3	.799	Valid
		X1_4	.832	Valid
		X1_5	.848	Valid
		X1_6	.825	Valid
		X1_7	.849	Valid
		X1_8	.855	Valid
		X1_9	.837	Valid
		X1_10	.835	Valid
		X1_11	.835	Valid
		X1_12	.853	Valid
		X1_13	.819	Valid
		X1_14	.831	Valid
		X1_15	.853	Valid
	Komitmen (X2)	0,924	X2_1	.848
		X2_2	.873	Valid
		X2_3	.869	Valid
		X2_4	.828	Valid
		X2_5	.799	Valid
		X2_6	.844	Valid
		X2_7	.813	Valid
		X2_8	.794	Valid
		X2_9	.815	Valid
		X2_10	.846	Valid
OCB (Y1)	0,951	Y1_1	.843	Valid
		Y1_2	.868	Valid
		Y1_3	.809	Valid
		Y1_4	.816	Valid
		Y1_5	.752	Valid
		Y1_6	.865	Valid
		Y1_7	.831	Valid
		Y1_8	.778	Valid
		Y1_9	.849	Valid
		Y1_10	.815	Valid
		Y1_11	.768	Valid
		Y1_12	.741	Valid
		Y1_13	.811	Valid
		Y1_14	.847	Valid
		Y1_15	.751	Valid
		Y1_16	.790	Valid
		Y1_17	.825	Valid
		Y1_18	.787	Valid
		Y1_19	.820	Valid
Kinerja (Y2)	0,930	Y2_1	.786	Valid
		Y2_2	.772	Valid
		Y2_3	.811	Valid
		Y2_4	.878	Valid

Y2_5	.850	Valid
Y2_6	.807	Valid
Y2_7	.835	Valid
Y2_8	.804	Valid
Y2_9	.739	Valid
Y2_10	.758	Valid
Y2_11	.763	Valid
Y2_12	.880	Valid
Y2_13	.856	Valid
Y2_14	.818	Valid
Y2_15	.816	Valid
Y2_16	.855	Valid
Y2_17	.850	Valid
Y2_18	.844	Valid

Sumber : Data Diolah 2024.

Berdasarkan perhitungan diatas maka dapat dijelaskan nilai Nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO-MSA) dari variabel yang diteliti > 0,50 maka nilai tersebut telah memenuhi kecukupan sampel. Data pada tabel tersebut juga menunjukkan bahwa semua indikator variabel yang diteliti adalah valid karena nilai *loading factor* lebih dari 0,4. Hasil uji validitas mengindikasikan bahwa indikator penelitian ini memadai dan valid untuk menganalisis pengaruh terhadap variabel lain yang diteliti. Hasil ini memperkuat keandalan instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel kompetensi, komitmen organisasi, OCB dan kinerja.

d. Uji Reliabilitas

Tabel 8. Diskriminant Validity

No	Variabel	Nilai Cronbach's Alph	Keterangan
1.	Kompetensi	0,969	Reliabel
2.	Komitmen Organisasi	0,951	Reliabel
3.	OCB	0,970	Reliabel
4.	Kinerja	0,971	Reliabel

Sumber : Data Diolah 2024.

Berdasarkan Tabel tersebut diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* variabel penelitian, semuanya lebih besar dari kriteria yaitu 0,7. Dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah reliabel. Setelah diketahui bahwa instrument penelitian telah valid dan *reliable*.

e. Uji Hipotesis

Tabel 9. Model Summary Pengaruh Kompetensi (X1) dan Komitmen (X2) terhadap OCB (Y1)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.975 ^a	.951	.950	3.004

a. Predictors: (Constant), X2_Komitmen_Organisasi, X1_Kompetensi

b. Dependent Variable: Y1_OCB

Sumber : Data Diolah 2024.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana, koefisien korelasi (R) sebesar 0.975 yang termasuk pada kategori kekuatan hubungan sangat kuat (Sugiyono, 2020:143). Hasil ini

menunjukkan adanya kekuatan hubungan yang sangat kuat antara variabel Kompetensi (X1) dan Komitmen (X2) dengan variabel OCB (Y1). Hasil analisis juga mendapatkan koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0.950. Hal ini dapat diartikan bahwa pengaruh variabel Kompetensi (X1) dan Komitmen (X2) terhadap OCB (Y1) sebesar 95%, sedangkan sisanya sebesar 5% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak ada dalam penelitian ini.

Tabel 10. Model Anova Pengaruh Kompetensi (X1) dan Komitmen (X2) terhadap OCB (Y1)

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23289.275	2	11644.637	1.290E3	.000 ^a
	Residual	1200.130	133	9.024		
	Total	24489.404	135			

a. Predictors: (Constant), X2_Komitmen_Organisasi, X1_Kompetensi

b. Dependent Variable: Y1_OCB

Sumber : Data diolah 2024.

Tabel ANOVA menunjukkan nilai F sebesar 1290,3 dan nilai sig. 0,000. Hasil hitung ANOVA tersebut menunjukkan bahwa nilai $p(0,000) < 0,05$ dan nilai F hitung $> F$ tabel maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Secara simultan ada pengaruh signifikan antara Kompetensi (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) dengan variabel OCB (Y1).

Tabel 11. Coefficients Pengaruh Kompetensi (X1) dan Komitmen (X2) terhadap OCB (Y1)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	3.888	1.341		
X1_Kompetensi	.452	.021	.454	21.989	.000
X2_Komitmen_Organisasi	1.139	.033	.711	34.431	.000

a. Dependent Variable: Y1_OCB

Sumber : Data diolah 2024.

Berdasarkan analisis regresi mendapatkan nilai $p(0,000)$ dengan nilai koefisien (0,454) yang menunjukkan hipotesis 1 (H_1) diterima, yaitu kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Hasil analisis regresi mendapatkan nilai $p(0,000)$ dengan nilai koefisien (0,711) yang menunjukkan hipotesis 2 (H_2) diterima, yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

Tabel 12. Model Summary Pengaruh Kompetensi (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan OCB (Y1) terhadap Kinerja (Y2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.988 ^a	.977	.976	1.973

a. Predictors: (Constant), Y1_OCB, X1_Kompetensi, X2_Komitmen_Organisasi

b. Dependent Variable: Y2_Kinerja

Sumber : Data Diolah 2024.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier, koefisien korelasi (R) sebesar 0.988 termasuk pada kategori kekuatan hubungan sangat kuat (Sugiyono, 2020:143). Dapat disimpulkan adanya pengaruh yang sangat kuat antara variabel Kompetensi (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan *Organizational Citizenship Behaviour* (Y1) terhadap kinerja (Y2). Hasil analisis juga

mendapatkan koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0.976. Hal ini dapat diartikan bahwa pengaruh variabel Kompetensi (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan *Organizational Citizenship Behaviour* (Y1) terhadap kinerja (Y2) sebesar 97,6%, sedangkan sisanya sebesar 2,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak ada dalam penelitian ini.

Tabel 13. Model Anova Pengaruh Kompetensi (X1), Kompetensi (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan OCB (Y1) terhadap Kinerja (Y2)

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21815.975	3	7271.992	1.867E3	.000 ^a
	Residual	514.025	132	3.894		
	Total	22330.000	135			

a. Predictors: (Constant), Y1_OCB, X1_Kompetensi, X2_Komitmen_Organisasi

b. Dependent Variable: Y2_Kinerja

Sumber : Data diolah 2024.

Tabel ANOVA menunjukkan nilai F sebesar 1867,3 dan nilai sig. 0,000. Hasil hitung ANOVA tersebut menunjukkan bahwa nilai $p (0,000) < 0,05$ dan nilai F hitung $> F$ tabel maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Secara simultan ada pengaruh signifikan antara Kompetensi (X1), Kompetensi (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan *Organizational Citizenship Behaviour* (Y1) terhadap Kinerja (Y2).

Tabel 14. Coefficients Pengaruh Kompetensi (X1), Kompetensi (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan OCB (Y1) terhadap Kinerja (Y2)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.686	.908		.756	.451
X1_Kompetensi	.310	.029	.326	10.658	.000
X2_Komitmen Organisasi	.217	.068	.142	3.176	.002
Y1_OCB	.586	.057	.613	10.281	.000

a. Dependent Variable: Y2_Kinerja

Sumber : Data diolah 2024.

Berdasarkan analisis regresi mendapatkan nilai $p (0,021)$ dengan nilai koefisien (0,326) yang menunjukkan hipotesis 3 (H_3) diterima, yaitu kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi mendapatkan nilai $p (0,0024)$ dengan nilai koefisien (0,142) yang menunjukkan hipotesis 4 (H_4) diterima, yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi mendapatkan nilai $p (0,000)$ dengan nilai koefisien (0,613) yang menunjukkan hipotesis 5 (H_5) diterima, yaitu *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Analisis Mediasi

1) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai variabel intervening.

Hasil analisa pengaruh langsung (X1-Y2) mendapatkan koefisien (0,326). Pengaruh langsung (Y1-Y2) mendapatkan koefisien (0,613). Pengaruh langsung (X1-Y1) mendapatkan koefisien

= 0,454 sehingga diketahui pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) sebesar $(0,454 \times 0,613) = 0,278$. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung (0,326) lebih besar dari pengaruh tidak langsung (0,278) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 (H6) ditolak, yaitu *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) secara signifikan belum mampu menjadi variabel intervening pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.

2) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai variabel intervening.

Hasil analisa didapatkan pengaruh langsung (X2-Y2) mendapatkan koefisien (0,142). Pengaruh langsung (Y2-Y2) mendapatkan koefisien (0,613). Pengaruh langsung (X2-Y1) mendapatkan koefisien 0,711, sehingga pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) sebesar $(0,711 \times 0,613) = 0,435$. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung (0,142) lebih kecil dari pengaruh tidak langsung (0,435) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 (H7) diterima, yaitu *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) secara signifikan menjadi intervening pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

Pengaruh kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Hasil penelitian pada regresi linier mendapatkan nilai p (0,000) dengan nilai koefisien (0,454) yang menunjukkan hipotesis 1 (H1) diterima, yaitu kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Pengaruh positif ini berarti semakin baik kompetensi, maka semakin meningkatkan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*). Besarnya kontribusi kompetensi terhadap OCB adalah 45,4%. Pengaruh signifikan menunjukkan indikator kompetensi diterima sebagai faktor yang mempengaruhi OCB (*Organizational Citizenship Behavior*). Kompetensi merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan apabila organisasi menginginkan karyawannya berperilaku OCB. Kompetensi adalah kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Penelitian sebelumnya oleh (Putra 2021) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Pegawai yang memiliki kompetensi yang semakin tinggi cenderung akan bekerja lebih dari apa yang menjadi kewajibannya dengan berusaha membantu sesama rekan kerjanya yang mengalami kesulitan sehingga semakin tinggi kompetensi karyawan maka semakin tinggi OCB. OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi dari tuntutan peran di tempat kerja, seperti membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam bekerja tanpa mengharapkan imbalan apapun. Pencapaian OCB yang baik harus didukung dengan kompetensi dari pegawai.

Penelitian (Darmadi et al. 2022) mendapatkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian ini menunjukkan aspek kompetensi yang meliputi *task skills, task management skills, contingency management skills, job role environment skills, transfer skills*, membantu dan melayani orang lain dan kemampuan kognisi dapat membentuk nilai OCB dengan melakukan tindakan diluar batas tuntutan kerja, melakukan tugas melebihi target, mengutamakan kepentingan orang lain, mengindikasikan perilaku sportif, sopan santun, sukarela dan dukungan terhadap kehidupan politik, inisiatif menyelesaikan tugas, puas terhadap aspek pekerjaan serta keinginan maju dan berkembang.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Hasil analisis regresi mendapatkan nilai p (0,000) dengan nilai koefisien (0,711) yang menunjukkan hipotesis 2 (H2) diterima, yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik komitmen organisasi, maka akan semakin meningkatkan OCB, yaitu dengan bersedia bekerja melebihi dari kewajiban utamanya, seperti bersedia menolong rekan kerja

yang memiliki beban pekerjaan berlebih tanpa mengharapkan imbalan dan bersedia untuk datang bekerja lebih awal jika dibutuhkan.

Komitmen organisasi adalah sifat hubungan antara anggota organisasi dengan sistem secara keseluruhan. Aspek komitmen berpengaruh terhadap OCB, sebagaimana penelitian (Charmiati and Surya 2019) mendapatkan semakin baik komitmen akan semakin meningkatkan OCB. Komitmen organisasi dikarakteristikan sebagai kepercayaan yang kuat dan penerimaan dari nilai organisasi, kemauan untuk melakukan usaha yang berarti untuk keuntungan organisasi dan kemauan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Handoko, 2019). Komitmen organisasi adalah kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi, kemauan untuk bekerja keras dan memelihara keanggotannya dalam organisasi yang bersangkutan, yang berarti ada keinginan yang kuat dari anggota untuk tetap berada dalam organisasi (Hasibuan 2018).

Penelitian (Bodroastuti and Tirtono 2019) juga menyebutkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai. OCB tidak dapat dilepaskan dari komitmen pegawai terhadap organisasi, karena bagaimanapun prestasi kerja yang melebihi apa yang seharusnya, banyak ditentukan oleh kuat tidaknya komitmen terhadap organisasi. Pegawai yang mempunyai komitmen akan mempunyai OCB yang bersifat sukarela dan bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi sebagai wujud kepuasan berdasarkan *performance* dan tidak diperintahkan secara formal serta tidak berkaitan secara langsung dengan *system reward* formal yang dilakukan oleh pegawai (Fitri and Endratno 2021).

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis regresi mendapatkan nilai p (0,021) dengan nilai koefisien (0,326) yang menunjukkan hipotesis 3 (H3) diterima, yaitu kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif ini berarti semakin baik kompetensi maka semakin meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan pengaruh signifikan menunjukkan bahwa indikator kompetensi diterima sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Besarnya kontribusi pengaruh kompetensi terhadap kinerja adalah 32,6%. Hasil penelitian membuktikan bahwa kemampuan dan kompetensi pegawai memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pegawai.

Kompetensi pegawai berkaitan dengan apa yang dilakukan orang (pegawai) ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh pegawai untuk menjalankan tugas dan tanggungjawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja. Standar tersebut mencakup semua aspek catatan manajemen kinerja, keterampilan, dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi serta pengembangan untuk mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan mendorong pada peningkatan kinerja dalam organisasi. Kompetensi kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan (Mangkunegara 2020).

Penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa kinerja pegawai ditentukan dari kompetensi mereka. Dengan kompetensi yang baik, kinerja pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja (Rusvitawati 2019). Kompetensi secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai yang disebabkan kompetensi sebagai adalah sebuah modal dasar bagi pegawai dalam bekerja di bidang profesinya, dalam hal ini kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh setiap pegawai di divisi pekerjaan masing-masing, sehingga akan mempengaruhi kinerja. Perbedaan kompetensi ini terletak pada motivasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Penelitian ini didukung dengan penelitian (Tanjung 2022) yang membuktikan bahwa kompetensi pegawai mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Setiap

pekerja mempunyai kemampuan berdasar kepada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai pekerjaan, motivasi kerja dan kepuasan kerja.

Kompetensi merupakan aspek kemampuan yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan tugasnya (Alhasani et al. 2021). Penelitian (Krisnawati and Bagia 2021) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kompetensi yang dimiliki pegawai menunjukkan sikap dan motivasi dalam kinerja yang tergolong tinggi, yang dicerminkan dari kemampuan dalam mematuhi norma-norma sosial dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Pegawai juga senantiasa menggunakan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas tersebut secara optimal. Kompetensi ini mencakup pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai untuk berusaha bekerja yang terbaik sehingga mempengaruhi kinerja.

Pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya, sehingga aspek individu menentukan kemampuan dan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini mendapatkan bahwa motivasi dapat menjadi mediasi terhadap kinerja pegawai dalam menyelesaikan masalah (Mukhtar et al. 2021). Penelitian (Dwiyantri et al. 2019) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan kompetensi yang tinggi maka seorang pegawai memiliki kemampuan mentransfer keahlian dan kemampuan kepada pegawai lainnya menyangkut tugas dan pekerjaan sehingga kinerja yang dihasilkan akan lebih maksimal. Namun kompetensi yang dimiliki pegawai mempunyai penghambat dalam menyelesaikan tugas sehingga perlu adanya mediasi melalui motivasi kerja untuk mencapai prestasi kerja secara optimal (Vertika 2019).

Keberhasilan kerja tidak cukup hanya dengan kemampuan secara umum, namun perlu didukung dengan kompetensi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara profesional. Selain itu dengan mengevaluasi kompetensi yang dimiliki seseorang, kita akan dapat memprediksikan kinerja orang tersebut, tapi masih memerlukan indikator dan perangkat lain dalam menilai pekerjaan seseorang. Hal ini menjelaskan bahwa kompetensi tidak berhubungan dengan kinerja pegawai. Kompetensi yang baik melalui perilaku dari pegawai akan berdampak secara nyata terhadap peningkatan kinerja, sedangkan kompetensi sesuai keahlian masih memerlukan dorongan dalam mencapai tujuan tersebut, melalui pembelajaran dan pelatihan (Bagyo and Khusnia 2021). Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja. Kompetensi merupakan keinginan untuk memberikan dampak pada orang lain dan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui strategi membujuk dan mempengaruhi (Sudarmanto 2018:84).

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis regresi mendapatkan nilai p (0,0024) dengan nilai koefisien (0,142) yang menunjukkan hipotesis 4 (H4) diterima, yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh positif ini yaitu semakin baik komitmen organisasi maka semakin meningkatkan kinerja pegawai. Besarnya pengaruh komitmen terhadap kinerja sebesar 14,2%. Pengaruh signifikan menunjukkan bahwa indikator komitmen organisasi diterima sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Keberhasilan tujuan organisasi tidak bisa terlepas dari hasil kerja seluruh komponen sumber daya manusia (SDM) yang terdapat pada organisasi tersebut. Dalam pencapaian tujuan tersebut, organisasi harus mempunyai pegawai yang produktif dan dapat bekerja secara konsisten terhadap suatu organisasi tersebut. Tingkat konsisten pegawai dalam bekerja menjadi hal yang sangat penting dan diperlukan oleh semua organisasi di dunia. Oleh karena itu kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang penting, terutama yang berkaitan dengan upaya peningkatan konsisten kerja pada organisasi agar mereka dapat bekerja dengan baik dan bertahan pada organisasi tersebut lebih lama, dalam bentuk komitmen (Robbins 2020).

Penelitian (Pujiandita et al. 2022) membuktikan bahwa semakin baik komitmen maka semakin meningkatkan kinerja. aspek komitmen secara normatif dengan mentaati peraturan, afektif dengan ikatan emosional dan kontinen dengan berusaha untuk tinggal dan memajukan organisasi menunjukkan pada indikator kinerja, yaitu kesetiaan dalam menyelesaikan tugasnya, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan kedisiplinan kerja, menumbuhkan kreativitas kerja, kerjasama antar pegawai dan berkomitmen yang tinggi dengan bertanggung jawab dan cakap dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Kinerja pegawai ini menunjukkan adanya komitmen dari pegawai. Komitmen organisasi mendorong keteguhan untuk bekerja secara baik, sehingga akan berusaha untuk meningkatkan kinerja (Girsang 2019).

Penelitian (Darmadi et al. 2022) juga mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi akan memberikan seluruh tenaga, waktu, dan pikiran secara maksimal demi memajukan perusahaan dan karyawan akan mendukung penuh semua kegiatan yang akan dilakukan oleh perusahaan. Selain itu, karyawan tersebut akan berusaha untuk menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan lebih baik dan juga produktivitasnya dalam bekerja akan meningkat dikarenakan karyawan merasa memiliki keterkaitan hubungan yang sangat erat sehingga mendukung semua kegiatan organisasi.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis regresi mendapatkan nilai p (0,000) dengan nilai koefisien (0,613) yang menunjukkan hipotesis 5 (H_5) diterima, yaitu *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa OCB sebagai perilaku yang dipilih individu dalam meningkatkan efisiensi kerja yang meliputi sifat tidak egois, berhati-hati, sportif, sopan dan moral yang tinggi di kantor akan membentuk sebuah sikap kerja yang positif yang menunjukkan perilaku melebihi dari standar formalnya sehingga berdampak pada peningkatan kerja. Peningkatan kinerja pegawai ditentukan dari OCB sebesar 61,3%. OCB ini melibatkan perilaku pegawai untuk mau menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas yang bersifat ekstra, patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja sehingga OCB sebagai perilaku pegawai sangat penting terhadap fungsi organisasi karena secara langsung membuat pegawai meningkatkan produktivitas kerja mereka.

Hasil pengamatan pada pegawai BPPD diketahui bahwa indikator OCB dilakukan dengan sukarela, tidak terikat karena mengharap imbalan ataupun pujian. Perilaku pegawai tersebut menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi sehingga tanpa disuruh, tanpa ditegur pegawai senantiasa melakukan pekerjaan mereka secara baik, yaitu menunjukkan sikap moral yang tinggi terhadap sesama rekan kerja maupun pimpinan, mengedepankan etika yang sportif, tidak asal bekerja, dan saling menolong dan mengisi pada setiap bidang kerja mereka. Perilaku ini mendorong penyelesaian pekerjaan individu secara optimal dengan mengedepankan kualitas kerja, menyelesaikan semua jenis pekerjaan tanpa memilih serta berusaha mengembangkan pengetahuan, menunjukkan kreativitas yang tinggi, saling mendukung dan bekerjasama serta menunjukkan pribadi yang solid dan bertanggung jawab. OCB merupakan kesediaan pegawai untuk bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja (Kurniawan and Safitri 2022).

OCB memberikan harapan terhadap efisiensi sumber daya manusia dalam penyelesaian pekerjaan dengan manfaat terhadap kinerja yang lebih optimal. Penelitian (Putra 2021) membuktikan bahwa OCB meningkatkan kinerja pegawai. Perilaku di luar tanggung jawab formal (*Extra-role Behavior*) juga dikenal sebagai OCB (*Organizational Citizenship Behavior*). OCB sebagai perilaku pegawai yang bersifat bebas yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan secara formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi sebuah organisasi. Penelitian (Inkiriwang and Wijayadne 2023) menyebutkan bahwa OCB dilakukan dengan kesediaan pegawai untuk bersedia melakukan

tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan. Perilaku yang diharapkan manajemen ini memberikan manfaat yang besar karena pegawai melakukan tugasnya secara efektif, efisien dan melebihi dari tugas formalnya.

Penelitian sebelumnya mendapatkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja (Yaakobi and Weisberg 2020). Sikap sukarela tanpa ada tuntutan atau paksaan atas pekerjaan ini biasa disebut dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Penelitian (Rahmatia et al. 2022) mendapatkan OCB Berpengaruh Positif signifikan terhadap kinerja Pegawai. OCB menunjukkan rasa hormat, lebih peduli, mau kerjasama dan saling toleransi antara sesama pegawai sehingga memudahkan dalam pencapaian target atau tujuan dalam organisasi.

Penelitian (Lestari et al. 2018) mendapatkan bahwa OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Penelitian Rahayu et al (2023) mendapatkan Motivasi Kerja dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan bahwa pegawai disebuah organisasi bersedia untuk saling membantu satu sama lain, bersedia memikul tanggung jawab atas kegagalan dalam pekerjaan, maka perilaku yang demikian telah berperan secara signifikan terhadap kinerja kelompok tersebut. Semakin tinggi OCB, maka semakin meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian (Tanjung 2022) juga membuktikan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kesediaan para pegawai untuk toleran/menerima kondisi yang tidak nyaman dalam pekerjaannya dan keterlibatannya secara aktif dalam kehidupan organisasi memiliki hubungan positif signifikan dengan kinerja dari unit yang bersangkutan.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai variabel intervening.

Hasil penelitian mendapatkan analisa pengaruh langsung (X1-Y2) mendapatkan koefisien (0,326). Pengaruh langsung (Y1-Y2) mendapatkan koefisien (0,613). Pengaruh langsung (X1-Y1) mendapatkan koefisien = 0,454 sehingga diketahui pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) sebesar $(0,454 \times 0,613) = 0,278$. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung (0,326) lebih besar dari pengaruh tidak langsung (0,278) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 (H6) ditolak, yaitu *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) secara signifikan belum mampu menjadi variabel intervening pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Kinerja pegawai membutuhkan kemampuan dalam bekerja dan sikap sukarela tanpa ada tuntutan dari pegawai atas pekerjaan ini biasa disebut dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pegawai memiliki kemampuan kerja yang sudah sesuai bidang pekerjaannya akan lebih teliti untuk hasil yang didapat pegawai dalam bekerja. Pegawai dengan kompetensi dengan didukung sikap positif tidak hanya terikat pada standar, akan tetapi melebihi standar sehingga berdampak pada peningkatan kinerja (Yaakobi and Weisberg 2020). Kompetensi secara langsung akan dapat meningkatkan kinerja tanpa perlu membentuk OCB. Hal ini mengidentifikasi bahwa peningkatan kompetensi akan membentuk pilihan dan inisiatif individual untuk meningkatkan efisiensi kinerja organisasi dengan membantu tujuan dari produktifitas individu sehingga meningkatkan kinerja pegawai.

Kompetensi merupakan kemampuan karyawan yang dimiliki sehingga memberikan kemampuan tenaga dalam bekerja yang rapi dan memiliki sikap untuk menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian tenaga kerja dalam bidang pekerjaan yang tentunya sudah memberikan tingkatan dari hasil kerja kerasnya. OCB menjadi penghubung dalam meningkatkan pengaruh kompetensi dan komitmen terhadap kinerja. Penelitian sebelumnya oleh (Alhasani et al. 2021) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui OCB. Pegawai yang memiliki kompetensi akan memiliki dorongan untuk bekerja lebih dari apa yang menjadi kewajibannya, juga memiliki keinginan untuk mengembangkan diri dan

membantu serta bekerja sama dengan sekerjanya. Sesuai dengan teori ini, pegawai yang merasa bahwa kompetensi pegawai yang lebih tinggi membuat pegawai merasa dirinya dapat membantu pegawai lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Penelitian (Azhari and Priyono 2022) mendapatkan bahwa *Organization citizenship behavior* memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja. OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi dari tuntutan peran di tempat kerja, seperti membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam bekerja tanpa mengharapkan imbalan apapun. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi secara langsung akan membentuk kinerja yang lebih baik, meskipun tidak harus mempunyai perilaku OCB. Penelitian (Darmadi et al. 2022) mendapatkan bahwa variabel intervening *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) mampu memediasi hubungan antara Kompetensi dengan Kinerja Aparatur. Kompetensi sumber daya manusia perlu dimiliki bagi mereka yang akan berkarier di bidang sumber daya manusia yang paling mendasar adalah mereka memiliki keahlian bidang manajemen sumber daya manusia.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai variabel intervening.

Hasil analisa didapatkan pengaruh langsung (X1-Y2) mendapatkan koefisien (0,142). Pengaruh langsung (Y1-Y2) mendapatkan koefisien (0,613). Pengaruh langsung (X2-Y1) mendapatkan koefisien 0,711, sehingga pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) sebesar $(0,711 \times 0,613) = 0,435$. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung (0,142) lebih kecil dari pengaruh tidak langsung (0,435) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 (H7) diterima, yaitu *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) secara signifikan menjadi intervening pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Komitmen pegawai harus dibentuk karena memberikan kontribusi yang positif pada pegawai. Komitmen organisasi merupakan sebuah keadaan psikologi yang berkarakteristik hubungan pegawai dengan organisasi yang mempengaruhi loyalitas terhadap organisasinya.

Penelitian (Alhasani et al. 2021) yang mendapatkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui OCB. Pegawai secara internal mempunyai integritas dan komitmen yang membentuk kualitas dan prestasi kerja. Komitmen ini memberikan pengaruh yang berbeda sehingga adanya OCB dapat memediasi peningkatan kinerja pegawai. Penelitian (Fitri and Endratno 2021) mendapatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) mampu memediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Komitmen pegawai akan membentuk motivasi pegawai untuk bekerja secara optimal. OCB sebagai perilaku pegawai yang bersifat bebas yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan secara formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi sebuah organisasi. OCB dilakukan dengan kesediaan pegawai untuk bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan karena adanya komitmen yang tinggi.

5. Penutup

Kesimpulan

- a. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang.
- b. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang.
- c. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang.
- d. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang.
- e. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang.

- f. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) secara signifikan belum mampu menjadi variabel intervening pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang.
- g. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) secara signifikan menjadi intervening pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang.

Saran

1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka perlu meningkatkan aspek kompetensi dan kualitas kerja dengan memberikan pelatihan dan standar mutu kerja pegawai.
2. Peningkatan kinerja dapat ditempuh melalui peningkatan kompetensi, yaitu aspek *Job role environment skills* dengan langkah membentuk kerja tim dan kesadaran pentingnya kerjasama untuk mencapai tujuan.
3. Peningkatan *Organizational Citizen Behavior* (OCB) yang perlu dilakukan adalah pada aspek *altruism*, yaitu dengan membentuk kerja tim karena keberhasilan organisasi harus didukung dengan kesadaran tim untuk saling membantu.
4. Organisasi perlu menjaga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap anggotanya dengan menitikberatkan pada komitmen organisasi dan kompetensi, sehingga dengan begitu mampu membuat BPPD menjadi lembaga yang solid.
5. Peningkatan kinerja perlu dibentuk dengan meningkatkan komitmen organisasi melalui pelatihan dan dukungan dari manajemen.

Daftar Pustaka

- Alhasani, Indra Setiawan, Endag Suswati, and G.Budi Wahyono. 2021. "Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Sebagai Mediasi." *Jurnal Sosial Dan Teknologi* 1(9):106–20.
- Azhari, Muhamad Ihsan, and Bambang Suko Priyono. 2022. "Knowledge Sharing Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB)." *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)* 6(1):243–55. doi: 10.37339/e-bis.v6i1.863.
- Bagyo, Yupono, and Rifatul Khusnia. 2021. "Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kompetensi Dan Counterproductive Work Behavior Terhadap Kinerja." *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri* 6(1).
- Bangun, W. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bodroastuti, Tri, and Tjandra Tirtono. 2019. "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan." *Majalah Ilmiah Solusi* 17(2):179–200.
- Charmiati, Hapsari A.Putu Gita, and I. B.Ketut Surya. 2019. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi." *E-Jurnal Manajemen Unud* 8(3):1784–1812.
- Darmadi, Darmadi, Wyati Saddewisasi, and Indarto Indarto. 2022. "Pengaruh Servant Leadership Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB)." *Sustainable Business Journal* 1(2):170–83.
- Dwiyanti, Ni Kadek Ayu, Komang Krisna Heryanda, and Gede Putu Agus Jana Susila. 2020. "Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Bisma Jurnal Manajemen* 5(2):121–30.
- Eugenia, Ardhita Christalita, and F.Anif Farida. 2023. "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pegawai Bakorwil I Madiun." *JRMA (Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi)* 10(3):229–38.
- Fitri, Irma Kusuma, and Hermin Endratno. 2021. "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan

- Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal." *Derivatif: Jurnal Manajemen* 15(2):276–93. doi: <http://fe.ummetro.ac.id/ejournal/index.php/JM/article/view/663>.
- Girsang, Wulan. 2019. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan." *AJIE - Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship* 4(17):159–70.
- Handoko. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasan, Abdul Rozak. 2021. "Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Dafam Maju Bersama Semarang)." Pp. 303–17 in *Proceeding SENDIU*.
- Hasibuan, A., Anggri Puspita Sari, Nenny Ika Putri Simarmata, Harizahayu, Estiani, Muadzah, Bonaraja Purba, Sukarman Purba, Hasyim, Resna Napitu, Wa Ode Nur Ainun, and Risma Nurhaini Munthe. 2021. *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Hasibuan, M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Inkiriwang, Melvin, and Devi Rahnjen Wijayadne. 2023. "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi." *PERFORMA: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis* 8.
- Katri, Inengah Ayu, Helmi Buyung, and Aulia Safrizal. 2023. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Pemediasi Di Kantor Kecamatan Bangkalan." *Akuntabilitas: Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi* 15(1).
- Kezaabu, Saphurah, Stephen Korutaro Nkundabanyanga, Juma Bananuka, and Frank Kabuye. 2023. "Managerial Competences and Integrated Reporting Practices: Perception-Based Evidence from Uganda." *Journal of Accounting in Emerging Economies* 27(5). doi: <https://doi.org/10.1108/JAEE-07-2021-0219>.
- Krisnawati, KD., and IW. Bagia. 2021. "Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Bisma Jurnal Manajemen* 7(1):29–38.
- Kurniawan, Ignatius Soni, and Qoyimah Nur Safitri. 2022. "Pengaruh Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap OCB Karyawan." *Jurnal Manajemen* 14(1):17–25. doi: 10.29264/jmmn.v14i1.10386.
- Lestari, Endah Rahayu, Nur Kholifatul, and Fithriyah Ghaby. 2018. "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee ' S Job Satisfaction and Performance." *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri* 7(2):116–23.
- Mangkunegara, Prabu. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Syafry. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mayasari, Endah, Pramana Saputra, Karsim, and Ikram Yakin. 2023. "Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderasi." Pp. 758–63 in *Management Business Innovation Conference*.
- Mukhtar, Afiah, Herenal Daeng Toto, and Inayatul Mutmainnah. 2021. "Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan." *Nobel Management Review* 2(2):282–90.
- Panggabean, S.Mutiara. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pramularso, Eigis Yani. 2018. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura

- Anugerah Jakarta." *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen* 2(1).
- Pujiandita, Pratama, Sardiyono, Yuhani Ladewi, and Surajiyo. 2022. "Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Pemerintah Kota Lubuklinggau." Pp. 740–47 in *ESCAF*.
- Putra, Rio. 2021. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan PT. Sawah Solok." *Jurnal MANajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2(2):989–1001.
- Rahayu, Sandra Sri, Barin Barlian, and Arif. 2023. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kota Tasikmalaya) Sumber : Dinas Kesehatan Kota Tasikmalaya Penelitian Prestasi Kerja Bulan April-De." *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi* 1(4):70–91.
- Rahmatia, I. N. Nugraha, and S. Julaeha. 2022. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organization Citizenship Behavior Pada Dinas Pendidikan Kebudayaan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Bima." *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business* 5(3):474–83.
- Robbins, P. Stephen. 2020. *Essential of Organizational Behavior*. USA: Upper Saddle River.
- Rusvitawati, Devi. 2019. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Sari Mulia Banjarmasin." *Jurnal Wawasan Manajemen* 7(1):1–16.
- Sarmawa, WG, Ni Kadek Suryani, and I. Gede Riana. 2018. "Commitment And Competency As An Organizational Citizenship Behaviour Predictor And Its Effect On The Performance A Study of Private Vocational High Schools in Klungkung Regency, Bali, Indonesia." *International Journal of Economics, Commerce and Management* 3(1).
- Setyani, Dina Meiska, and Hasan Abdul Rozak. 2021. "Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Dafam Maju Bersama Semarang)." Pp. 303–13 in *Proceeding SENDIU*.
- Sudarmanto. 2018. *Kinerja Pengembangan Kompetensi SDM Teori Dimensi Pengukuran Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartini, Eka. 2020. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Perbandingan Antara Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Dan Fakultas Syariah Dan Hukum Uinam)." *Jurnal Manajemen* 3(2):61–78.
- Sutrisno, Edy. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Tanjung, Dedek Darwansyah. 2022. "Pengaruh Kompetensi Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta." *Jurnal Manajemen* 1(1):1–11.
- Vertika, Prima Ulen. 2019. "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan UPJ Siklus Di Smk Negeri 7 Purworejo." *OIKONOMIA* 8(2):161–68.
- Yaakobi, Erez, and Jacob Weisberg. 2020. "Organizational Citizenship Behavior Predicts Quality, Creativity, and Efficiency Performance : The Roles of Occupational and Collective Efficacies." *Original Research Article* 11(April):1–18. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00758.