Jurnal Ekonomi Bisnis Digital
Volume : 1 | Nomor : 2 | Juli 2022 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i2.54

PENGARUH SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Intan Novia Rizka[1)], T. Lyza Tahura[2)*], Annisa Suvero Suyar[3)]
[1,2,3)]Universitas Harapan Medan
intanviariz14@gmail.com, tengkulyza@gmail.com, annishasuvero.24@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of performance measurement and reward systems on employee performance with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a mediating variable at PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. In this study using the associative method with a quantitative approach. The total population in the study was 368 people and a sample of 79 respondents using proportional random sampling. The analysis technique used is multiple linear regression and path analysis. The results showed that the variables of the performance measurement system, rewards, and organizational citizenship behavior (OCB) had a positive and significant effect on employee performance. The performance measurement system and rewards has a positive and significant effect on employee performance through organizational citizenship behavior (OCB) as a mediating variable.

Keywords: Performance Measurement System, Rewards, and Organizational Citizenship Behavior (OCB), Employee Performance

PENDAHULUAN

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan secara efektif, maka diperlukannya manajemen yang baik dan benar. Manajemen merupakan upaya manusia untuk melakukan proses bekerja sama antara individu dan kelompok dalam memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Hal ini didukung oleh pendapat (Hasibuan,2012) yang menyatakan bahwa manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi. Seperti halnya program - program yang telah dibuat oleh perusahaan, pasti tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya peranan aktif dalam kinerja karyawan. Dengan demikian karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan serta karyawan juga merupakan penggerak utama jalannya proses produksi, dan suatu perusahaan akan berkembang apabila didukung oleh kinerja karyawan yang berkompeten di bidangnya.

Suatu perusahaan yang sukses dalam melakukan perbaikan secara berkelanjutan dan mampu bersaing merupakan suatu keberhasilan manajemen, dalam hal ini perusahaan perlu menerapkan sistem manajemen yang tepat untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku karyawan dengan berbagai cara dalam memaksimalkan kesejahteraan perusahaan dan karyawannya. Sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan merupakan alat pengendalian penting untuk memotivasi karyawan agar berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan dan berdampak pada peningkatan produktivitas kinerja karyawan sehingga bisa mencapai tujuan perusahaan secara optimal.

Moeheriono (2012:95) menjelaskan sistem pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam pencapaian tujuan organisasi. Upaya peningkatan kinerja karyawan juga dapat dilakukan dengan pemberian penghargaan yang tepat. Sistem penghargaan adalah segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan (Mintje, 2013).

Kinerja yang tinggi juga harus didukung dengan aktivitas perilaku karyawan yang melebihi harapan. Perilaku karyawan yang mengerjakan tugas diluar perannya disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut M. Ristiana (2013:57) *Organizational Citizenship Behavior* adalah sikap perilaku karyawan yang dilakukan secara sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan.

This article use Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Volume : 1 | Nomor : 2 | Juli 2022 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i2.54

Fenomena yang terjadi pada saat ini di perusahaan adalah terjadinya penunrunan pencapaian tingkat penjualan dan laba perusahaan dari tahun 2017 – 2019. Penurunan tingkat penjualan ini memperlihatkan bahwa kinerja perusahaan juga menurun pada tahun 2019 dan hal tersebut jelas merupakan masalah serius yang dihadapi oleh pihak manajemen karena tidak mampu menaikkan tingkat pencapaian penjualan. Karena perusahaan pada dasarnya dijalankan oleh sumber daya manusia, maka pengukuran kinerja perlu dilakukan untuk menilai sejauh mana peningkatan kinerja dan produktifitas perusahaan dalam beberapa tahun terakhir yang terjadi di perusahaan tersebut. Selain sistem pengukuran kinerja, variabel lain yang diyakini dapat mempengaruhi terhadap kinerja karyawan adalah sistem penghargaan. Dengan adanya sistem penghargaan yang baik maka karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya pada perusahaan tersebut. Penurunan kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh OCB karyawan. Pihak manajemen harus mampu mempertahankan sifat *in-role* serta perilaku *extra-role* yang disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari setiap karyawan untuk menyumbang pencapaian kinerja karyawan sehingga mampu meningkatkan kinerja individu ataupun tim. Interaksi karyawan dengan OCB memiliki kemampuan untuk mengurangi perselisihan, meningkatkan efisiensi kerja karyawan, dan menstabilkan kualitas hasilkerja yang tinggi.

Tinggi rendahnya sistem pengukuran kinerja, pemberian penghargaan dan OCB PTPN IV dalam meningkatkan kinerjanya dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam meningkatkan produktifitasnya. Sistem pengukuran kinerja, pemberian penghargaan dan OCB ini merupakan nilai - nilai yang harus diinternalisasi kepada seluruh karyawan agar karyawan menyadari bahwa mereka adalah pekerja terampil yang dibutuhkan untuk pertumbuhan kemajuan perusahaan. Maka dari itu, langkah yang akan dilakukan perusahaan seharusya juga bisa melibatkan serangkaian upaya yang diyakini akan dapat mendukung implementasinya. Diantaranya itu termasuk dengan melibatkan pengukuran kinerja karyawan, sistem penghargaan dan juga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) untuk karyawan yang lebih baik sehingga perusahaan dapat berjalan dengan lebih baik pula.

STUDI LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Setyani (2015:12) sistem pengukuran kinerja adalah mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu agar berhasil dalam menentukan strategi perusahaan dan untuk mengetahui seberapa bagus kinerja yang dilakukan individu atau kelompok dalam rangka mencapai sasaran strategis. Ada lima indikator sistem pengukuran kinerja menurut Moeheriono (2012:108), yaitu: 1) Kinerja *input* (masukan), 2) Kinerja *output* (keluaran), 3) Kinerja *outcome* (hasil), 4) Kinerja *benefit* (manfaat), 5) Kinerja *impact* (dampak).

Penghargaan

Dessler (2012) mengatakan penghargaan berarti semua bentuk penggajian atau ganjaran kepada pegawai dan timbul karena kepegawaian mereka. Dapat berupa pembayaran uang secara langsung (upah, gaji, insentif, bonus) dan dapat pula berbentuk pembayaran tidak langsung (asuransi, liburan atas biaya perusahaan) dan dapat pula berupa ganjaran bukan uang (jam kerja yang luwes, kantor yang bergengsi, pekerjaan yang lebih menantang). Indikator penghargaan menurut Azizah Dianingtyas (2014): 1) Gaji tetap, 2) Insentif, 3) Bonus, 4) Penghargaan karyawan berprestasi, 5) Pelatihan dan pengembangan, 6) Pujian, 7) Cuti, 8) Tunjangan, 9) Asuransi, 10) Promosi.

Kinerja Karyawan

Menurut Torang (2013:74) kinerja karyawan adalah keseluruhan dari kuantitas dan kualitas hasil kerja seseorang didalam sebuah organisasi untuk melaksanakan tugas - tugas pokok dan semua fungsi yang memiliki pedoman pada aspek mulai dari norma, SOP (*Standard Operational Procedure*), kriteria maupunpengukuran yang sudah ditetapkan sebelumnya. Indikator kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2012:378): 1) Kuantitas, 2) Kualitas, 3) Ketepatan waktu, 4) Kehadiran, 5) Kemampuan bekerjasama

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

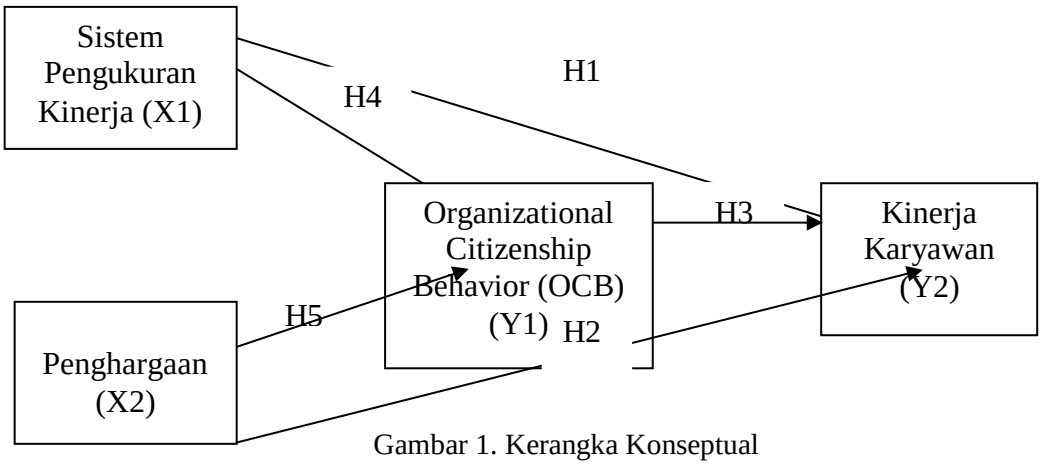
Menurut (Kreitner dan Kinicki, 2014:173) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku karyawan yang diluar dari tugas - tugas mereka, seperti hal-nya adanya ungkapan minat secara pribadi terhadap pekerjaan dari orang lain, memberi saran - saran yang ditujukan untuk peningkatan kinerja karyawan baru, rasa penghormatan dan semangat akan kepedulian terhadap

This article use Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Volume : 1 | Nomor : 2 | Juli 2022 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i2.54

organisasi, serta tingkat ketepatan terhadap waktu dan kehadiran kerja diatas standar yang dilakukan. Ada lima indikator *organizational citizenship behavior r*yang dikemukakan Organ et al. (dalam Titisari, 2014:56) yaitu : 1) *Altruism* (Menolong Orang Lain), 2) *Constiousness* (Perilaku Melebihi Standar Minimum), 3) *Courtesy* (Menghormati Orang Lain), 4) *Sportmanship* (Bersikap Toleran), *Civic Virtue* (Menjadi Warga yang Bijak).

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

H1 : Sistem pengukuran kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
H2 : Sistem penghargaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
H3 : *Organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
H4 : Sistem pengukuran kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap o*rganizational citizenship behavior* (OCB)
H5 : Sistem penghargaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap o*rganizational citizenship behavior* (OCB)
H6 : Sistem pengukuran berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* (OCB)
H7 : Sistem penghargaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* (OCB)

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian asosiatif melalui pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Jalan Letjen Suprapto Medan. Populasi dalam penelitian sebanyak 368 karyawan dengan sampel sebanyak 79 responden. Penarikan sampel pada penelitian ini yaitu menggunakan teknik *proportional random sampling* yang dimana cara pengambilan sampel dari anggota populasi dengan menggunakan cara acak tanpa memperhatikan strata dalam populasi tersebut, maka pengambilan sampel menggunakan Rumus Slovin. Pada penelitian ini, metode pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner atau angket. Metode analisis yang digunakan yaitu path analisis.

This article use Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Volume : 1 | Nomor : 2 | Juli 2022 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i2.54

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Asumsi Klasik

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		79
Normal Parameters	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,92547771
Most Extreme Differences	Absolute	,076
	Positive	,076
	Negative	-,073
Kolmogorov-Smirnov Z		.048
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Pada tabel di atas menunjukkan nilai Asymp. Sig (2-tailed) > signifikansi alpha yaitu dengan hasil 0,200 > 0,05 dan dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal.

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas Model 1

Coefficients[a]		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Sistem Pengukuran Kinerja	.412	2.429
Penghargaan	.412	2.429
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan		

Pada tabel diatas diketahui bahwa sistem pengukuran kinerja dan penghargaan terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai VIF sebesar 2.429 < 10 dan nilai tolerance 0,412 > 0,10. Berarti tidak terdapat pengaruh multikolinearitas pada model pertama.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas Model 2

Coefficients[a]		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Sistem Pengukuran Kinerja	.384	2.604
Penghargaan	.349	2.867
Organizational Citizenship Behavior	.491	2.036
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan		

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa sistem pengukuran kinerja memiliki nilai VIF 2.604 < 10 dan nilai tolerance 0,384 > 0,10, penghargaan mempunyai nilai VIF 2.867 < 10 dan nilai tolerance 0,349 > 0,10, OCB mempunyai nilai VIF 2.036 < 10 dan nilai tolerance 0,491 > 0,10. Berarti tidak terdapat pengaruh multikolinearitas pada model kedua, maka model regresi 1 dan 2 dapat digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 1

Coefficients[a]					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.178	2.518		.071	.944
Sistem Pengukuran Kinerja	.044	.098	.080	.452	.653
Penghargaan	.033	.067	.067	.497	.621
a. Dependent Variable: Abs_RES 1					

This article use Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Volume : 1 | Nomor : 2 | Juli 2022 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i2.54

Diketahui bahwa pada tabel model 1 diatas menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel sistem pengukuran kinerja (X1) yaitu 0,653 > 0,05 dan nilai sig variabel penghargaan (X2) sebesar 0,621 > 0,05, artinya model regresi tidak mengalami masalah heterokedastisitas.

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 2

Coefficients[a]					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.339	1.597		.838	.404
Sistem Pengukuran Kinerja	.099	.064	.257	1.537	.129
Penghargaan	.016	.046	.067	.346	.730
OCB	-.099	,043	-.369	-1.369	.222
a. Dependent Variable: Abs_RES 2					

Diketahui bahwa pada tabel model 2 diatas menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel sistem pengukuran kinerja (X1) yaitu 0,129 > 0,05, nilai sig variabel penghargaan (X2) sebesar 0,730 > 0,05 dan nilai sig pada variabel OCB (Y1) sebesar 0,222 > 0,05 artinya model regresi tidak lagi mengalami masalah heterokedastisitas.

Hasil Uji Hipotesis

Tabel 6. Hasil Uji t Model 1

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,703	4,301		,163	,871
	Sistem Pengukuran Kinerja	,391	,168	,493	2,336	,022
	Penghargaan	,424	,114	,464	3,701	,000
a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior						

Tabel diatas menunjukkan nilai t hitung variabel sistem pengukuran kinerja (X1) sebesar 2,336 > 1,991673 dengan signifikansi 0,022 < 0,05 dan variabel penghargaan (X2) sebesar 3,701 > 1,991673 dengan signifikasi 0,000 < 0,05. Dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja (X1) dan penghargaan (X2) berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (Y1).

Tabel 7. Hasil Uji t Model 2

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,636	3,738		,438	,663
	Sistem Pengukuran Kinerja	,241	,101	,211	2,936	,005
	Penghargaan	,396	,108	,374	3,663	,000
	Organizational Citizenship Behavior	,551	,100	,476	5,528	.000
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Tabel diatas menunjukkan nilai t hitung variabel sistem pengukuran kinerja (X1) sebesar 2,936 > 1,992102 dengan signifikansi 0,005 < 0,05 dan variabel penghargaan (X2) sebesar 3,663 > 1,992102

This article use Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Volume : 1 | Nomor : 2 | Juli 2022 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i2.54

dengan signifikasi 0,000 < 0,05, serta variabel mediasi *organizational citizenship behavior* (Y1) sebesar 5,528 > 1,992102 dengan signifikasi 0,000 < 0,05. Dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja (X1), penghargaan (X2) dan *organizational citizenship behavior* (Y1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y2).

Tabel 8. Hasil Uji F Model 1 dan Model 2

	Variabel Independen	Variabel Dependen	F	Sig
Model 1	Sistem Pengukuran Kinerja_Penghargaan	OCB	39.378	0,000
Model 2	Sistem Pengukuran Kinerja_Penghargaan_ Organizational Citizenship Behavior	Kinerja Karyawan	66.729	0,000

Berdasarkan tabel di atas model 1 diperoleh nilai F hitung sebesar 39.378 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, dapat disimpulkan secara bersama-sama bahwa sistem pengukuran kinerja dan penghargaan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Selanjutnya pada model 2 diperoleh nilai F hitung sebesar 66.729 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05 dan dapat disimpulkan secara bersama-sama bahwa sistem pengukuran kinerja, penghargaan dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 9. Hasil Koefisien Determinasi Model 2

	Variabel Independen	R	R *Square*	*Adjusted R Square*
Model 1	Sistem Pengukuran Kinerja_Penghargaan	0,785	0,616	0,606
Model 2	Sistem Pengukuran Kinerja_Penghargaan_ Organizational Citizenship Behavior	0,853	0,727	0,717

Berdasarkan tabel diatas pada model 1 diketahui bahwa nilai R^2 adalah sebesar 0,606 atau 60,6% yang artinya sistem pengukuran kinerja (X_1) dan penghargaan (X_2) memberikan pengaruh sebesar 60,6% terhadap kinerja karyawan (Y). Sedangkan untuk model 2 nilai R^2 sebesar 0,717 atau 71,7% yang artinya variabel sistem pengukuran kinerja (X_1), penghargaan (X_2) dan *organizational citizenship behavior* memberikan pengaruh sebesar 71,7% terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil Analisis Regresi Berganda

Tabel 10. Hasil Analisis Regresi Berganda Model 1 dan Model 2

	Variabel Independen	*Unstandardized Coefficients*	
		B	**Std.Error**
Model 1	(Constant)	0,703	4,301
	Sistem Pengukuran Kinerja	0,391	0,168
	Penghargaan	0,424	0,144
Model 2	(Constant)	1,636	3,738
	Sistem Pengukuran Kinerja	0,241	0,101
	Penghargaan	0,396	0,108
	Organizational Citizenship Behavior	0,551	0,100

Hasil Analisis Regresi Berganda Perasamaan I

$$Y = 0{,}703 + 0{,}391\ b_1X_1 + 0{,}424\ b_2X_2$$

Keterangan dari model regresi linear persamaan I adalah :

a. Dalam penelitian ini, jika pengaruh X_1 dan X_2 bernilai 0 (nol), maka peningkatan *OCB* bernilai sebesar 0,703

This article use Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Volume : 1 | Nomor : 2 | Juli 2022 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i2.54

b. Nilai X_1 (sistem pengukuran kinerja) yang bertanda positif ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka tingkat *OCB* akan meningkat sebesar 0,391 satuan.
c. Nilai X_2 (penghargaan) yang bertanda positif ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka tingkat *OCB* akan meningkat sebesar 0,424 satuan.

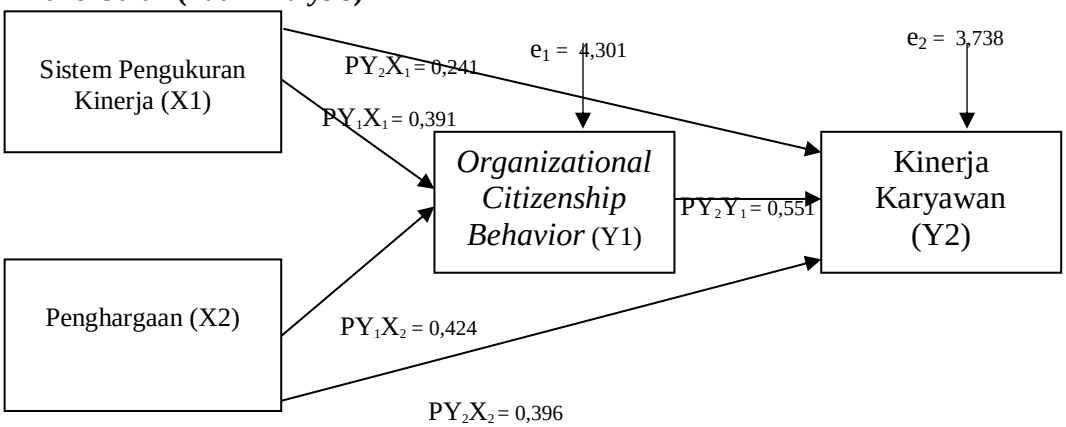
Hasil Analisis Regresi Berganda Perasamaan II

$$Y = 1{,}636 + 0{,}241\ b_1X_1 + 0{,}396\ b_2X_2 + 0{,}551\ b_3X_3$$

Keterangan dari model regresi linear persamaan II adalah :

a. Jika pengaruh X_1, X_2 dan X_3 bernilai 0 (nol), maka peningkatan kinerja karyawan bernilai sebesar 1,636.
b. Nilai X_1 yang bertanda positif ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka tingkat kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,241 satuan.
c. Nilai X_2 yang bertanda positif ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka tingkat kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,396 satuan.
d. Nilai X_3 (*OCB*) yang bertanda positif ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka tingkat kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,551 satuan.

Analisi Jalur (*Path Analysis*)



Gambar 2. Model Analisis Jalur

Sobel Test

Tabel 11. Hasil Uji Mediasi (Sobel Test)

	Variabel Independen	*Unstandardized Coefficients*		Sig
		B	Std. Error	
Model 1	Sistem Pengukuruan Kinerja_Penghargaan	0,493	0,168	0,000
Model 2	Sistem Pengukuruan Kinerja_Penghargaan_ Organizational Citizenship Behavior	0,476	0,100	0,000

1. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Besarnya pengaruh tidak langsung X1, terhadap Y2 melalui Y1 adalah sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2}.\ Sa^2 + a^2.\ Sb^2 + Sa^2.\ Sb^2$$
$$= \sqrt{0{,}476^2}.0{,}168^2 + 0{,}493^2.0{,}100^2 + 0{,}168^2.0{,}100^2$$
$$= \sqrt{0{,}00635} + 0{,}00241 + 0{,}00028$$
$$= \sqrt{0{,}0090}$$
$$Sab = 0{,}095$$

This article use Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Volume : 1 | Nomor : 2 | Juli 2022 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i2.54

$$t = \frac{ab}{Sab} = \frac{0{,}493\ x\ 0{,}476}{0{,}095}$$

$$= 2{,}465$$

Berdasarkan hasil uji sobel pada mediasi dari analisis jalur (*path* analysis) di atas menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,465. Sedangkan diketahui bahwa nilai t tabel dari alpha 0,05 sebesar 1,990, sehingga dapat disimpulkan bahwa t hitung > t tabel yang artinya ada pengaruh signifikan sistem pengukuran kinerja terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* (Y1) dapat memediasi hubungan antara variabel sistem pengukuran kinerja (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y2) (H6) diterima.

2. Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Besarnya pengaruh tidak langsung X2, terhadap Y2 melalui Y1 adalah sebagai berikut :

$$Sab = \sqrt{b^2}.\ Sa^2 + a^2.\ Sb^2 + Sa^2.\ Sb^2$$

$$= \sqrt{0{,}476^2.0{,}114^2 + 0{,}463^2.0{,}100^2 + 0{,}168^2.0{,}100^2}$$

$$= \sqrt{0{,}00296 + 0{,}00241 + 0{,}00013}$$

$$= \sqrt{0{,}005}$$

$$Sab = 0{,}072$$

$$t = \frac{ab}{Sab} = \frac{0{,}494\ x\ 0{,}476}{0{,}072}$$

$$= 3{,}049$$

Berdasarkan hasil uji sobel pada mediasi dari analisis jalur (*path* analysis) di atas menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,049. Sedangkan diketahui bahwa nilai t tabel dari alpha 0,05 sebesar 1,990, sehingga dapat disimpulkan bahwa t hitung > t tabel yang artinya ada pengaruh signifikan penghargaan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* (Y1) dapat memediasi hubungan antara variabel penghargaan (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y2) (H7) diterima.

PEMBAHASAN

Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitan menunjukan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hal ini bisa dilihat dari hasil uji statistik pada tabel uji t persamaan II menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} dari sistem pengukuran kinerja adalah sebesar 2,936 > 1,992 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan nilai Sig_{hitung} 0,005 < 0.05 ($Sig_{hitung} < \alpha$). Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H1) dalam penelitian ini terbukti dan dapat diterima. Hasil analisis regresi linear berganda menjelaskan bahwa sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hal tersebut memiliki arti bahwa jika sistem pengukuran kinerja yang diterapkan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan semakin ditingkatkan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Dengan menerapkan sistem pengukuran kinerja yang berkualitas maka akan dapat memotivasi karyawan yang ada di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sehingga meningkatkan efektivitas dalam mencapai sasaran perusahaan dan akan berusaha untuk memberikan hasil produksi yang terbaik untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Sedarmayanti (2017: 219-220), pengukuran kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan / kegagalan pelaksanaan kegiatan / program / kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi organisasi. Hasil penelitian ini sesusai dengan penelitian terdahulu yaitu hasil penelitian Siti (2013) yang menyatakan sistem pengukuran kinerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitan menunjukan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hal ini bisa dilihat dari hasil uji statistik pada tabel uji t persamaan II menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} dari sistem pengukuran kinerja adalah

This article use Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Volume : 1 | Nomor : 2 | Juli 2022 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i2.54

sebesar 3,663 > 1,992 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan nilai Sig_{hitung} 0,000 < 0.05 ($Sig_{hitung} < \alpha$). Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H2) dalam penelitian ini terbukti dan dapat diterima. Hasil analisis regresi linear berganda menjelaskan bahwa penghargaan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hal tersebut memiliki arti bahwa jika penghargaan yang diterapkan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan di desain dengan baik, sehingga karyawan merasa terdorong untuk meningkatkan kinerjanya karena penghargaan yang diterima sesuai dengan kebutuhan hidup karyawan dan dirasa adil.

Selain itu, dalam hal ini gaji yang diperoleh oleh karyawan juga sesuai dengan kinerja yang dihasilkan, semakin banyak target perusahaan yang dicapai maka gaji yang diterima semakin tinggi. Hal ini didukung dengan pendapat dari Robbin, (2015: 251) kompensasi dapat berperan meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja jika kompensasi dirasakan: 1) layak dengan kemampuan dan produktivitas, 2) berkaitan dengan prestasi kerja, dan 3) menyesuaikan kebutuhan individu. Hasil penelitian ini sesusai dengan penelitian terdahulu yaitu hasil dari Anastasia (2017) yang menunjukkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh O*rganizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitan menunjukan bahwa *organizational citizenship behavior (ocb)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hal ini bisa dilihat dari hasil uji statistik pada tabel uji t persamaan II menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} dari *organizational citizenship behavior (ocb)* adalah sebesar 5,528 > 1,992 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan nilai Sig_{hitung} 0,000 < 0.05 ($Sig_{hitung} < \alpha$). Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H3) dalam penelitian ini terbukti dan dapat diterima. Hasil analisis regresi linear berganda menjelaskan bahwa *organizational citizenship behavior (ocb)* memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Dengan kata lain, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi OCB yang dimiliki oleh karyawan Perkebunan Nusantara IV Medan maka akan semakin tinggi pula niat karyawan tersebut dalam memberikan konstribusi yang signifikan untuk meningkatkan kinerjanya untuk perusahaan.

Perilaku - perilaku OCB yang tinggi ini akan menunjukkan perilaku kerja yang baik secara keseluruhan dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan berkontribusi secara efektif pada hubungan yang positif baik dalam perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan Wirawan (2013: 723) yang menjelaskan bahwa perilaku OCB memiliki pengaruh terhadap peningkatan kuantitas bahkan kualitas produktifitas individu pegawai yang pada gilirannya akan mempengaruhi peningkatan kinerja organisasi. Bahkan menurutnya OCB berpengaruh juga terhadap efektifitas dan efisiensi organisasi, kohesifitas tim, moril pegawai, semangat korps (*esprit de corps*) dan perilaku etis pegawai yang saat ini dihadapi oleh organisasi. Hasil penelitian ini sesusai dengan penelitian terdahulu yaitu penelitian dari Anwar (2020) yang menyatakan bahwa OCB berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap O*rganizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil penelitan menunjukan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (ocb)* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hal ini bisa dilihat dari hasil uji statistik pada tabel uji t persamaan I menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} dari sistem pengukuran kinerja adalah sebesar 2,336 > 1,991 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan nilai Sig_{hitung} 0,02 < 0.05 ($Sig_{hitung} < \alpha$). Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H4) dalam penelitian ini terbukti dan dapat diterima. Hasil analisis regresi linear berganda menjelaskan bahwa sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh yang positif terhadap *organizational citizenship behavior (ocb)* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hal ini memiliki arti bahwa karyawan puas dengan penghargaan yang diberikan perusahaan berdasarkan penerapan sistem pengukuran kinerja yang adil, sehingga para karyawan cenderung lebih produktif dan termotivasi melakukan perilaku OCB serta akan membuat kinerja seorang karyawan akan meningkat.

Karena dengan diperlakukan adil oleh perusahaan, karyawan akan berpikir berkewajiban untuk membayar atau memberikan perlakuan lebih terhadap perusahaan dengan cara tertentu yaitu dengan melakukan tindakan/perilaku yang positif dan bermanfaat diluar tuntutan/dibutuhkan oleh perusahaan sehingga karenanya perilaku OCB dapat mengubah suasana perusahaan lebih hidup dengan standar baru dalam keaktifan karyawan yang dapat memicu peningkatan kinerja karyawan tersebut, rekan

This article use Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Volume : 1 | Nomor : 2 | Juli 2022 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i2.54

kerja, atau bahkan tim. Hubungan pada hasil hipotesis ini didukung dengan pernyataan Yuliansyah & Khan (2015) yang mengungkapkan bahwa penggunaan beberapa pengukuran kinerja menggunakan keuangan dan indikator non-keuangan mungkin mempengaruhi perilaku individu yang spesifik dan jelas tujuan.

Pengaruh Penghargaan Terhadap O*rganizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil penelitan menunjukan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (ocb)* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hal ini bisa dilihat dari hasil uji statistik pada tabel uji t persamaan I menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} dari penghargaan adalah sebesar 3,701 > 1,991 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan nilai Sig_{hitung} 0,00 < 0.05 ($Sig_{hitung} < \alpha$). Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H5) dalam penelitian ini terbukti dan dapat diterima. Hasil analisis regresi linear berganda menjelaskan bahwa penghargaan memiliki pengaruh yang positif terhadap *organizational citizenship behavior (ocb)* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Artinya, bahwa semakin baik besaran penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior (ocb)* mereka di dalam perusahaan.

Hal ini bisa dilihat dari puasnya karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan terhadap penghargaan yang mereka terima dari perusahaan berdasarkan hasil dari hipotesis kedua (H2). Dengan begitu karyawan diharapkan akan meningkatkan kinerjanya melalui perilaku karyawan yang bernilai positif melebihi peran formalnya (*extrarole*), sebagai bentuk loyalitas, kepatuhan, dan partisipasi terhadap perusahaan, yang meliputi: kemauan mematuhi peraturan melebihi prosedur, inisiatif individu, pengembangan diri secara sukarela, dan keterlibatan dalam aktivitas sosial organisasi. Dengan demikian, penghargaan yang diterima karyawan berpengaruh dalam memacu karyawan tersebut untuk melakukan dan menunjukkan perilaku OCB yang lebih besar.

Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins and Jugde (2015) yang menyatakan karyawan yang puas mungkin akan memberikan peran yang lebih karena merespon pengalaman positif mereka. Karyawan yang puas kemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman - pengalaman positif mereka. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Bayu Ramadhani (2020) yang menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*

Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh O*rganizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil analisis berdasarkan dari analisis jalur (*path analysis*) yang menggunakan sobel test pada persamaan I menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,465, dan diketahui bahwa nilai t tabel dari alpha 0,05 sebesar 1,990, sehingga dapat disimpulkan bahwa t hitung > t table (2,465 > 1,990). Artinya hasil tersebut membuktikan bahwa variabel *organizational citizenship behavior (ocb)* (Y1) mampu memediasi hubungan antara sistem pengukuran kinerja (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y2). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terjadi pengaruh mediasi antara variabel sistem pengukuran kinerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y2) yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior (ocb)* (Y1).

Hal tersebut menunjukan bahwa *organizational citizenship behavior (ocb)* memediasi pegaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja karyawan, hubungan mediasi ini dapat ditunjukan dengan fenomena yang terjadi pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yaitu terlihatnya perilaku - perilaku OCB pada setiap karyawan PTPN IV seiring dengan meningkatnya penerapan sistem pengukuran kinerja yang dimana sistem tersebut digunakan perusahaan untuk mengetahui kinerja karyawan. Dengan adanya mekanisme sistem pengukuran kinerja maka akan dapat diketahui bagaimana tugas dan tanggung jawab dari seorang karyawan dapat terlaksana serta seberapa jauh hasilnya dalam memenuhi standar yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang diberikan penilaian kinerja yang baik berdasarkan dari hasil sistem pengukran kinerja yang dilakukan oleh perusahaan membuat kinerja karyawan tersebut semakin tinggi pula. Hubungan ini di dukung oleh hasil penelitian dari Prihatiningtias dan Julianto (2020) yang memperlihatkan bahwa efek sistem

This article use Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Volume : 1 | Nomor : 2 | Juli 2022 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i2.54

pengukuran kinerja terhadap kinerja karyawan hanya mampu dimediasi oleh keadilan prosedural dan OCB.

Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh O*rganizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil analisis berdasarkan dari analisis jalur (*path analysis*) yang menggunakan sobel test pada persamaan II menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,049, dan diketahui bahwa nilai t tabel dari alpha 0,05 sebesar 1,990, sehingga dapat disimpulkan bahwa t hitung > t table (3,049 > 1,990). Artinya hasil tersebut membuktikan bahwa variabel *organizational citizenship behavior (ocb)* (Y1) mampu memediasi hubungan antara penghargaan (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y2). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terjadi pengaruh mediasi antara variabel penghargaan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y2) yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior (ocb)* (Y1).

Hal tersebut menunjukan bahwa *organizational citizenship behavior (ocb)* sangat memediasi pegaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan, hubungan mediasi ini dapat ditunjukan dengan fenomena yang terjadi pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yaitu tumbuhnya perilaku *extrarole* dari seorang karyawan yang merasa puas dengan penghargaan yang diberikan perusahaan padanya, sehingga cenderung lebih produktif dan memotivasi karyawan tersebut dalam bekerja. Hubungan ini di dukung oleh hasil penelitian dari Ika dan Singmin (2020) menunjukkan bahwa *leadership behavior* & *reward system* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh OCB baik secara parsial maupun simultan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis statistik penelitian dari kuesioner dan pembahasan yang sudah dibahas sebelumnya, maka peneliti menarik kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sebesar 2,936 dengan tingkat signifikansi (0,005 < 0.05).
2. Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sebesar 3,663 dengan tingkat signifikansi (0,000 < 0.05).
3. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sebesar 5,528 dengan tingkat signifikansi (0,000 < 0.05).
4. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (ocb)* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sebesar 2,336 dengan tingkat signifikansi (0,02 < 0.05).
5. Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (ocb)* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sebesar 3,701 dengan tingkat signifikansi (0,000 < 0.05).
6. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior (ocb)* sebesar 2,465.
7. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior (ocb)* sebesar 3,049.

REFERENSI

Azizah Dianingtyas. (2014). Pengaruh Penghargaan Dan Kebutuhan Aktualisasi Diri Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta

Dessler, Gary. (2012). *Human Resource Management*. New Jersey: John Willey and Sons

Dominicus, Anastasia Fungki. (2017). Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Retail Di Bandung. *Tesis*. Universitas Kristen Maranatha.

Hasibuan, Melayu S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keenam belas, Edisi Revisi Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.

This article use Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Volume : 1 | Nomor : 2 | Juli 2022 | E-ISSN : 2829-4963 | DOI: https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i2.54

Khoirina, Siti. (2013). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Dan Kejelasan Peran Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*.

Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2014). *Perilaku Organisasi.* Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.

Lavena, Ika dan Singmin Johannes Lo. 2020. The Effect Of Leadership Behavior And Reward System On The Employee Perfomance Mediated By Organizational Citizenship Behavior Of PT. Danpac Pharma. *Dinasti International Journal of Management Science.* Vol. 1, No.4. Maret

M. Merry Ristiana. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. DIE. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, Vol. 9, No. 1

Mathis L. Robert dan John Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Salemba Empat.

Mintje, Nastiti. (2013). Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Air Manado. *Jurnal EMBA*, Vol. l, No. 3, September.

Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Prihatiningtias, Yeney Widya dan Sofyan Wijaya Julianto. (2020). The Mediating Role of Distributive Justice, Procedural Justice, and Organizational Citizen Behavior in the Influence of Strategic Performance Measurement System on Employee Performance in the Indonesian Ministry of Finance. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, Vol. 22, No. 3, Desember 2019 – Maret 2020

Ramadhani, Bayu. (2020). Pengaruh Reward, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Titik Terang Konveksi Yogyakarta. *Skripsi*. Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

Robbins, Stephen & Judge Timothy A. (2015). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior).* Jakarta: Salemba.

Sedarmayanti. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.

Setyani, Marsalita. (2015). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan, dan Penerapan Total Quality Managament Terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Wilayah II – Jember), *Skripsi.* Universitas Jember.

Supriyanto, Anwar. 2020. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Organizational Citizenship Behavior. *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Magelang

Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wicana Media

Torang, Syamsir. (2013). *Organisasi Dan Manajemen; Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi.* Bandung: Penerbit Alfabeta.

Wirawan. (2013). Kepemimpinan : Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Yuliansyah, Y., & Khan, A. A. (2015). 'SPMS: A Service Sector and Lower Level Employees Empirical Investigation', *Corporate Ownership and Control*, Vol. 12, No. 3

This article use Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License