



PERAN PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI-INDIVIDU (OCB-I) PADA KINERJA KARYAWAN DAN NIAT UNTUK KELUAR DENGAN KETERIKATAKAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI KASUS DI ESTHY CAKE & BAKERY YOGYAKARTA)

Danang Sunyoto¹, Yanuar Saksono², Nurwiyanta³, Krismonika Lubis⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Janabadra, Yogyakarta

History Article

Article history:

Received Feb 9, 2023
Approved Feb 28, 2023

Keywords:

OCB-I, Performance,
Employee Engagement

ABSTRACT

This study aims to examine the role of OCB-I on performance and intention to leave with employee engagement as mediation. Methodology/Samples/Approach—Method of data collection by questionnaire. Methods of data analysis using regression analysis with SPSS computer program. The population research model is 59 employees. Quantitative analysis approach. Research Results—Individuals' direct organizational citizenship behavior plays a positive role on employee engagement, performance, and intention to leave. Besides that, employee engagement plays a positive role on performance and intention to leave. However employee engagement is not a direct mediator of individual organizational citizenship behavior on performance and intention to leave.

ABSTRAK

Tujuan—Penelitian ini bertujuan menguji peran OCB-I pada kinerja dan niat untuk keluar dengan keterikatan karyawan sebagai mediasi. Metodologi/Sampel/Pendekatan—Metode pengumpulan data dengan kuesioner. Metode analisis data menggunakan analisis regresi dengan komputer program SPSS. Model penelitian populasi sebanyak 59 karyawan. Pendekatan analisis kuantitatif. Hasil Penelitian—perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu berperan positif pada keterikatan karyawan, kinerja, dan niat untuk keluar. Disamping itu keterikatan karyawan berperan positif pada kinerja dan niat keluar. Namun keterikatan karyawan bukan merupakan mediator perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu pada kinerja dan niat untuk keluar.

© 2023 Jurnal Ilmiah Global Education

*Corresponding author email: danang_sunyoto@janabadra.ac.id

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu hal penentu keberhasilan suatu perusahaan. Agar mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan harus mengelola dan mengatur secara optimal untuk menghasilkan sumber daya manusia dengan produktivitas yang tinggi sehingga mencapai kesuksesan. Oleh karena itu aset Paling penting di perusahaan adalah sumber daya manusia. Manusia adalah aset dari perusahaan yang tidak dapat di duplikasi atau ditiru oleh pesaing (Anitha, 2014). Salah satu perilaku untuk meningkatkan efektifitas produktivitas perusahaan adalah perilaku yang mengarah ke hal-hal positif atau dapat dikenal sebagai Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB).

Perilaku kewarganegaraan organisasi adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal dan yang secara keseluruhan mendorong berfungsinya organisasi secara efektif (Organ, 1988 :4 dalam Them, Patrick 2018). Study empiris menunjukkan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) terdiri dari lima dimensi yaitu *altruisme*, kesadaran, kebijakan sipil, sportivitas, dan sopan santun (Lo & Ramayah 2009, Yahya, Boon, Ramti, Barudin, Yahya, Iamail & Shariff, 2011: Alizedeh et al., 2012; Akhir, 2013, dalam Them, Pactrik 2018). Williams (1988) dalam Grasiawaty, *et al* (2016) mendefinisikan dua dimensi dalam OCB. Pada dimensi pertama, manfaat secara umum diarahkan pada organisasi, seperti melakukan tugas yang tidak diperlukan tetapi akan meningkatkan citra dan kinerja organisasi (OCBO). Dimensi kedua adalah (OCBI) perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu, dimana manfaat diarahkan kepada individu-individu dalam organisasi, seperti altruisme, dan interpersonal membantu rekan kerja yang sedang menghadapi masalah atau memiliki beban kerja yang berat. Yang berarti dimensi (OCBO) mengacu pada kepentingan organisasi atau perusahaan sedangkan dimensi (OCBI) mengacu pada kepentingan antar individu. Lestari & Ghaby (2018) mengatakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya di tentukan oleh perilaku karyawan yang di tetapkan sesuai deskripsi pekerjaannya (*in-role behavior*), namun juga perilaku karyawan yang terdapat di luar deskripsi kerjanya (*extra-role behavior*). Setiap karyawan dengan perilaku yang baik tentunya mampu memberikan citra yang baik bagi perusahaan. Penelitian ini menggunakan salah satu dimensi dari OCB, yaitu perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu (OCBI) khususnya yang bermanfaat langsung bagi individu namun tidak langsung bagi organisasi, yaitu altruisme atau *helping behavior*. Pemilihan salah satu dimensi OCB tersebut disebabkan OCB bersifat reflektif, di mana antar dimensi saling berkorelasi dan perubahan dimensi tidak berpengaruh pada variabel atau konstruksinya MacKenzie, Podsakoff & Jarvis (2005).

Selain Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB), keterikatan karyawan (*employee engagement*) merupakan hal yang sangat penting untuk dimiliki oleh seorang karyawan, karena keterikatan karyawan merupakan salah satu cara untuk menghasilkan kinerja yang baik serta meningkatkan produktivitas bagi perusahaan dan membuat karyawan memiliki loyalitas yang tinggi. Pada akhirnya dengan keterikatan karyawan yang tinggi dapat mewujudkan moral kerja yang positif bagi organisasi. Karyawan yang telah terikat dalam organisasi biasanya akan lebih efektif dan inovatif dalam menjalankan tugas yang di berikan dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban. Affini dan Surip (2017) menjelaskan bahwa “Semakin karyawan merasa terikat kepada perusahaan maka karyawan tersebut akan lebih kreatif serta bersemangat sehingga merasa antusias dalam bekerja dan mengerahkan segala kemampuannya untuk mencapai tujuan perusahaan”. Sehingga dapat disimpulkan jika karyawan memiliki sistem kerja yang loyal, otomatis pencapaian kinerja karyawan yang tinggi akan mudah diperoleh. Harter *et al* (2002) dalam Endres & Mancheno-Smoak (2008) secara umum mendefinisikan sebagai keterlibatan dan kepuasan individu dan juga rasa antusias untuk bekerja. Karyawan yang telah terikat (*employee engagement*) merupakan kesadaran dalam konteks bisnis melakukan pekerjaan dengan rekan-rekan kerja dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang bermanfaat bagi organisasi. Keterikatan dilakukan untuk mencapai kinerja dalam pekerjaannya dengan cara bagaimana individu memberdayakan diri mereka sendiri. Bukan hanya itu, keterikatan melibatkan emosi dan perilaku yang secara aktif juga melibatkan aspek kognitif. May *et. al* (2004) dalam Saks, (2006) menyarankan bahwa keterikatan dapat dipikirkan sebagai suatu antesden dari keterlibatan kerja pada individu dengan pengalaman keterikatan yang berperan untuk mengenal pekerjaan mereka. Keterikatan yang ada di dalam kinerja dapat memperlihatkan bagaimana individu-individu memberdayakan diri mereka sendiri. Penelitian sebelumnya dengan topik bahasan tentang antesenden

dan konsekuensi keterikatan karyawan pernah dilakukan oleh Saks (2006) penelitian tersebut memfokuskan pada dua tipe *employee engagement* yaitu *job engagement* dan *organization engagement*. Dengan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, keinginan untuk keluar, dan perilaku kewarganegaraan organisasi mencakup OCBI dan OCBO merupakan konsekuensi dari *employee engagement*. Dalam penelitian Saks (2006) terdapat temuan bahwa *job* dan *organizational engagement* memeditasi hubungan antara anteseden dan konsekuensi *employee engagement* yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi, keinginan untuk keluar dan perilaku kewarganegaraan organisasi atau OCB.

Kinerja karyawan pada umumnya merupakan tolak ukur bagi perusahaan untuk penilaian terhadap karyawannya. Karyawan yang mempunyai kinerja yang baik atau bisa melebihi standar kerja dari perusahaan dapat diberikan penghargaan atau sebaiknya, bagi karyawan dengan kinerja yang kurang dapat dikenakan konsekuensi. Bentuk-bentuk penghargaan dan konsekuensi dapat berupa kenaikan jabatan dan kompensasi, mutasi hingga pemberhentian dari pekerjaan. Dengan proses penilaian kinerja dalam perusahaan juga untuk mengetahui sejauh mana tujuannya tercapai. Wiwiek Harwiki (2016) mengatakan bahwa kinerja karyawan berhubungan dengan masalah sumber daya manusia, oleh karena itu perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki sifat dan perilaku yang baik maka mereka akan memiliki kinerja yang baik juga. Apabila perilaku kewarganegaraan organisasi dapat diterapkan dengan baik oleh setiap individu, maka dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan dan karyawan (Wiwiek Harwiki, 2016). Kesuksesan dan keberlanjutan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kesediaan karyawan untuk berperilaku tidak hanya mengerjakan tugas-tugas pokok mereka, tetapi juga mempunyai keinginan untuk menjadi karyawan yang baik (*good citizen*) dalam organisasi (Mark'oczy & Xin, 2004). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik dari individu maupun dari lingkungan perusahaan suatu organisasi Tjahjaningsih, Cendani (2015). Seorang di tutur memiliki komitmen pada dirinya saat bergabung dalam organisasi. Komitmen individu mencakup keterlibatan kerja (*employee engagement*) Keterlibatan kerja merupakan sebagai tolak ukur kemauan untuk menyatukan dirinya dengan pekerjaan, menjadikan waktu, kemampuan dan energinya untuk modal dalam melakukan pekerjaan dan menganggap pekerjaannya sebagai bagian utama dalam kehidupannya, Tjahjaningsih, Cendani (2015).

Intention to quit atau bisa di sebut juga dengan niat untuk keluar menurut Glissmeyer et al. (2007) di definisikan sebagai keinginan untuk keluar dari pegawai secara *volunteer* dari pekerjaannya. Nadiri dan Tanova (2010) menjelaskan bahwa sebagai suatu kemungkinan dimasa yang akan datang, seorang pegawai akan memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya. Mobley et al. Dalam Chen (2005) Moore (2001) mengatakan bahwa Turnover dipengaruhi oleh *job satisfaction* yang dimediasi oleh *intention to quit*, dalam hal ini umur tidak mempengaruhi seorang pegawai untuk berpindah tapi jenis kelamin dan status perkawinan berpengaruh terhadap keinginan untuk berpindah-pindah.

Esthy Cake & Bakery menyediakan berbagai macam roti, kue, dan puding. Produk-produknya meliputi roti manis aneka rasa, roti daging, pizza, roti hantaran, roti ulang tahun, dan puding buah. Dalam proses produksi dan pemasaran di lakukan oleh karyawan, mulai dari pemilihan bahan baku, penimbangan bahan, pengadukan, pemotongan dan penimbangan adonan, pembulatan, proofing, pembentukan adonan, peletakan adonan dalam loyang, pemanggangan atau pengovenan, pengeluaran dari loyang, pendinginan, dan proses pengemasan dilakukan oleh karyawan dari beberapa bagian. Esthy Cake & Bakery memiliki beberapa outlet untuk memasarkan produk dan satu pabrik untuk produksi. Pusat produksi dan pemasaran produk esthy cake & bakery berada di Jl. Raya Solo - Yogyakarta Jl. Bogem No.15, Bogem, Tamanmartani, Kec. Kalasan, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta, 55571.

Esthy Cake & Bakery ini biasanya menerima pemesanan kue hantaran untuk berbagai macam acara misalnya, acara perkawinan, sunatan, aqiqah, atapun pemesanan untuk oleh-oleh. Orderan pesanan biasanya berasal dari dalam kota dan beberapa juga ada yang dari luar kota. Dalam proses produksi sebagian besar masih menggunakan tenaga manusia, seperti proses menimbang, membentuk, memotong, mengemas dan lain-lain. Dengan proses yang di lakukan secara manual ini membutuhkan semangat kerja yang tinggi dari karyawan. Selain dari jenis bahan-bahan yang di pilih, kuantitas dan kualitas juga bergantung pada kemampuan yang dimiliki karyawan. Perusahaan membutuhkan kinerja yang baik dan semangat dari karyawan untuk mempertahankan kualitas produk.

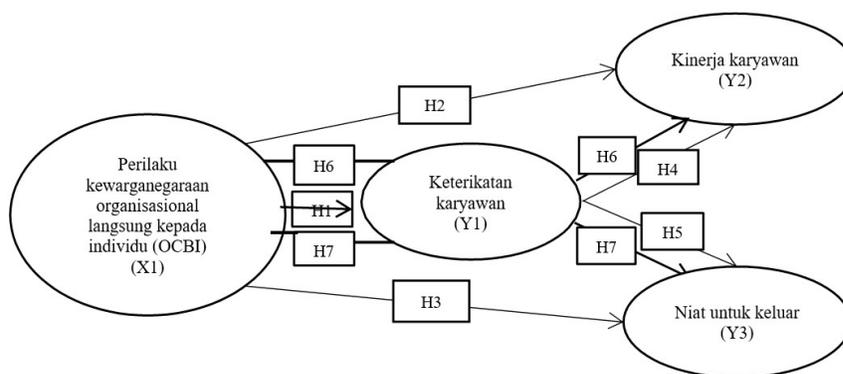
Saat ini di Yogyakarta banyak sekali UMKM atau perusahaan yang bergerak pada bidang makanan. Dengan perkembangan teknologi dan informasi yang semakin pesat dan banyaknya perusahaan pesaing yang bermunculan di bidang yang sama, maka perusahaan dituntut untuk siap menghadapi tantangan dan persaingan dengan cara meningkatkan mutu, kuantitas dan kualitas produk yang di hasilkan serta meningkatkan SDM yang ada. Peningkatan SDM dipengaruhi oleh kinerja dan semangat karyawan.

Kinerja dan semangat karyawan sangatlah penting, maka dari itu perlu perhatian khusus dari perusahaan. Di Esthy Cake & Bakery bentuk dukungan dan perhatian terhadap karyawan yaitu diadakannya training dan pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan potensinya. Karyawan yang potensinya meningkat perlu di naikan posisinya juga agar potensi yang di miliki tidak sia-sia dan dapat di terapkan pada perusahaan dengan maksimal. Selain itu pemberian hadiah atau kompensasi pada karyawan yang berprestasi sangat diperlukan guna meningkatkan semangat dan motivasi kerja pada karyawan. Pemberian tugas dan tanggung jawab di sesuaikan dengan keahlian dan potensi agar karyawan dapat memaksimalkan pekerjaannya. Pemberian pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan dan keahlian bisa mengakibatkan berkurangnya kualitas kinerja karyawan, tidak adanya semangat dan timbul rasa tidak nyaman dalam melakukan suatu pekerjaan. Dalam rasa ketidaknyamanan tersebut akan berkurangnya motivasi bekerja pada karyawan dan mengakibatkan niat untuk keluar pada karyawan.

Penelitian yang akan dilakukan di Esthy Cake & Bakery akan membahas beberapa hal di antaranya peran perilaku kewargaan organisasi (OCB) pada kinerja karyawan, peran perilaku kewargaan organisasi (OCB) pada niat untuk berhenti, peran perilaku kewargaan organisasi (OCB) pada keterlibatan karyawan, peran kinerja karyawan pada keterlibatan karyawan.

METODE

Penelitian ini dilakukan pada karyawan perusahaan swasta yang berlokasi di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian menggunakan populasi tertentu biasanya dilakukan dengan metode sensus, dimana melibatkan secara keseluruhan data yang dijadikan obyek penelitian (Arikunto S. , 2016). Pengambilan sampel untuk penelitian menurut Suharsimi Arikunto (2010: 112), jika subjeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya, jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih. Berdasarkan ketentuan diatas, karena jumlah populasi ada 59 pekerja yang berarti kurang dari 100 orang, maka objeknya diambil semuanya yaitu 59 orang pekerja. Sedangkan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan observasi. Analisis data regresi menggunakan komputer program SPSS.



Gambar 1. Model Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk menguji kualitas instrumen penelitian ini menggunakan nilai validitas dan reliabilitas, hasilnya sebagai berikut:

Uji Validitas

Uji validitas dapat dikatakan valid apabila signifikan < 0.05 atau 5% sehingga apabila nilai signifikansinya sebesar 0,05 berarti data tersebut dinyatakan valid. Uji Validitas dapat membandingkan antara koefisien korelasi (r hitung) butir-butir indikator terhadap variabel yang diteliti (perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu, keterikatan karyawan, kinerja karyawan, niat untuk keluar) dengan nilai r tabel, $\alpha = 5\%$, $df (59-2) = 0, 2162$ atau perbandingan antara nilai signifikan dengan $\alpha = 5\%$. Indikator dikatakan valid apabila r hitung $> 0, 2162$ atau signifikan $< 0,05$. Dalam menghitung r -hitung peneliti menggunakan bantuan komputer dengan aplikasi SPSS versi 25. Hasil uji validitas dari semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu			
Pernyataan 1	0,479	0,2162	Valid
Pernyataan 2	0,782	0,2162	Valid
Pernyataan 3	0,784	0,2162	Valid
Pernyataan 4	0,727	0,2162	Valid
Pernyataan 5	0,718	0,2162	Valid
Keterikatan Karyawan			
Pernyataan 1	0,518	0,2162	Valid
Pernyataan 2	0,609	0,2162	Valid
Pernyataan 3	0,631	0,2162	Valid
Pernyataan 4	0,505	0,2162	Valid
Pernyataan 5	0,700	0,2162	Valid
Pernyataan 6	0,515	0,2162	Valid
Pernyataan 7	0,626	0,2162	Valid
Pernyataan 8	0,530	0,2162	Valid
Pernyataan 9	0,545	0,2162	Valid
Kinerja Karyawan			
Pernyataan 1	0,582	0,2162	Valid
Pernyataan 2	0,728	0,2162	Valid
Pernyataan 3	0,690	0,2162	Valid
Pernyataan 4	0,842	0,2162	Valid
Pernyataan 5	0,723	0,2162	Valid
Pernyataan 6	0,787	0,2162	Valid
Pernyataan 7	0,512	0,2162	Valid
Pernyataan 8	0,766	0,2162	Valid
Pernyataan 9	0,604	0,2162	Valid
Niat Untuk Keluar			
Pernyataan 1	0,685	0,2162	Valid
Pernyataan 2	0,544	0,2162	Valid
Pernyataan 3	0,560	0,2162	Valid
Pernyataan 4	0,708	0,2162	Valid
Pernyataan 5	0,737	0,2162	Valid
Pernyataan 6	0,713	0,2162	Valid
Pernyataan 7	0,760	0,2162	Valid
Pernyataan 8	0,767	0,2162	Valid
Pernyataan 9	0,709	0,2162	Valid

Sumber: Hasil Output SPSS 2022

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa setiap instrument penelitian dari semua variabel yang digunakan pada penelitian ini memiliki nilai r -hitung > r -tabel (0,2162) dengan tingkat signifikansi 5% sehingga semua indikator penelitian dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji ini digunakan untuk reabilitas atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan reabilitas jika stabil atau konsisten dari waktu ke waktu. Teknik uji yang digunakan yaitu Cronbach Alpha. Butir kuesioner dikatakan reliabel (layak) jika cronbach's alpha > 0,60 dan dikatakan tidak reliabel (layak) jika cronbach's alpha < 0,60. Berikut ini adalah hasil dari uji reliabilitas untuk variabel perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu, keterikatan karyawan, kinerja karyawan, dan niat untuk keluar.

Tabel 2. Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronboach Alpha	Keterangan
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu	0,734	Realiabel
Keterikatan Karyawan	0,743	Realiabel
Kinerja Karyawan	0,865	Realiabel
Niat Untuk Keluar	0,860	Realiabel

Sumber: Hasil Output SPSS 2022

Tabel 2 diatas menunjukkan bahwa nilai cronbach alpha pada setiap variabel penelitian > 0,60. Dari hasil uji realibitas tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian ini realibel dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang telah ditentukan. Nilai signifikan dalam uji normalitas ini dapat di katakan normal jika nilainya lebih besar dari 0,05. Pada uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorov Smimov.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

		Unstandardize d Residual	Unstandardiz ed Residual	Unstandardized Residual
N		59	59	59
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	.0000000	.0000000
	Std. Deviation	3.45733767	3.69974276	4.54138402
Most Extreme Differences	Absolute	.058	.058	.080
	Positive	.058	.058	.080
	Negative	-.043	-.055	-.074
Test Statistic		.058	.058	.080
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}	.200 ^{c,d}	.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Pada tabel 3 di atas berdasarkan hasil uji normalitas diketahui bahwa nilai kolmogorov smirnov memiliki signifikansi 0,200 > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah didalam model regresi terdapat korelasi antara variabel bebas. Model regresi dapat di katakan baik jika tidak terjadi korelasi diantara variabel independen yang akan diteliti. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan variance inflation faktor (VIF). Dikatakan bebas multikolinearitas bila tolerance > 0,10 dan VIF < 10. Dikatakan kasus Multikolinearitas bila tolerance < 0,10 dan VIF > 10.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas Model Persamaan Regresi Ke-1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	18.027	3.861		4.669	.000		
	Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu	.798	.188	.490	4.242	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Keterikatan Karyawan

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas Model Persamaan Regresi Ke-2

Coefficients^a

Model	B	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.082	4.131		1.714	.092		
	Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu	1.333	.201	.660	6.627	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas Model Persamaan Regresi Ke- 3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.985	5.071		2.363	.022		
	Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu	1.068	.247	.497	4.325	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Niat Untuk Keluar

Berdasarkan tabel hasil perhitungan dari ketiga model persamaan regresi di atas, menunjukkan bahwa hasil tolerance 1,000 dan VIF 1,000

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual antara satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk dapat mengetahui model regresi terjadi heteroskedastisitas atau tidak, dapat diketahui menggunakan uji gletzer. Dasar pengambilan keputusan dalam uji heteroskedastisitas yaitu: Bila nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Bila nilai signifikansi < 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 7. Hasi Uji Heteroskedastisitas Model Persamaan Regresi ke-1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.272	2.269		-1.442	.155
	Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu	.292	.111	.330	2.642	.011

a. Dependent Variable: Abs_Res1

Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Persamaan Regresi Ke-2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.130	2.490		-.454	.652
	Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu	.197	.121	.210	1.625	.110

a. Dependent Variable: Abs_Res2

Tabel 9. Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Persamaan Regresi Ke-3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.903	2.874		.314	.755
	Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu	.137	.140	.129	.979	.332

a. Dependent Variable: Abs_Res3

Dilihat dari tabel di atas hasil model persamaan regresi ke-1 menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0,011, pada model persamaan regresi ke-2 menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0,110 dan pada model persamaan regresi ke-3 menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0,332 yang memiliki arti bahwa ketiga model persamaan regresi bernilai $> 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa ketiga model persamaan regresi tersebut terbebas dari masalah heteroskedastisitas.

Pembahasan:

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu pada kinerja karyawan dan niat untuk keluar melalui keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi di Esthy Cake and Bakery.

1. Peran Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu pada Keterikatan Karyawan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel perilaku kewarganegaraan organisasi langsung berperan positif dan signifikan pada keterikatan karyawan di Esthy and Bakery sehingga model persamaan pertama terbukti. Hal ini telah dibuktikan dengan hasil uji regresi dapat diketahui bahwa nilai *standardized coefficients* perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu sebesar 0,490 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dalam kasus ini perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu berperan positif pada keterikatan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Hermawan*, H.M Thamrin**, Priyo Susilo*** (2020) yang menyatakan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Studi ini mengusulkan empat aspek dalam OCB yang dapat meningkatkan *employee engagement* dan *employee performance*, yaitu Altruism (Sifat mementingkan kepentingan orang lain), Civic Virtue (Mendukung fungsi organisasi, Conscientious (perilaku yang melebihi prasyarat minimum), Courtesy (Perilaku bersikap baik & menghargai orang lain) dan Sportmanship (Perilaku yang menekankan aspek positif organisasi). Implementasi yang baik dari aspek-aspek tersebut dapat meningkatkan *employee engagement* dan *employee performance*.

2. Peran Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu pada Keterikatan Karyawan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu berperan positif dan signifikan pada kinerja karyawan di Esthy and Bakery sehingga model persamaan kedua terbukti. Hal ini telah dibuktikan dengan hasil uji regresi yang diketahui bahwa nilai *standardized coefficients* perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu sebesar 0,660 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dalam kasus ini perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu berperan positif pada kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Yustinus Budi Hermanto* dan Veronika Agustini Srimulyani (2022) penelitian yang dilakukan pada guru di Jawa Timur dan Jawa Tengah sebagai objek penelitian bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan dengan koefisien pengaruh sebesar 0,218 pada taraf signifikansi 5%. Perilaku altruisme berdampak pada peningkatan produktivitas rekan kerja karena dapat mempercepat penyelesaian tugas sehingga kinerja rekan kerja meningkat.

3. Peran Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu pada Niat Untuk Keluar

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu berperan positif dan signifikan pada niat untuk keluar di Esthy and Bakery sehingga model persamaan ketiga terbukti. Hal ini telah dibuktikan dengan hasil uji regresi dapat diketahui bahwa nilai *standardized coefficients* perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu sebesar 0,497 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dalam kasus ini perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu berperan positif pada niat untuk keluar. Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan pengujian yang telah dilakukan oleh Saif-ud-Din, Prof. Mohammad Ishfaq & Muhammad Adeel (2016) Penelitian yang dilakukan pada pegawai Bank yang bekerja di berbagai bank di Dikhan, Provinsi Khyber Pakhtunkhwa Pakistan. Penelitian ini bersifat primer dengan metode survei untuk mengumpulkan data melalui kuisioner terstruktur yang terdiri dari skala likert dengan hasil yang diperoleh dalam analisis korelasi menunjukkan bahwa adanya hubungan negatif antara perilaku kewarganegaraan organisasi dan

niat berpindah karyawan bank ($r = -178$, $P < 0,05$). Oleh karena itu berarti bahwa hubungan antara perilaku organisasi dan niat berpindah secara signifikan negatif.

4. Peran Keterikatan Karyawan pada Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel keterikatan karyawan berperan positif dan signifikan pada kinerja karyawan di Esthy and Bakery sehingga model persamaan keempat terbukti. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi dapat diketahui bahwa nilai *standardized coefficients* keterikatan karyawan sebesar 0,664 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dalam kasus ini keterikatan karyawan memiliki peran positif pada kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kankan Sopyan* & Eeng Ahman(2015) Tingkat keterikatan karyawan (*employee engagement*) memiliki pengaruh positif terhadap tingkat kinerja karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika (Dishubkominfo) Kabupaten Sukabumi. Semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan (*employee engagement*), maka tingkat kinerja karyawan akan semakin meningkat. Penelitian ini juga berbanding lurus dengan penelitian yang dilakukan Octaviani Rantelimbong, Fuad Mas'ud (2016) menjelaskan bahwa berdasarkan hasil analisis regresi sederhana bahwa variabel keterikatan karyawan (*employee engagement*) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) sehingga semakin tinggi keterikatan karyawan maka semakin tinggi juga kinerja karyawan.

5. Peran Keterikatan Karyawan Pada Niat Untuk Keluar

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel keterikatan karyawan berperan positif dan signifikan pada niat untuk keluar di Esthy cake and Bakery sehingga model persamaan kelima terbukti. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi dapat diketahui bahwa nilai *standardized coefficient* keterikatan karyawan sebesar 0,619 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ atau yang artinya nilai signifikan lebih kecil dari pada nilai signifikan yang telah ditetapkan ($\text{sig} = 0,000 < 0,05$). Hasil pengujian yang dilakukan pada penelitian ini berbanding terbalik dengan pengujian yang dilakukan oleh Atika Permata Sari*), Aji Hermawan*), dan M. Joko Affandi**) 2018. Penelitian yang dilakukan pada studi kasus restoran, Pengambilan data penelitian dilakukan di dua cabang Restoran Karimata yang terletak di Taman Mini Indonesia Indah (TMII), Jakarta dan Sentul, Bogor. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif dengan pendekatan SEM (Structural Equation Modeling) PLS (Partial Least Square) atau SEM PLS. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 116 karyawan atau responden. Pada penelitian ini variabel keterikatan karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat untuk keluar. Hal ini dibuktikan pada hasil pengujian struktural yang menunjukkan nilai R-square sebesar 21,1%, yang artinya keragaman keterikatan karyawan yang dapat dijelaskan oleh model hanya sebesar 21,1%, sedangkan sisanya 78,9% dijelaskan faktor lain di luar model. Sedangkan model struktural niat untuk keluar menghasilkan nilai R-square 54,5% artinya keragaman Turnover Intention yang mampu dijelaskan oleh model sebesar 54,5% sedangkan sisanya 45,5% dijelaskan oleh faktor lain diluar model. Penelitian ini juga berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan Lukmanul Hakim yang menjelaskan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niatan keluar. Artinya ketika keterikatan perawat RSI-SA meningkat, maka niatan mereka untuk keluar dari rumah sakit menurun secara signifikan.

6. Peran Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu Melalui Keterikatan Karyawan Pada Kinerja Karyawan

Berdasarkan model persamaan di atas, nilai perbandingan $(b1X)(b4Y1)$ adalah 0,325 lebih kecil dari nilai koefisien $(b2X)$ adalah 0,660. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel keterikatan karyawan bukan merupakan mediator perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu pada kinerja karyawan. Artinya peningkatan pada perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu karyawan Esthy Cake & Bakery hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tidak terdapat pengaruh tidak langsung pada pola hubungan mediasi antara perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu, keterikatan karyawan, dan kinerja karyawan.

7. Peran Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Langsung Individu Melalui Keterikatan Karyawan Pada Niat Untuk Keluar.

Berdasarkan model persamaan di atas, nilai perbandingan antara 0,303 lebih kecil dari nilai koefisien $(b3X)$ adalah 0,497. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel keterikatan karyawan bukan merupakan mediator perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu pada niat untuk keluar. Artinya perilaku

kewarganegaraan organisasi langsung individu karyawan Esthy Cake & Bakery hanya berpengaruh langsung terhadap niat untuk keluar, tidak terdapat pengaruh tidak langsung pada pola hubungan mediasi antara perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu, keterikatan karyawan, dan niat untuk keluar.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu pada kinerja karyawan dan niat untuk keluar dengan keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi. Dimana penelitian ini dilakukan pada 59 responden karyawan Esthy Cake and Bakery di Yogyakarta. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat ditarik kesimpulan untuk menjawab tujuan dan hipotesis penelitian dimana perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu berperan positif pada keterikatan karyawan, kinerja, dan niat untuk keluar. Disamping itu keterikatan karyawan berperan positif pada kinerja dan niat keluar. Namun keterikatan karyawan bukan merupakan mediator perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu pada kinerja dan niat untuk keluar.

SARAN DAN REKOMENDASI

Agar dapat menurunkan adanya niat untuk keluar sebaiknya perusahaan tidak hanya fokus pada kinerja karyawan saja tetapi perlu di perhatikan juga kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri dengan pekerjaannya, seperti meningkatkan rasa kenyamanan dan keterbukaan kepada karyawan agar dapat terjalinnya hubungan kerja baik antar karyawan dan terjalinnya hubungan baik karyawan dengan atasan guna meminimalisir adanya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan tersebut. Disarankan kepada pihak Esthy Cake and Bakery dapat memberikan imbalan atau balas jasa yang sesuai dengan beban kerja karyawan hal ini dapat menjadi pemicu dalam meningkatkan keterikatan karyawan untuk bekerja lebih baik. Karyawan pada Esthy Cake and Bakery sebaiknya selalu meningkatkan kontribusi di dalam membantu perusahaan mencapai target yang di tetapkan perusahaan sehingga hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk menggunakan variabel *perceived organizational suport sebagai* variabel independen. penelitian- penelitian sebelumnya yang dilakukan menunjukkan bahwa *perceived organizational suport* menjadi faktor yang berpengaruh terhadap keterikatan karyawan dan niat untuk keluar. Mereka menemukan bahwa semakin tinggi *perceived organization suport* yang di berikan perusahaan maka semakin rendah niat untuk keluar, sedangkan keterikatan karyawan semakin meningkat (Hakim.L 2020). Penelitian selanjutnya dengan menggunakan variabel lain yang memediator perilaku kewarganegaraan organisasi langsung individu pada kinerja karyawan dan niat untuk keluar misalnya menggunakan variabel *psychological empowerment* mungkin akan mendapatkan hasil yang berbeda apalagi jika di lakukan pada industri yang berbeda, dengan menggunakan sampel yang lebih banyak dan metodologi yang berbeda dengan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Arikunto, S. (2016). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2013). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & stress*, 22(3), 187-200.
- Batilmurik, R., Noermijati, N., Sudiro, A., & Rochman, F. (2020). Individual citizenship pride: Is it the consequences of organisational citizenship behaviour-individual (OCB-I). *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(3), 3429-3434.
- Chen. L. T. (2005). Exploring the Relationship among Transformational and Transansactional Leadership Behavior, Job Satisfaction, Organisational Commitment. and Turnover on the IT Department of Research and Development in Shanghai, China Nova Southeastern University.
- Creswell, John W. (2009). Research Design (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Emami, M., Alizadeh, Z., Nazari, K., & Darvishi, S. (2012). Antecedents and consequences of organisational citizenship behaviour (OCB). *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 3(9).
- Fitria, Y., & Linda, M. R. (2020). Kepuasan Kerja: Sebagai Variabel Mediasi Hubungan Antara Employee Engagement dan Organizational Commitment. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 4(1), 17-30.
- Ghozali, Imam. (2013). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21. Edisi 7. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program (IBM SPSS). Edisi 8. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Glissmeyer, M; Bishop J.W; Fass R.D. (2007). Role Conflict, Role Ambiguity, and Intention To Quit The Organization: The Case of Law Enforcement Officers'. *Journal of Decision Sciences Institute Annual*. pp. 158-469
- Greenberg, Jerald & Baron, Robert (2003) Behavior in Organizations, 8 edition, Pearson education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Grasiaswaty, N., Ratna, F., & Setyasih, N. (2016). Adaptasi alat ukur organizational citizenship behavior (OCB) dengan peer review di Indonesia. In *Seminar ASEAN 2nd Psychology & Humanity* (pp. 318-325).
- HakiM, L., & Rahardja, E. (2020). *Pengaruh Perceived Organizational Support dan Self Efficacy Terhadap Niatan Keluar dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Rumah Sakit Islam Sultan Agung)* (Doctoral dissertation, UNDIP: Fakultas Ekonomika Dan Bisnis).
- Harwiki, W. (2016). The impact of servant leadership on organization culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour (OCB) and employee performance in women cooperatives. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 283-290
- Hermanto, Y. B., & Srimulyani, V. A. (2022). The Effects of Organizational Justice on Employee Performance Using Dimension of Organizational Citizenship Behavior as Mediation. *Sustainability*, 14(20), 13322.
- Hermawan, H., Thamrin, H. M., & SUSILO, P. (2020). Organizational citizenship behavior and performance: the role of employee engagement. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1089-1097
- Hughes, J. C., & Rog, E. (2008). Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations. *International journal of contemporary hospitality management*.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). The influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on employee's job satisfaction and performance. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116-123.
- MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M., & Jarvis, C.B. (2005). The Problem of Measurement Model Misspecification in Behavioral and Organizational Research and Some Recommended Solutions. *Journal of Applied Psychology*, Vol.90, No.4, pp.710- 730.
- Mark'oczy, L., & Xin, K. (2004). *The virtues of omission in Organizational CitizenshipBehavior*. Retrieved from <http://www.goldmark.org/livia/papers/ocb/ocb.pdf>
- Mahayasa, I. G. A., & Suartina, I. W. (2019). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Peningkatan Pencapaian Tujuan Organisasi: Sebuah Kajian Literatur. *JUIMA: Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2).
- Mobley, Horner, & Hollingsworth. (1978). The relationship between human resource practices and Employee retention in public organisations: anexploratory Study conducted in the united arab emirates. Arab: International Journal of Business and Social Science.
- Motaung, T. L., & Radebe, P. Q. (2018). Organisational commitment and job satisfaction as antecedents of organisational citizenship behaviour. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 10(6A (J)), 109-122.
- Muliawan, Y., Perizade, B., & Cahyadi, A. (2017). Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Badja Baru Palembang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 2, 69-78.
- Musoli, M., & Yamini, E. A. (2020). Peran Etika Kerja Islam dan Keterikatan Karyawan dalam Meningkatkan Organizational Citizenship Behaviour. *JBTT: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 11(3), 260-273.
- Nadiri, H. & Tanova, C. (2010). An Investigation Of The Role Of Justice In Turnover Intentions, Job Satisfaction, & Organizational Citizenship Behavior In Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality Management*. No. 29, pp.33-41.
- Nufus, H. (2011). Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan di PT. Putra Pertiwi karya utama.
- Organ, D. (1988), "Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome", *Lexington Books, Lexington*.
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85.
- Rantelimbong, O., & MAS'UD, F. (2016). *Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Jarak Kekuasaan (Power Distance) Sebagai Moderator (Studi Pada Patra Jasa Convention Hotel Semarang)* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).

- Robbins, Stephen P. (2001). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Saif-Ud-Din, M. I., & Adeel, M. (2016). Investigating the relationship of organizational citizenship behavior with job satisfaction, organizational commitment and turnover intention: Evidence from the banking sector of Pakistan. *Global Journal of Management And Business Research*.
- Saks, Alan, M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, vol. 21 (7). pp. 600-619.
- Sari, A. P., Hermawan, A., & Affandi, M. J. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keterikatan Karyawan Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus: Restoran). *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 6(2), 258-258.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293- 315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Shields, M. A., & Ward, M. (2001). Improving nurse retention in the National Health Service in England: the impact of job satisfaction on intentions to quit. *Journal of health economics*, 20(5), 677-701.
- Sopyan, K. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 14-18.
- Sudarmanto. (2010). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tjahjaningsih, C. C. E. (2016). Pengaruh employee engagement dan modal sosial terhadap kinerja karyawan dengan OCB (Organizational Citizenship Behaviour) sebagai mediasi (Studi pada Bank Jateng kantor pusat). *Media Ekonomi dan Manajemen*, 30(2).
- Ulndag, O., Khan, S., & Guden, N. (2011). The effects of job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior on turnover intentions. *Hospitality Review*, 29(2), 1.
- Wei, Y. C. (2014). The benefits of organizational citizenship behavior for job performance and the moderating role of human capital. *International Journal of Business and Management*, 9(7), 87.
- Williams, L. J. (1988), "Affective and non affective components of job satisfaction and organizational citizenship and-role behaviors", *PHD Thesis*, Indiana University, Bloomington, IN.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior. *Journal of Management*, 17, 601-617.
- Witasari, Lia. (2009). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisational terhadap Turnover Intentions (Studi Empiris pada Novotel Semarang). Tesis. Fakultas Ekonomi UNDIP Semarang.
- Zurasaka, A. (2008). Teori Perilaku Organisasi, <http://zurasaka.wordpress.com/2008/11/25/perilaku-organisasi>.
- Zahra A., Shataw D., Kamran N., & Mostafa E. (2012). Antecedents and consequences of organisational citizenship behaviour (OCB). *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 3(9).