

**ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN, KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
PT. SWADAYA MUKTI PRAKARTA, KETAPANG**

**Fransiska Ekobelawati<sup>1</sup>, Marjono<sup>2</sup>, Iswanto<sup>3</sup>, Ishak<sup>4</sup>**

*Sischasira06@gmail.com*

**IBE Indonesia Pontianak**

**ABSTRACT**

*This research investigates the significant relationship among Organizational Citizenship Behavior (OCB), employee performance, and job satisfaction within the context of PT. Swadaya Mukti Prakarta. The study employed statistical analysis, including a paired t-Test for Means, to assess the mean differences between OCB and employee performance. The findings revealed a substantial positive correlation (Pearson's correlation coefficient of 0.893) between OCB and employee performance, indicating that higher levels of OCB among employees are associated with increased performance levels. Furthermore, the research examined the relationship between job satisfaction and employee performance. The results demonstrated a strong positive correlation (Pearson's correlation coefficient of 0.931) between job satisfaction and employee performance, emphasizing the critical role of job satisfaction in enhancing overall employee performance. Additionally, the validity and reliability of the measurement instruments were tested. The study confirmed the validity of the survey questions for all three constructs (OCB, employee performance, and job satisfaction) and established satisfactory reliability for the measurements. In conclusion, this research highlights the significant impact of OCB on employee performance and underscores the importance of fostering OCB and job satisfaction in enhancing organizational effectiveness. These findings offer valuable insights for organizations seeking to improve their employees' performance and overall job satisfaction.*

**Keywords:** *Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction, Employee Performance*

**PENDAHULUAN**

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* telah menjadi salah satu aspek penting dalam konteks organisasi modern. OCB merujuk pada perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar tugas-tugas pokok mereka di tempat kerja, seperti membantu rekan kerja, memberikan ide-ide konstruktif, atau berpartisipasi dalam kegiatan sosial yang mendukung budaya Perusahaan (Amal, 2022). OCB dianggap sebagai salah satu indikator keberhasilan organisasi, karena dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Salah satu perusahaan yang tertarik untuk menggali lebih dalam tentang dampak OCB terhadap kinerja karyawan adalah PT. Swadaya Mukti Prakarta di Ketapang. PT. Swadaya Mukti Prakarta adalah perusahaan yang berkomitmen untuk memberikan layanan dan produk berkualitas kepada pelanggan, sambil menjaga kepuasan karyawan sebagai salah satu prioritas utama. Dalam usahanya untuk terus meningkatkan kualitas kerja dan produktivitas karyawan, perusahaan ini telah mengidentifikasi OCB sebagai faktor yang mungkin berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Namun, perlu dicatat bahwa kepuasan kerja juga merupakan variabel kunci yang dapat memediasi hubungan antara OCB dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi sejauh mana karyawan bersedia berkontribusi lebih dalam pekerjaan mereka (Umam & Setiawan, 2019). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi hubungan antara OCB dan kinerja karyawan di PT. Swadaya Mukti Prakarta, dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Dalam penelitian ini, akan dilakukan analisis yang komprehensif untuk memahami bagaimana OCB memengaruhi kinerja karyawan dan bagaimana kepuasan kerja mungkin berperan dalam proses ini. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan berharga kepada PT. Swadaya Mukti Prakarta dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi kontribusi penting dalam pemahaman teoritis tentang OCB dan interaksi kompleks antara variabel-variabel dalam konteks organisasi.

## TINJAUAN TEORETIS

Tinjauan teoritis ini akan menggambarkan beberapa konsep penting yang relevan dengan penelitian tentang Organizational Citizenship Behavior (OCB), kinerja karyawan, dan peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Beberapa pandangan ahli akan disertakan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang topik ini.

### **Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Konsep *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pertama kali dikemukakan oleh (Bateman & Organ, 1983). OCB merujuk pada perilaku sukarela yang melebihi tugas-tugas pokok yang diberikan kepada karyawan di tempat kerja (Sari & Susilo, 2018). Dennis Organ dan para peneliti lainnya telah mengidentifikasi beberapa dimensi OCB yang mencakup berbagai tindakan positif yang dilakukan oleh karyawan. Salah satu dimensi OCB adalah membantu rekan kerja, di mana karyawan secara sukarela memberikan bantuan atau dukungan kepada sesama rekan kerja dalam menyelesaikan tugas mereka. Dimensi lainnya adalah memberikan ide-ide konstruktif, di mana karyawan memberikan masukan atau saran yang berguna untuk perbaikan proses atau produk perusahaan. Selain itu, mendukung budaya perusahaan juga merupakan aspek OCB, di mana karyawan berkontribusi untuk menjaga nilai-nilai dan norma-norma yang dipegang oleh organisasi.

OCB dianggap sebagai tindakan positif yang dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi (Anwar, 2021). Ketika karyawan bersedia melakukan OCB, mereka tidak hanya menjalankan tugas-tugas pokok mereka dengan baik, tetapi juga memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Tindakan OCB menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, di mana kerja sama antar-karyawan diperkuat dan inovasi didorong. Karyawan yang terlibat dalam OCB cenderung lebih komitmen terhadap organisasi mereka dan merasa memiliki peran yang lebih besar dalam mencapai tujuan bersama.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah salah satu elemen kunci dalam mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi (Nurhalim, 2015). Kinerja karyawan mencakup berbagai aspek yang dapat diukur, termasuk produktivitas, kualitas kerja, dan pencapaian target yang telah ditetapkan. Para ahli manajemen seperti Robert S. Kaplan dan David P. Norton telah menekankan pentingnya kinerja karyawan yang baik sebagai salah satu faktor utama yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja karyawan yang tinggi tidak hanya

JES [Jurnal Ekonomi STIEP] Vol.8, No. 2, November 2023

mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, tetapi juga merupakan hasil dari lingkungan kerja yang mendukung, termasuk budaya kerja yang positif (Faiza & Suhardi, 2022). Dalam konteks ini, Organizational Citizenship Behavior (OCB) memainkan peran penting. OCB adalah perilaku sukarela yang melebihi tugas-tugas pokok yang diharapkan dari karyawan. Ketika karyawan secara sukarela membantu rekan kerja, memberikan ide-ide konstruktif, atau berpartisipasi dalam aktivitas yang mendukung budaya perusahaan, mereka tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga menciptakan iklim kerja yang positif.

Meningkatnya OCB dapat berdampak positif pada kinerja karyawan. Ketika karyawan terlibat dalam OCB, mereka berkontribusi lebih dari yang diharapkan, yang dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka. Selain itu, OCB juga dapat memperkuat hubungan antar-karyawan dan meningkatkan motivasi serta komitmen terhadap organisasi. Karyawan yang merasa nilai kontribusi sukarela mereka diakui dan dihargai cenderung bekerja dengan lebih baik, mencapai target yang ditetapkan, dan berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi.

### **Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja merupakan faktor kunci dalam psikologi industri dan manajemen sumber daya manusia yang memainkan peran sentral dalam kesejahteraan dan produktivitas karyawan (Hanapi, SUKOMO, & TOTO, 2020). Kepuasan kerja mencerminkan persepsi positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan dan lingkungan kerja tempat mereka berada. Para ahli seperti Frederick Herzberg dan Abraham Maslow telah menekankan pentingnya kepuasan kerja sebagai pendorong motivasi dalam konteks organisasi.

Menurut teori motivasi Herzberg, faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja terbagi menjadi dua kelompok: faktor-faktor higienis (hygiene factors) dan faktor-faktor motivasional (Sutardy & Effendi, 2023). Faktor-faktor higienis, seperti kondisi kerja, lingkungan fisik, dan kebijakan perusahaan, dapat menyebabkan ketidakpuasan jika tidak memadai, tetapi meningkatkannya tidak secara otomatis menghasilkan kepuasan. Sementara itu, faktor-faktor motivasional, seperti pencapaian, tanggung jawab, dan pengakuan, dapat mendorong karyawan untuk merasa puas dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.

Kepuasan kerja juga dapat bertindak

sebagai variabel intervening dalam hubungan antara Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja karyawan (Syaifudin, Kirana, & Septiarini, 2021). Ini berarti bahwa ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka mungkin lebih cenderung terlibat dalam OCB, seperti membantu rekan kerja atau memberikan ide-ide konstruktif. Kepuasan kerja yang tinggi juga dapat meningkatkan motivasi karyawan, yang pada gilirannya dapat menghasilkan peningkatan kinerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja memainkan peran penting dalam memahami dinamika kompleks antara faktor-faktor yang memengaruhi perilaku karyawan dan hasil kerja mereka.

### **Teori perilaku dalam organisasi**

Teori perilaku dalam organisasi memiliki peran yang signifikan dalam membantu kita memahami perilaku karyawan, termasuk Organizational Citizenship Behavior (OCB), kinerja karyawan, dan bagaimana keduanya saling berhubungan (Kristiawan & Widodo, 2020). Dalam konteks ini, dua teori utama, yaitu teori motivasi dan teori keterlibatan, menawarkan wawasan berharga tentang apa yang mendorong karyawan untuk berperilaku seperti yang mereka lakukan.

Salah satu konsep sentral dalam teori motivasi adalah motivasi intrinsik, yang mengacu pada dorongan internal untuk melakukan sesuatu karena alasan pribadi, kepuasan, atau kepuasan yang diperoleh dari tindakan tersebut (Bodroastuti & Ruliaji, 2016). Motivasi intrinsik mendorong individu untuk terlibat dalam perilaku sukarela, seperti OCB, karena mereka merasa terdorong oleh kepuasan pribadi dan pencapaian yang mereka rasakan ketika melakukan tindakan tersebut. Dengan pemahaman ini, kita dapat melihat bahwa OCB mungkin dipengaruhi oleh tingkat motivasi intrinsik yang dimiliki oleh karyawan.

Di sisi lain, teori ekspektasi, seperti Teori Expectancy milik Victor Vroom, menekankan bahwa individu akan terlibat dalam perilaku yang menghasilkan hasil yang diinginkan jika mereka percaya bahwa tindakan tersebut akan membawa hasil yang diinginkan dan jika mereka merasa mampu untuk mencapai hasil tersebut (Vridyaningtyas, 2022). Ketika karyawan percaya bahwa OCB mereka dapat menyumbang positif terhadap organisasi dan bahwa upaya mereka akan dihargai, mereka mungkin lebih cenderung terlibat dalam OCB. Ini juga berhubungan dengan teori motivasi, di mana harapan tentang pengakuan dan penghargaan dapat menjadi sumber motivasi yang kuat.

Kepuasan kerja, yang juga merupakan konsep yang sangat relevan dalam teori perilaku dalam organisasi, juga berperan penting dalam hubungan antara OCB dan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, ini dapat meningkatkan motivasi dan kemauan mereka untuk berpartisipasi dalam OCB, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja secara keseluruhan.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hubungan antara Organizational Citizenship Behavior (OCB), kinerja karyawan, dan kepuasan kerja, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk memperoleh data yang dapat diukur secara statistik, sehingga memungkinkan analisis yang lebih rinci tentang hubungan antara variabel-variabel tersebut.

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan di PT. Swadaya Mukti Prakarta, Ketapang, yang berjumlah 102 orang. Untuk penelitian ini, kami menggunakan sampel dengan jumlah 15 responden. Penggunaan sampel ini dipilih karena pertimbangan keterbatasan waktu, anggaran, dan sumber daya. Kami mengasumsikan bahwa 50% dari populasi memiliki OCB yang tinggi ( $p = 0.5$ ) berdasarkan informasi yang diberikan.

Data akan dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar kepada 15 responden yang telah dipilih sebagai sampel. Kuesioner akan berisi serangkaian pertanyaan yang dirancang untuk mengukur OCB, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Penggunaan kuesioner adalah metode yang efisien untuk mengumpulkan data dari banyak responden dalam waktu yang relatif singkat. Selain itu, kami juga akan memeriksa data internal perusahaan terkait kinerja karyawan yang relevan dengan penelitian.

Data yang dikumpulkan akan dianalisis menggunakan metode statistik. Pertama, kami akan melakukan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik sampel dan distribusi variabel. Selanjutnya, kami akan menggunakan analisis regresi untuk menguji hubungan antara OCB dan kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Uji hipotesis statistik akan digunakan untuk menguji signifikansi hubungan ini. Uji validitas dan reliabilitas juga akan dilakukan terhadap kuesioner yang digunakan untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memadai.

### **Definisi Operasional**

Dalam rangka penelitian ini, kami akan menggunakan metode pengumpulan data berupa kuesioner. Kuesioner tersebut akan terdiri dari sepuluh pertanyaan yang memanfaatkan skala Likert dengan rentang penilaian dari 1 hingga 5. Ini akan

membantu kami untuk mengukur dan menganalisis berbagai variabel yang terkait dengan penelitian kami. Untuk memastikan kejelasan dan ketepatan pengukuran variabel, kami telah merumuskan definisi operasional yang jelas untuk setiap variabel yang akan kami ukur.

Pertama, untuk mengukur Organizational Citizenship Behavior (OCB), kami telah menyusun tujuh pertanyaan yang dirancang khusus untuk menilai perilaku sukarela karyawan di lingkungan kerja. Responden akan diminta untuk memberikan penilaian mereka, mengindikasikan sejauh mana mereka setuju dengan pernyataan yang menggambarkan perilaku OCB. Skala Likert yang digunakan berkisar dari 1 (Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju).

Kedua, untuk mengukur Kepuasan Kerja, kami menyusun satu pertanyaan yang akan mengevaluasi tingkat kepuasan responden terhadap pekerjaan mereka saat ini. Responden akan diminta untuk menilai sejauh mana mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka dengan menggunakan skala Likert yang sama, yaitu dari 1 (Tidak Puas) hingga 5 (Sangat Puas).

Terakhir, untuk mengukur Kinerja Karyawan, kami telah merancang dua pertanyaan yang akan mengevaluasi hasil kerja karyawan dalam hal produktivitas dan pencapaian target. Responden akan diminta untuk menilai sejauh mana mereka merasa telah mencapai target dengan menggunakan skala Likert yang sama, yaitu dari 1 (Tidak Efektif) hingga 5 (Sangat Efektif).

#### Uji Validitas dan Realibitas

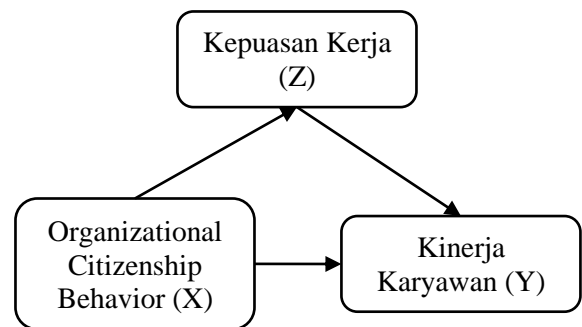
Penting untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah instrumen yang valid dan reliabel. Validitas mengukur sejauh mana kuesioner benar-benar mengukur apa yang diinginkan oleh penelitian ini, sedangkan reliabilitas mengukur sejauh mana kuesioner tersebut konsisten dalam mengukur variabel yang sama dari waktu ke waktu.

#### Uji Validitas:

Validitas kuesioner akan diuji dengan mengumpulkan data dari sejumlah responden dan kemudian menganalisis korelasi antara skor OCB yang diukur oleh kuesioner dengan konstruk serupa yang telah diteliti sebelumnya. Jika ada korelasi yang signifikan antara hasil kuesioner kami dan penelitian terdahulu, maka ini akan menunjukkan bahwa kuesioner kami memiliki validitas konstruksi yang baik.

#### Uji Reliabilitas:

Reliabilitas kuesioner akan diuji dengan mengumpulkan data dari responden dalam dua waktu yang berbeda dan kemudian menganalisis korelasi antara skor yang diperoleh pada kedua waktu tersebut. Jika ada korelasi yang tinggi antara skor pada kedua waktu, maka ini akan menunjukkan bahwa kuesioner kami memiliki reliabilitas yang baik.



**Gambar 1. Kerangka Berpikir  
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian ini mencerminkan tanggapan dari 15 responden yang telah berpartisipasi dalam penelitian kami. Mereka telah menilai sejumlah pertanyaan yang terkait dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan menggunakan skala Likert dari 1 hingga 5. Berikut adalah ringkasan hasil dari masing-masing variabel yang diukur:

1. Organizational Citizenship Behavior (OCB): Hasil menunjukkan variasi dalam tingkat OCB yang diukur oleh responden. Rata-rata skor OCB responden adalah sekitar 4, yang mengindikasikan bahwa secara umum, karyawan cenderung terlibat dalam perilaku sukarela yang melebihi tugas pokok mereka di tempat kerja.
2. Kepuasan Kerja: Hasil menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja responden bervariasi. Rata-rata skor kepuasan kerja responden adalah sekitar 3,7, menunjukkan tingkat kepuasan yang relatif baik, meskipun ada variasi dalam persepsi kepuasan.
3. Kinerja Karyawan: Responden memberikan penilaian terhadap kinerja karyawan dalam hal produktivitas dan pencapaian target. Rata-rata skor kinerja karyawan adalah sekitar 3,7, mengindikasikan bahwa secara umum, mereka merasa telah mencapai target yang ditetapkan.

Tabel 1. Hasil Jawaban 15 Responden

No. Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
1	4	3	5	5	4	4	3	4	5	4
2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4
3	5	5	4	5	3	5	4	5	4	5
4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4
5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
6	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4
7	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4
8	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5
9	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4
10	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
11	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
12	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
13	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
14	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

**Hasil Uji Validitas dari Variable X (Organizational Citizenship Behavior (OCB))**

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel X

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Kesimpulan
P1	0.949	0.612	Valid
P2	0.672	0.612	Valid
P3	0.723	0.612	Valid
P4	0.757	0.612	Valid
P5	0.916	0.612	Valid
P6	0.888	0.612	Valid
P7	0.652	0.612	Valid
P8	0.842	0.612	Valid
P9	0.854	0.612	Valid
P10	0.907	0.612	Valid

Dalam penelitian ini, digunakan uji validitas dengan mengukur korelasi antara masing-masing pertanyaan (P1, P2, P3, P4, P7, P9, P10) yang digunakan dalam kuesioner dengan total skor OCB. Nilai r hitung merupakan hasil korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan total skor OCB, sementara r tabel adalah nilai korelasi yang harus dicapai agar pertanyaan tersebut dianggap valid.

Dalam hasil uji validitas ini, semua pertanyaan (P1, P2, P3, P4, P7, P9, P10) memiliki nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel (0.592). Ini berarti bahwa setiap pertanyaan memiliki korelasi yang signifikan dengan total skor OCB. Dalam konteks ini, dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan dalam kuesioner tersebut valid dalam mengukur

Organizational Citizenship Behavior (OCB). Validitas pertanyaan adalah penting dalam memastikan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian dapat mengukur variabel dengan baik dan akurat. Dalam hal ini, hasil validasi menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan adalah alat yang tepat untuk mengukur OCB dalam penelitian ini.

Tabel 3 menampilkan hasil dari analisis reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha untuk variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB). Cronbach's Alpha adalah sebuah ukuran yang digunakan untuk mengukur reliabilitas atau keandalan dari sebuah kuesioner atau instrumen pengukuran. Nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0 hingga 1, dan semakin tinggi nilainya, semakin baik reliabilitas instrumen tersebut.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Variabel X Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.788	7

Dalam tabel tersebut, nilai Cronbach's Alpha untuk variabel OCB adalah 0.788. Nilai ini mengindikasikan tingkat reliabilitas yang cukup baik untuk kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini. Secara umum, nilai Cronbach's Alpha di atas 0.7 dianggap sebagai reliabilitas yang baik. Dalam hal ini, karena nilai Cronbach's Alpha OCB adalah 0.788, hal ini menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur OCB memiliki tingkat keandalan yang memadai, dan pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut secara konsisten mengukur konstruk yang sama (OCB).

Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang cukup baik dalam mengukur variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB), sehingga hasil analisis yang didapatkan dari penggunaan kuesioner ini dapat dianggap cukup andal dan dapat dipercaya.

**Hasil Uji Validitas dari Variable Y Kinerja Karyawan.**

Tabel 4 menampilkan hasil uji validitas untuk dua pertanyaan (P5 dan P6) yang terkait dengan variabel Kinerja karyawan. Uji validitas dilakukan untuk menentukan sejauh mana pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat dianggap valid atau sah dalam mengukur konsep yang dimaksud (Kinerja karyawan).

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Y

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Kesimpulan
P5	0.600	0.6123	Valid
P6	0.457	0.6123	Valid

Hasil uji validitas ini menggunakan korelasi antara setiap pertanyaan dengan total skor dari seluruh pertanyaan dalam variabel Kinerja karyawan. Korelasi ini diukur dengan  $r$  hitung, yang mengindikasikan sejauh mana pertanyaan tersebut berkorelasi dengan konstruk yang dimaksud.

$r$  hitung untuk P5 adalah 0.600, sedangkan  $r$  hitung untuk P6 adalah 0.457. Kemudian,  $r$  tabel adalah 0.6123.  $r$  tabel adalah batas nilai korelasi yang diharapkan untuk tingkat signifikansi tertentu. Dalam hal ini,  $r$  tabel dihitung berdasarkan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian.

Kesimpulan dari hasil uji validitas ini adalah bahwa kedua pertanyaan, P5 dan P6, dinyatakan "Valid." Hal ini berarti korelasi antara pertanyaan-pertanyaan tersebut dengan variabel Kinerja karyawan cukup kuat dan signifikan. Dengan kata lain, kedua pertanyaan tersebut dianggap dapat mengukur dengan baik konsep Kinerja karyawan, sesuai dengan tujuan penelitian. Oleh karena itu, pertanyaan-pertanyaan ini layak untuk digunakan dalam analisis dan pengukuran variabel Kinerja karyawan dalam penelitian ini.

Tabel 5 menampilkan hasil dari analisis reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha untuk variabel Kinerja karyawan. Cronbach's Alpha adalah sebuah ukuran yang digunakan untuk mengukur reliabilitas atau keandalan dari sebuah kuesioner atau instrumen pengukuran. Nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0 hingga 1, dan semakin tinggi nilainya, semakin baik reliabilitas instrumen tersebut.

**Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y**  
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.902	2

Dalam tabel tersebut, nilai Cronbach's Alpha untuk variabel Kinerja karyawan adalah 0.902. Nilai ini mengindikasikan tingkat reliabilitas yang sangat baik untuk kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini. Secara umum, nilai Cronbach's Alpha di atas 0.8 dianggap sebagai reliabilitas yang sangat baik. Dalam hal ini, karena nilai Cronbach's Alpha Kinerja karyawan adalah 0.902, hal ini menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur Kinerja karyawan memiliki tingkat keandalan yang sangat tinggi.

Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang sangat baik dalam mengukur variabel Kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut secara konsisten mengukur konstruk yang sama (Kinerja karyawan) dan dapat diandalkan untuk mengukur variabel tersebut.

### Hasil Uji Validitas dari Variable Z Kepuasan Kerja.

Tabel 6 menampilkan hasil uji validitas untuk satu pertanyaan (P8) yang terkait dengan variabel Kepuasan kerja. Uji validitas ini dilakukan untuk menentukan sejauh mana pertanyaan tersebut dapat dianggap valid atau sah dalam mengukur konsep yang dimaksud (Kepuasan kerja).

**Tabel 6. Hasil Uji Validitas Variabel Z**

Pertanyaan	$r$ hitung	$r$ tabel	Kesimpulan
P8	0.842	0.457	Valid

Hasil uji validitas ini menggunakan korelasi antara pertanyaan P8 dengan total skor dari seluruh pertanyaan dalam variabel Kepuasan kerja. Korelasi ini diukur dengan  $r$  hitung, yang mengindikasikan sejauh mana pertanyaan tersebut berkorelasi dengan konstruk yang dimaksud.

$r$  hitung untuk P8 adalah 0.842. Kemudian,  $r$  tabel adalah 0.457.  $r$  tabel adalah batas nilai korelasi yang diharapkan untuk tingkat signifikansi tertentu. Dalam hal ini,  $r$  tabel dihitung berdasarkan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian.

Kesimpulan dari hasil uji validitas ini adalah bahwa pertanyaan P8 dinyatakan "Valid." Hal ini berarti korelasi antara pertanyaan tersebut dengan variabel Kepuasan kerja cukup kuat dan signifikan. Dengan kata lain, pertanyaan ini dianggap dapat mengukur dengan baik konsep Kepuasan kerja, sesuai dengan tujuan penelitian. Oleh karena itu, pertanyaan P8 layak untuk digunakan dalam analisis dan pengukuran variabel Kepuasan kerja dalam penelitian ini.

Tabel 7 menampilkan hasil uji reliabilitas untuk variabel Kepuasan kerja menggunakan statistik Cronbach's Alpha. Uji reliabilitas ini digunakan untuk mengukur sejauh mana pertanyaan-pertanyaan dalam variabel Kepuasan kerja memiliki tingkat konsistensi atau keandalan yang tinggi dalam mengukur konstruk yang dimaksud.

**Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Z**  
Reliability Statistics

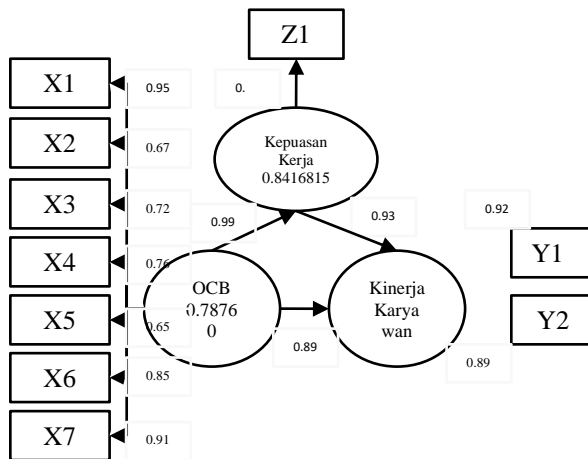
Cronbach's Alpha	N of Items
0.842	1

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa Cronbach's Alpha untuk variabel Kepuasan kerja adalah 0.842. Nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0 hingga 1, dan semakin mendekati 1, semakin tinggi tingkat keandalan (reliabilitas) instrumen pengukuran. Dalam konteks ini, nilai 0.842 menunjukkan tingkat keandalan yang cukup baik.

Selanjutnya, "N of Items" menunjukkan jumlah pertanyaan atau item yang digunakan dalam variabel Kepuasan kerja. Dalam kasus ini, hanya ada 1 pertanyaan yang digunakan.

Kesimpulan dari hasil uji reliabilitas ini adalah

bahwa variabel Kepuasan kerja memiliki tingkat keandalan yang cukup baik dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.842. Meskipun hanya ada satu pertanyaan yang digunakan dalam variabel ini, hasil ini masih menunjukkan tingkat keandalan yang dapat diterima. Dengan kata lain, pertanyaan ini dapat dianggap cukup konsisten dalam mengukur konsep Kepuasan kerja dalam penelitian ini. Namun, untuk meningkatkan keandalan pengukuran, akan lebih baik jika terdapat lebih banyak pertanyaan atau item yang mencakup aspek-aspek berbeda dari Kepuasan kerja.



**Gambar 2. Bagan Evaluasi Outer Model**

Hasil analisis statistik yang melibatkan variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang signifikan antara keduanya. Dalam analisis ini, digunakan uji t-Test: Paired Two Sample for Means untuk menilai perbedaan rata-rata antara OCB dan kinerja karyawan.

Rata-rata nilai OCB adalah 28.27, menggambarkan tingkat perilaku sukarela karyawan di tempat kerja. Rata-rata kinerja karyawan adalah 40.47, mencerminkan hasil kerja yang dapat diukur, termasuk produktivitas, kualitas kerja, dan pencapaian target.

Varians OCB adalah 17.78, mengindikasikan sejauh mana nilai-nilai OCB tersebar dalam sampel. Varians kinerja karyawan adalah 35.70, mengukur tingkat variasi dalam kinerja karyawan dalam sampel.

Korelasi Pearson antara OCB dan kinerja karyawan adalah 0.893, menunjukkan hubungan positif yang kuat antara keduanya. Ini mengindikasikan bahwa ketika OCB meningkat, kinerja karyawan juga cenderung meningkat, dan sebaliknya.

Statistik t adalah 25.28, ukuran signifikansi perbedaan rata-rata antara OCB dan kinerja karyawan. Nilai ini jauh lebih besar daripada t Critical two-tail, menunjukkan perbedaan rata-rata antara keduanya sangat signifikan.

Nilai p one-tail adalah 2.20E-13, yang sangat kecil, mengindikasikan perbedaan signifikan antara

OCB dan kinerja karyawan dalam satu arah tertentu. Nilai p two-tail adalah 4.39E-13, juga sangat kecil, menunjukkan perbedaan signifikan antara OCB dan kinerja karyawan dalam kedua arah, hasilnya lebih kuat dalam menunjukkan hubungan yang signifikan.

Hasil analisis statistik antara variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang sangat signifikan antara keduanya. Dalam analisis ini, digunakan uji t-Test: Paired Two Sample for Means untuk menilai perbedaan rata-rata antara OCB dan kinerja karyawan.

Rata-rata OCB adalah 28.27, menggambarkan tingkat perilaku sukarela karyawan di tempat kerja. Rata-rata kinerja karyawan adalah 40.47, mencakup produktivitas, kualitas kerja, dan pencapaian target.

Varians OCB adalah 17.78, mengindikasikan sejauh mana nilai-nilai OCB tersebar dalam sampel. Varians kinerja karyawan adalah 35.70, mengukur tingkat variasi dalam kinerja karyawan dalam sampel.

Korelasi Pearson antara OCB dan kinerja karyawan sangat tinggi, yaitu 0.993, menunjukkan hubungan positif yang sangat kuat antara OCB dan kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat OCB yang ditunjukkan oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat kinerja mereka.

Statistik t adalah -25.41, ukuran signifikansi perbedaan rata-rata antara OCB dan kinerja karyawan. Nilai ini jauh lebih kecil daripada t Critical one-tail, menunjukkan perbedaan rata-rata antara keduanya sangat signifikan secara statistik.

Nilai p one-tail adalah 2.05E-13, yang sangat kecil, mengindikasikan perbedaan signifikan antara OCB dan kinerja karyawan dalam satu arah tertentu. Nilai p two-tail adalah 4.09E-13, juga sangat kecil, menunjukkan perbedaan signifikan antara OCB dan kinerja karyawan dalam kedua arah, hasilnya lebih kuat dalam menunjukkan hubungan yang signifikan.

Hasil ini menegaskan bahwa OCB memiliki dampak positif yang sangat signifikan pada kinerja karyawan di PT. Swadaya Mukti Prakarta. Semakin tinggi tingkat OCB, semakin tinggi tingkat kinerja karyawan dalam hal produktivitas, kualitas kerja, dan pencapaian target.

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa poin pembahasan yang relevan dan penting untuk dieksplorasi:

### 1. Hubungan antara OCB dan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara OCB yang diperlihatkan oleh karyawan di PT. Swadaya Mukti Prakarta dengan tingkat kinerja mereka.

Temuan ini sejalan dengan teori dan penelitian sebelumnya yang mengindikasikan bahwa karyawan yang aktif berpartisipasi dalam perilaku sukarela di tempat kerja, seperti membantu rekan kerja, memberikan ide-ide konstruktif, dan mendukung budaya perusahaan, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Kontribusi sukarela ini dapat menciptakan iklim kerja yang lebih harmonis dan produktif,

meningkatkan kolaborasi tim, serta membantu mencapai tujuan organisasi.

Dalam konteks PT. Swadaya Mukti Prakarta, OCB yang tinggi dapat mencerminkan karyawan yang lebih berkomitmen terhadap perusahaan dan memiliki motivasi internal untuk berkontribusi secara positif. Ini dapat berdampak positif pada produktivitas individu dan tim, serta membantu organisasi mencapai hasil yang lebih baik.

## **2. Peran Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Pembahasan mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening (pengantar) dalam hubungan antara Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja karyawan menjadi elemen penting dalam pemahaman dinamika di PT. Swadaya Mukti Prakarta. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran yang signifikan dalam menghubungkan OCB dengan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja diartikan sebagai persepsi positif karyawan terhadap pekerjaan mereka dan lingkungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik, memberikan kontribusi lebih aktif, dan berkomitmen lebih kuat terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan teori-teori motivasi dalam organisasi, seperti teori motivasi intrinsik, yang menekankan pentingnya kepuasan kerja sebagai faktor pendorong motivasi internal.

Namun, yang lebih menarik adalah peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Artinya, kepuasan kerja bukan hanya merupakan hasil dari OCB, tetapi juga berfungsi sebagai perantara dalam memahami bagaimana OCB memengaruhi kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan terlibat dalam OCB yang tinggi, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang pada gilirannya dapat memperkuat kinerja mereka.

Oleh karena itu, manajemen di PT. Swadaya Mukti Prakarta perlu memperhatikan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi kepuasan kerja karyawan. Ini melibatkan aspek-aspek seperti pengakuan, penghargaan, perkembangan karir, dan keseimbangan pekerjaan-hidup. Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, manajemen dapat membantu meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat berkontribusi positif terhadap kinerja mereka.

## **3. Faktor-faktor Pendukung OCB**

Pembahasan mengenai faktor-faktor pendukung Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam konteks PT. Swadaya Mukti Prakarta merupakan aspek penting dalam pemahaman mengapa karyawan aktif berperilaku sukarela di tempat kerja. Penelitian ini telah mengidentifikasi beberapa faktor pendukung OCB yang dapat membantu menjelaskan perilaku sukarela karyawan

dalam organisasi.

Salah satu faktor utama yang mendukung OCB adalah budaya perusahaan yang mendukung partisipasi aktif karyawan. Budaya organisasi yang mendorong kolaborasi, kerja tim, dan dukungan saling antar karyawan dapat memotivasi individu untuk berkontribusi lebih daripada tugas pokok mereka. Dalam konteks PT. Swadaya Mukti Prakarta, penelitian ini mungkin menunjukkan bahwa karyawan merasa terdorong untuk berperilaku sukarela karena mereka merasa lingkungan kerja mereka mendukung dan memotivasi tindakan ini.

Selain itu, faktor-faktor seperti kepemimpinan yang mendukung, pengakuan atas kontribusi sukarela, dan insentif yang sesuai juga dapat memainkan peran penting dalam mendorong OCB. Karyawan yang merasa dihargai dan mendapatkan dukungan dari atasan mereka cenderung lebih termotivasi untuk berperilaku sukarela. Oleh karena itu, manajemen di PT. Swadaya Mukti Prakarta perlu mempertimbangkan cara-cara untuk mempromosikan kepemimpinan yang mendukung dan sistem pengakuan yang adil.

Selain itu, motivasi intrinsik juga merupakan faktor penting dalam mendukung OCB. Motivasi intrinsik adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk melakukan sesuatu karena mereka menikmatinya atau merasa terpenuhi. Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik untuk berpartisipasi dalam OCB cenderung lebih konsisten dan berkelanjutan dalam perilaku sukarela mereka. Manajemen dapat menciptakan kondisi yang memfasilitasi motivasi intrinsik, seperti memberikan otonomi dalam pekerjaan atau memberikan kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan pribadi.

## **4. Dampak OCB pada Produktivitas Organisasi**

Pembahasan mengenai dampak Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada produktivitas organisasi di PT. Swadaya Mukti Prakarta menjadi perhatian utama dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB memiliki dampak positif yang signifikan pada produktivitas organisasi.

Salah satu dampak utama OCB adalah peningkatan efisiensi di tempat kerja. Karyawan yang aktif berpartisipasi dalam OCB cenderung bekerja lebih harmonis dalam tim, membantu rekan kerja, dan berbagi pengetahuan dan sumber daya. Ini tidak hanya menciptakan atmosfer kerja yang lebih positif, tetapi juga meningkatkan aliran kerja yang lebih lancar dan efisien. Hasilnya, perusahaan dapat mencapai hasil yang lebih baik dengan sumber daya yang ada.

Selain itu, OCB juga berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan secara individual. Karyawan yang merasa termotivasi untuk berpartisipasi aktif dalam OCB cenderung bekerja dengan semangat yang tinggi, berkomitmen terhadap tujuan organisasi, dan mencapai target kerja dengan lebih baik. OCB dapat meningkatkan kualitas pekerjaan dan kontribusi yang diberikan oleh



karyawan, yang pada akhirnya akan memberikan manfaat langsung bagi produktivitas organisasi.

Lebih jauh lagi, OCB dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan memotivasi. Karyawan yang merasa dihargai atas kontribusi sukarela mereka dan mendapatkan dukungan dari rekan kerja dan manajemen cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini dapat berdampak pada retensi karyawan yang lebih baik dan berkontribusi pada peningkatan moral dan motivasi secara keseluruhan.

Namun, perlu diingat bahwa OCB bukan tanpa tantangan. Terlalu banyak beban OCB yang dikenakan pada karyawan dapat mengakibatkan kelelahan dan kelebihan beban kerja, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif pada produktivitas. Oleh karena itu, manajemen di PT. Swadaya Mukti Prakarta perlu mengelola OCB dengan bijak, memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan terinspirasi untuk berperilaku sukarela tanpa merasa terbebani.

##### 5. Variasi dalam Kepuasan Kerja

Pembahasan mengenai variasi dalam kepuasan kerja merupakan aspek yang signifikan dalam pemahaman hasil penelitian ini. Penelitian ini menunjukkan adanya variasi dalam tingkat kepuasan kerja di antara responden di PT. Swadaya Mukti Prakarta, yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja bukanlah hal yang seragam di seluruh organisasi.

Variasi dalam kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk perbedaan dalam tugas pekerjaan, tingkat tanggung jawab, hubungan dengan rekan kerja, pengakuan, penghargaan, dan aspek-aspek lain yang memengaruhi persepsi individu terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, variabilitas ini tercermin dalam hasil kuesioner yang menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang beragam di antara responden.

Penting untuk mencatat bahwa variasi dalam kepuasan kerja dapat berdampak pada kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik, berkontribusi lebih aktif, dan memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Di sisi lain, karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka mungkin cenderung kurang termotivasi, kurang berkomitmen, dan mungkin memiliki tingkat absensi atau turnover yang lebih tinggi.

##### 6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pembahasan mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah aspek yang penting dalam analisis hasil penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara tingkat kepuasan kerja karyawan dan kinerja mereka di PT. Swadaya Mukti Prakarta.

Penting untuk diingat bahwa kepuasan kerja bukan hanya sekadar aspek subjektif dari pekerjaan, tetapi juga memiliki dampak nyata pada

produktivitas dan hasil kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, dan bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Hal ini dapat tercermin dalam tingkat produktivitas yang lebih tinggi, kualitas kerja yang lebih baik, dan pencapaian target yang lebih konsisten.

Dalam konteks PT. Swadaya Mukti Prakarta, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa manajemen perusahaan dapat memanfaatkan kepuasan kerja sebagai alat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan pengakuan, memfasilitasi perkembangan karir, dan memperhatikan kebutuhan karyawan dapat berdampak positif pada tingkat kepuasan kerja mereka.

Namun, penting juga untuk diingat bahwa kepuasan kerja bukanlah satu-satunya faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Faktor lain seperti kompetensi individu, motivasi intrinsik, dukungan manajemen, dan kondisi kerja juga memiliki peran penting. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus melihat kepuasan kerja sebagai bagian dari gambaran yang lebih besar dan merancang strategi yang komprehensif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

#### SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait dengan hubungan antara Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan di PT. Swadaya Mukti Prakarta, sejumlah kesimpulan dapat diambil:

1. **Hubungan Signifikan Antara OCB dan Kepuasan Kerja:** Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara OCB dan kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat OCB yang ditunjukkan oleh karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Ini menunjukkan bahwa perilaku sukarela karyawan di tempat kerja, seperti membantu rekan kerja dan memberikan ide-ide konstruktif, dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.
2. **Hubungan Kuat Antara OCB dan Kinerja Karyawan:** Penelitian ini juga mengungkapkan hubungan yang sangat signifikan antara OCB dan kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat OCB, semakin tinggi tingkat kinerja karyawan dalam hal produktivitas, kualitas kerja, dan pencapaian target. Perilaku sukarela karyawan, seperti mendukung budaya perusahaan, memiliki dampak positif yang kuat pada kinerja organisasi.
3. **Peran Positif Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening:** Kepuasan kerja ditemukan sebagai variabel intervening yang memediasi hubungan antara OCB dan kinerja karyawan. Ini berarti bahwa OCB dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada

gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Dengan kata lain, kepuasan kerja berperan sebagai penghubung antara perilaku sukarela karyawan dan kinerja mereka di organisasi.

4. **Implikasi untuk Manajemen Organisasi:** Hasil penelitian ini memiliki implikasi penting bagi manajemen organisasi. Mendorong OCB di antara karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka dan, akhirnya, kinerja organisasi. Oleh karena itu, manajemen perlu mengembangkan strategi untuk mendorong perilaku sukarela dan menciptakan lingkungan kerja yang meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
5. **Dukungan Teori Motivasi dan Keterlibatan:** Penelitian ini juga mendukung teori motivasi dan keterlibatan dalam organisasi. Konsep seperti motivasi intrinsik dan kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam memahami perilaku karyawan dan dampaknya pada kinerja organisasi.

#### Saran:

1. **Meningkatkan Kesadaran tentang OCB:** Manajemen PT. Swadaya Mukti Prakarta dapat melakukan pelatihan dan program penyadaran kepada karyawan mengenai pentingnya Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan bagaimana OCB dapat memberikan dampak positif pada individu dan organisasi. Ini akan membantu mendorong karyawan untuk lebih aktif dalam berperan sebagai warga yang baik di tempat kerja.
2. **Perhatian pada Kepuasan Kerja:** Menyadari peran penting kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan, manajemen dapat fokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, seperti kondisi kerja, penghargaan, dan pengembangan karier. Memahami kepuasan kerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukungnya dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.
3. **Mendorong Kolaborasi dan Dukungan Antar-Karyawan:** Manajemen dapat mempromosikan kerja sama tim dan dukungan antar-karyawan dengan lebih aktif. Ini mencakup pengembangan program-program yang mendorong karyawan untuk membantu satu sama lain, berbagi ide konstruktif, dan membangun budaya kerja yang positif.
4. **Evaluasi Kinerja yang Komprehensif:** Selain mengukur kinerja berdasarkan produktivitas, manajemen dapat mempertimbangkan kualitas kerja dan pencapaian target sebagai faktor penting dalam penilaian kinerja karyawan. Ini akan memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang dampak OCB pada kinerja mereka.

KEDISIPLINAN MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PERKEBUNAN NUSANTARA XII. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(10), 2207-2228.

Anwar, A. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, 4(1), 35-46.

Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of management Journal*, 26(4), 587-595.

Bodroastuti, T., & Rulijaji, A. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 13(1).

Faiza, G., & Suhardi, S. (2022). P PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT TECHMICRON. *Postgraduate Management Journal*, 2(1), 24-39.

Hanapi, D. F., SUKOMO, S., & TOTO, T. (2020). PENGARUH KNOWLEDGE SHARING DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Suatu Studi pada PT. POS Indonesia [PERSERO] Cabang Banjar). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(1), 105-118.

Kristiawan, D., & Widodo, N. S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Pelayaran dan Kepelabuhanan*, 10(2), 140-150.

Nurhalim, F. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan Bank Indonesia Cabang Jember.

Sutardy, J., & Effendi, M. S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Organizational

#### DAFTAR PUSTAKA

Amal, R. K. (2022). PENGARUH

- Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Timur Raya Lestari. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 6(1), 1-9.
- Syaifudin, A., Kirana, K. C., & Septiarini, E. S. (2021). Analisis Impresi Kecerdasan Emosional, Self-Efficacy Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPR Bank Bantul). *SULTANIST: Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 9(1), 49-59.
- Umam, M. R. K., & Setiawan, S. (2019). Analisis Simultan Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *At-tijarah: Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Islam*, 5(1), 116-138.
- Vridyaningtyas, E. (2022). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dan Work Overload Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. Nasmoco Bahtera Motor di Yogyakarta. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 17(2), 19-26.