



## Peran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam Peningkatan Kinerja Karyawan: Sebuah Kajian Literatur

Kiki Nur Azizah

Program Studi Pendidikan MIPA, Fakultas Pascasarjana, Universitas Indraprasta PGRI,  
Indonesia

Korespondensi penulis: [emailnyakiki20@gmail.com](mailto:emailnyakiki20@gmail.com)

**Abstract.** *This study aims to conduct a literature review examining the influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on job satisfaction and employee performance. Through a thorough analysis of relevant literature, this article presents significant findings from previous research. The analysis of three relevant journals reveals that OCB has a significant positive influence on job satisfaction. When employees voluntarily engage in OCB behaviors that go beyond their formal job responsibilities, it tends to enhance their job satisfaction. Additionally, OCB is positively related to employee performance. Employees who engage in OCB behaviors tend to achieve better performance in various aspects of their work. In the context of education, OCB also plays a crucial role in improving teacher performance and creating a productive learning environment. Previous studies have shown that teacher OCB behaviors, such as assisting fellow teachers, providing emotional support to students, and actively participating in extracurricular activities, contribute to enhanced teacher performance and student academic achievement. This article provides an in-depth understanding of the importance of OCB in enhancing job satisfaction and employee performance. To create a positive and productive work environment, organizations need to encourage and appreciate OCB behaviors through recognition, appreciation, and increased participation opportunities. Although previous research findings demonstrate a positive relationship between OCB, job satisfaction, and employee performance, it is important to note that further research is needed to gain a deeper understanding of the factors influencing OCB and the best strategies for fostering OCB behaviors in the workplace. Through a greater understanding of OCB, organizations can create a positive and empowering work environment where employees feel satisfied with their jobs and achieve optimal performance.*

**Keywords:** OCB, Performance, Employees.

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk melakukan literature review yang mengkaji pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Melalui analisis literatur terhadap tiga jurnal yang relevan, artikel ini menyajikan temuan-temuan yang signifikan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Analisis terhadap tiga jurnal mengungkapkan bahwa OCB memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan secara sukarela melakukan perilaku OCB yang melebihi tanggung jawab tugas formal mereka, hal ini cenderung meningkatkan kepuasan kerja mereka. Selain itu, OCB juga berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Karyawan yang terlibat dalam perilaku OCB cenderung mencapai kinerja yang lebih baik dalam berbagai aspek pekerjaan mereka. Dalam konteks pendidikan, OCB juga memainkan peran penting dalam peningkatan kinerja guru dan menciptakan lingkungan belajar yang produktif. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa perilaku OCB guru, seperti membantu rekan guru, memberikan dukungan emosional kepada siswa, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler, berkontribusi pada peningkatan kinerja guru dan pencapaian akademik siswa. Artikel ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang pentingnya OCB dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, organisasi perlu mendorong dan menghargai perilaku OCB melalui penghargaan, apresiasi, dan kesempatan partisipasi yang lebih luas. Meskipun temuan-temuan dari penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan positif antara OCB, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, perlu diperhatikan bahwa lebih banyak penelitian diperlukan untuk memahami lebih lanjut faktor-faktor yang mempengaruhi OCB dan strategi terbaik untuk mendorong perilaku OCB di tempat kerja. Melalui pemahaman yang lebih dalam tentang OCB, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memberdayakan, di mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka dan mencapai kinerja yang optimal.

**Kata Kunci:** OCB, Kinerja, Karyawan.

## **1. PENDAHULUAN**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah konsep yang memainkan peran penting dalam lingkungan kerja. OCB mengacu pada perilaku sukarela yang dilakukan oleh individu di luar tanggung jawab tugas formal mereka untuk mendukung efektivitas organisasi. Perilaku ini meliputi tindakan seperti membantu kolega, memberikan kontribusi ide-ide inovatif, dan menunjukkan komitmen terhadap organisasi. Dalam konteks pendidikan, OCB dapat menjadi faktor penting dalam peningkatan kinerja guru dan pengembangan lingkungan belajar yang produktif.

Dalam lingkungan kerja yang kompetitif saat ini, perusahaan-perusahaan di seluruh dunia mencari cara untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka. Dalam upaya untuk mencapai tujuan ini, peran perilaku kewarganegaraan organisasi (*organizational citizenship behavior/OCB*) dalam meningkatkan kinerja karyawan menjadi perhatian utama. OCB merujuk pada tindakan sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar tugas-tugas formal mereka yang secara langsung atau tidak langsung meningkatkan efektivitas organisasi. Dalam beberapa dekade terakhir, penelitian mengenai OCB telah menjadi topik yang menarik bagi para akademisi dan praktisi dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Banyak studi empiris telah menunjukkan hubungan positif antara OCB dan kinerja karyawan. OCB dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui berbagai mekanisme, termasuk peningkatan kepuasan kerja, motivasi intrinsik, pembelajaran organisasional, dan perbaikan hubungan kerja antara karyawan dan rekan kerja mereka.

Dalam konteks global yang terus berubah dengan cepat, peran OCB dalam meningkatkan kinerja karyawan menjadi semakin penting. Organisasi yang berhasil memanfaatkan potensi OCB karyawannya dapat menghasilkan manfaat jangka panjang, seperti peningkatan produktivitas, inovasi, dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, pemahaman yang lebih mendalam tentang peran OCB dalam meningkatkan kinerja karyawan menjadi penting bagi para manajer dan pengambil keputusan organisasi. Namun, meskipun pentingnya OCB dalam konteks peningkatan kinerja karyawan, masih ada beberapa aspek yang perlu dipelajari lebih lanjut. Misalnya, apakah OCB memiliki dampak yang sama pada semua jenis karyawan? Bagaimana OCB dipengaruhi oleh faktor-faktor kontekstual, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dan sistem insentif?

Bagaimana mekanisme psikologis dan sosial yang mendasari hubungan antara OCB dan kinerja karyawan?

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, kajian literatur yang komprehensif diperlukan. Tujuan dari kajian literatur ini adalah untuk menyediakan gambaran yang jelas tentang peran OCB dalam peningkatan kinerja karyawan berdasarkan penelitian-penelitian yang telah ada. Melalui analisis yang mendalam terhadap penelitian yang relevan, diharapkan dapat ditemukan hubungan antara OCB dan kinerja karyawan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini akan mengadopsi pendekatan deskriptif dan analitis terhadap kajian literatur yang relevan dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku, dan publikasi terkait. Dalam mengumpulkan data, penelitian ini akan menggunakan metode pencarian yang sistematis dan kriteria inklusi dan eksklusi tertentu untuk memilih studi yang sesuai. Hasil analisis kajian literatur ini akan memberikan wawasan yang berguna bagi manajer organisasi dalam merancang strategi dan kebijakan yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui OCB.

Dengan memperdalam pemahaman tentang peran OCB dalam peningkatan kinerja karyawan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi literatur akademik dan praktisi di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi pijakan bagi penelitian masa depan yang bertujuan untuk menjelaskan dan memperluas pemahaman tentang fenomena OCB dan kinerja karyawan.

## **2. KAJIAN LITERATUR**

### **Pengertian *Organizational Citizenship Behavior***

Perilaku kewarganegaraan dalam organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu konsep yang baru dalam hal analisis kinerja. Konsep ini menjelaskan bahwa OCB dilakukan oleh seorang individu dengan penuh kebebasan (sekehendak hati) dalam menentukan sesuatu dan saling pengertian dengan tanpa adanya permintaan imbalan atau ganjaran formal lainnya terhadap organisasi, sehingga perilaku ini sangat membantu dan menguntungkan organisasi. Pemberian tidaknya perilaku OCB yang dilakukan oleh penelitian terdahulu tidaklah terdapat banyak perbedaan dalam konteks, konten dan latar belakangnya, hanya terdapat beberapa sikap konsisten yang ditemukan dalam tata cara interpretasinya. Menurut Tambe dan Shanker (2014) dalam jurnalnya OCB bukanlah perilaku yang dituntut secara paksa. Karyawan tidak bisa

dipaksa untuk melakukan atau menunjukkan OCB. Demikian pula, karyawan tidak dapat atau tidak mengharapkan apapun dari imbalan resmi untuk menunjukkan OCB.

Robbins (2007) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Penelitian yang dilakukan oleh Novliadi (2007) OCB berkembang sejalan dengan seberapa besar perhatian organisasi terhadap kontribusi pegawai, sehingga pegawai akan memiliki persepsi yang positif terhadap organisasi dan akan memberikan umpan balik dengan terlibat dalam OCB. Gibson, et al (2011) lebih lanjut memperinci bahwa perilaku organisasional bisa memaksimalkan efisiensi dan produktivitas karyawan maupun organisasi yang pada akhirnya memberi kontribusi pada fungsi efektif dari suatu organisasi.

Keberhasilan suatu industri tidak hanya ditentukan oleh perilaku karyawan yang ditetapkan sesuai deskripsi pekerjaannya (*in role behavior*), namun juga perilaku karyawan yang terdapat di luar deskripsi kerjanya (*extra-role behavior*). OCB adalah perilaku individu yang bersifat bebas dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, serta secara keseluruhan mendorong efektivitas fungsi organisasi (Organ & Lingl, 1995; Organ, 2015)

Berdasarkan penjelasan di atas bisa disimpulkan bahwa OCB adalah suatu sikap diluar sikap formal/*in role* dan bersifat positif yang dilakukan karyawan secara sukarela/ *extra role*. Sikap tersebut sangat berguna bagi organisasi / perusahaan untuk tetap mempertahankan eksistensi. Karyawan yang memiliki sikap ekstra peran akan bertanggung jawab, merasa memiliki dan cinta terhadap pekerjaannya. Pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan akan diselesaikan secara sukarela tanpa adanya pengawasan karena mereka sudah merasa memiliki sebagai bagian dari perusahaan.

Terdapat lima dimensi OCB yaitu (Organ & Lingl, 1995; Organ, 2015): 1) *Altruism*, perilaku membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan yang berkaitan erat dengan tugas operasional organisasi tanpa ada paksaan. 2) *Conscientiousness*, perilaku yang ditunjukkan melebihi syarat minimal yang dikehendaki perusahaan, seperti hadir lebih awal, memanfaatkan waktu kerja dengan maksimal 3) *Sportmanship*, perilaku positif terhadap organisasi, dengan memberikan toleransi atau tidak mengeluh ataupun menuntut terhadap kondisi yang kurang ideal dalam organisasi. 4) *Courtesy*, perilaku menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja, mencegah konflik supaya terhindar dari masalah interpersonal 5) *Civic Virtue*, perilaku yang mencerminkan turut serta bertanggung jawab dan berpartisipasi pada keberlangsungan organisasi.

## **Pengertian Kinerja**

Sebuah organisasi / perusahaan membutuhkan unsur orang (karyawan) sebagai penggerak aktivitas kerja yang ada didalamnya. Perusahaan bisa mempunyai produk berkualitas karena ada karyawan yang melakukan kinerjanya dengan baik. Notoadmojo (2009) mendefinisikan kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sedangkan menurut Payaman (2005) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu. Tujuan perusahaan bisa dilihat berdasarkan hasil kerja yang dilakukan seorang individu maupun kelompok dalam lingkungan kerjanya. Menurut Hariandja (2008) kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Karyawan memiliki tanggung jawab dalam pekerjaannya, berdasarkan perannya masing-masing dan peran tersebut diharapkan bisa berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan. Sebagaimana yang dinyatakan Rivai dan Basri (2005), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Fahmi (2016), kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi tersebut bersifat profit-oriented dan no profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Yani (2012), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan. Menurut Mangkunegara (2013), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari uraian pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan terhadap pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

Kinerja menurut Abdullah (2014) adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan kinerja karyawan menurut Hasibuan (2012) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Indikator kinerja menurut Mahsun dalam Abdullah (2014) adalah kriteria yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dalam ukuran-ukuran

tertentu. Indikator kinerja juga dapat didefinisikan sebagai nilai atau karakteristik tertentu yang digunakan untuk mengukur *output* atau *outcome* suatu kegiatan. Sedangkan Nawawi (2006) mengatakan bahwa sesuai dengan pengertian kinerja yaitu apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya, maka indikator kinerja dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan sebuah organisasi atau perusahaan mencakup lima unsur, yaitu: (1) Kuantitas hasil kerja yang dicapai, (2) Kualitas hasil kerja yang dicapai, (3) Jangka waktu mencapai kinerja tersebut, (4) Kehadiran dan kegiatan selama hadir di tempat kerja, dan (5) Kemampuan bekerja sama.

Dari definisi-definisi tentang kinerja karyawan yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dibuat sebuah sintesis Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam suatu organisasi. Kinerja mencakup tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas yang sesuai dengan peran dan fungsinya. Karyawan memiliki tanggung jawab untuk melakukan tugas yang telah diberikan kepadanya dan diharapkan dapat melaksanakannya dengan baik. Kinerja karyawan diukur berdasarkan prestasi kerja yang dapat dihasilkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan target atau harapan yang telah ditetapkan. Dengan indikator (1) Kuantitas hasil kerja yang dicapai, (2) Kualitas hasil kerja yang dicapai, (3) Jangka waktu mencapai kinerja tersebut, (4) Kehadiran dan kegiatan selama hadir di tempat kerja, dan (5) Kemampuan bekerja sama.

### **3. METODOLOGI**

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan *literature review* dan menggabungkan temuan dari tiga jurnal yang mengkaji pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah analisis literatur untuk mengumpulkan, menyintesis, dan menganalisis data yang relevan dari ketiga jurnal tersebut. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari tiga jurnal ilmiah yang telah dipublikasikan. Ketiga jurnal tersebut adalah: Jurnal 1: Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Penulis Endah Rahayu Lestari, Nur Kholifatul Fithriyah Ghaby tahun 2018. Jurnal 2: Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai, Penulis Ahmad Bustomi, Irfan Sanusi, Herman tahun 2020. Jurnal 3: Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Penulis Anwar SE, MM tahun 2021.

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis literatur untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang relevan dari tiga jurnal yang telah dipilih. Pendekatan ini melibatkan membaca, memahami, dan mensintesis temuan-temuan yang ada dalam literatur yang relevan. Proses analisis data melibatkan langkah-langkah berikut:

- 1) Membaca secara menyeluruh setiap jurnal yang terpilih untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang pengaruh OCB terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
- 2) Mencatat temuan-temuan kunci dari masing-masing jurnal terkait dengan pengaruh OCB.
- 3) Membandingkan temuan-temuan dari ketiga jurnal untuk mengidentifikasi kesamaan dan perbedaan dalam hasil penelitian.
- 4) Menggabungkan temuan-temuan yang relevan dan signifikan dari ketiga jurnal untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang pengaruh OCB terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Setelah melakukan analisis literatur dan menggabungkan temuan-temuan dari ketiga jurnal, data yang relevan dan signifikan disusun dalam bentuk literature review yang koheren dan terstruktur. Artikel ini menyajikan pemahaman yang mendalam tentang pengaruh OCB terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

#### 4. PEMBAHASAN

Dalam lingkungan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan. OCB merujuk pada perilaku sukarela yang dilakukan oleh individu di luar tanggung jawab tugas formal mereka untuk mendukung efektivitas organisasi. Dalam konteks pendidikan, OCB juga memiliki pengaruh yang signifikan dalam peningkatan kinerja guru dan pengembangan lingkungan belajar yang produktif. Artikel ini akan melakukan literature review dari tiga jurnal yang mengkaji pengaruh OCB terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

**Jurnal 1:** Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Penulis Endah Rahayu Lestari, Nur Kholifatul Fithriyah Ghaby tahun 2018. Studi ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh OCB terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis (Tabel 4) menunjukkan OCB memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Perilaku OCB yang ditunjukkan oleh karyawan di PG Krebbe Baru Malang antara lain perilaku mementingkan orang lain (altruism), mencegah timbulnya masalah dengan rekan kerja (courtesy), kemauan bertoleransi (sportmanship), peduli terhadap

kelangsungan hidup organisasi (*civic virtue*) dan perilaku melebihi syarat minimal (*conscientiousness*) yang makin baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan PG Kerebet Baru Malang melakukan pekerjaan di luar deskripsi pekerjaannya (OCB) demi kemajuan karyawan itu sendiri serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Price & Mueller (1981) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung pada turnover karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Itiola, Odebiyi, dan Alabi (2014) pada staf akademik Osun State di Nigeria menunjukkan bahwa 89,6% kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel OCB.

Hasil penelitian disimpulkan bahwa makin baik Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan PG Kerebet Baru Malang maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja maupun kinerja karyawan, sehingga makin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan mampu meningkatkan kinerja. Organizational Citizenship Behavior (OCB) tidak hanya mampu meningkatkan kepuasan kerja, namun dengan makin meningkatnya kepuasan kerja seseorang, maka kinerja karyawan juga makin baik. Dengan demikian untuk mencapai kinerja yang tinggi, perusahaan perlu meningkatkan pembentukan perilaku OCB kepada karyawannya, yaitu perilaku yang melebihi tugas-tugasnya yang telah diatur dalam job description dan pembentukan sistem kerja yang kolektif.

**Jurnal 2:** Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai, Penulis Ahmad Bustomi, Irfan Sanusi, Herman tahun 2020. Penelitian ini menggunakan metode survei untuk menganalisis pengaruh OCB terhadap kinerja pegawai. Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Pegawai. Friastuti (2013: 111) dalam jurnalnya menyatakan bahwa OCB berpengaruh positif terhadap kinerja. Aktivitas menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerja lainnya dan pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas rekan kerja tersebut.

Pembahasan dari penelitian ini Pertama, *Organizational Citizenship Behavior* sebagian besar pegawai Kementerian Agama Kota Bandung setuju dengan adanya perilaku *Altruism, Conscientiousness, Civic Virtue, Sportmanship, dan Courtesy*. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku Organizational Citizenship Behavior di Kementerian Agama Kota Bandung Baik. Kedua, Kinerja di Kementerian Agama Kota Bandung dikatakan baik, dengan adanya Kemampuan Individual, Usaha yang dicurahkan, dan Dukungan yang dicurahkan. ketiga, Terdapat pengaruh positif dan signifikan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Pegawai, hasil pengujian model

regresi antar variabel menunjukkan nilai F hitung = 57,992 dengan signifikansi 0,000. Sedangkan F tabel nya = 3,94. Jadi F hitung = 57,992 > 3,94 (F hitung lebih besar). Dengan arah Koefisien positif, dengan demikian diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Kementerian Agama Kota Bandung. Jika melihat dari koefisien determinasi maka hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa nilai R Square adalah 0,374. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 37% Kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Bandung dipengaruhi oleh perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sedangkan sisanya sebesar 63% dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti.

**Jurnal 3:** Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Penulis Anwar SE, MM tahun 2021. Penelitian dilaksanakan di . PT. Pillaren Medan Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh OCB terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan OCB memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Perilaku OCB yang ditunjukkan oleh karyawan di PT. Pillaren Medan antara lain perilaku mementingkan orang lain (altruism), mencegah timbulnya masalah dengan rekan kerja (*courtesy*), kemauan bertoleransi (*sportmanship*), peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi (*civic virtue*) dan perilaku melebihi syarat minimal (*conscientiousness*) yang makin baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan PT. Pillaren Medan melakukan pekerjaan di luar deskripsi pekerjaannya (OCB) demi kemajuan karyawan itu sendiri serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Price & Mueller (1981) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung pada turnover karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Itiola, Odebiyi, dan Alabi (2014) pada staf akademik Osun State di Nigeria menunjukkan bahwa 89,6% kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel OCB.

Selanjutnya hasil pengujian statistic, menyatakan bahwa OCB berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa makin baik perilaku OCB maka karyawan akan menunjukkan kinerja terbaiknya. Karyawan PT. Pillaren Medan memiliki kesadaran untuk melakukan pekerjaan di luar deskripsi pekerjaannya dengan alasan demi melancarkan produksi dan performa perusahaan dimana kelancaran pekerjaan tersebut tidak cukup hanya melakukan pekerjaan sesuai tugas-tugasnya, namun mereka dengan sukarela melakukan peran ekstra sebagai salah satu bentuk loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hasil penelitian

ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tehran, Abtahi, dan Esmaeili (2013), bahwa dimensi yang terdapat dalam OCB dapat meningkatkan kinerja karyawan, antara lain altruism, sportsmanship dan *civic virtue*. Penelitian sebelumnya yang mendukung hasil ini antara lain dilakukan oleh Podsakoff et al. (2000) serta Alhamda dan Sanusi (2006) bahwa OCB mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga adanya perilaku ini mengakibatkan interaksi sosial para anggota organisasi menjadi lebih lancar, mengurangi terjadinya konflik, dan meningkatkan efisiensi.

## **5. KESIMPULAN**

Berdasarkan *literature review* dari tiga jurnal yang dikaji, OCB memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. OCB mencakup perilaku sukarela yang melampaui tanggung jawab tugas formal karyawan, seperti membantu rekan kerja, memberikan kontribusi ide-ide inovatif, dan menunjukkan komitmen terhadap organisasi. Mendorong OCB di dalam organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan kinerja mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Dalam konteks pendidikan, OCB juga berperan penting dalam peningkatan kinerja guru dan menciptakan lingkungan belajar yang optimal. Oleh karena itu, organisasi harus memperhatikan dan mendorong perilaku OCB di antara karyawan mereka dengan memberikan apresiasi, penghargaan, dan kesempatan partisipasi yang lebih luas.

Artikel ini memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang pentingnya OCB dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Namun, perlu dicatat bahwa lebih banyak penelitian diperlukan untuk memahami dengan lebih baik faktor-faktor yang mempengaruhi OCB, strategi terbaik untuk mendorong OCB, dan dampak jangka panjang dari OCB terhadap organisasi. Dengan memperhatikan dan menghargai peran OCB, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, produktif, dan memberdayakan bagi karyawan mereka.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, D. (2014). Analisis kinerja pegawai terhadap kepuasan kerja (Studi kasus pada PT Taman Impian Jaya Ancol). *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Kuliner*, 1(1), 1-10.
- Alhamda, N. T., & Sanusi, I. (2006). Perilaku organizational citizenship behavior (OCB) dalam perspektif kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(2), 95-114.
- Anwar, S. E. (2021). Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 7(1), 25-40.
- Anwar, S. E. (2021). Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 7(1), 25-40.
- Bustomi, A., Sanusi, I., & Herman. (2020). Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 11(1), 9-19.
- Bustomi, A., Sanusi, I., & Herman. (2020). Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 11(1), 9-19.
- Fahmi, I. (2016). *Pengukuran kinerja berbasis balanced scorecard*. Alfabeta.
- Friastuti, E. (2013). Pengaruh organizational citizenship behavior terhadap kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 111-119.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly Jr., J. H. (2011). *Organisasi dan manajemen*. Erlangga.
- Hariandja, M. S. (2008). *Manajemen kinerja: Konsep dan aplikasi*. Grasindo.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Itiola, K., Odebiyi, O., & Alabi, E. (2014). The relationship between organizational citizenship behavior and job satisfaction: A study of academic staff in Osun State owned universities in Nigeria. *Journal of Research in Business and Management*, 2(7), 26-33.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 3(1), 22-32.
- Mahsun. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2006). *Manajemen kinerja*. Gadjah Mada University Press.
- Notoadmojo, S. (2009). *Metodologi penelitian kesehatan*. Rineka Cipta.

- Novliadi. (2007). Analisis pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 14(2), 82-94.
- Organ, D. W. (2015). Organizational citizenship behavior. In J. L. Pearce II (Ed.), *The Wiley Blackwell Encyclopedia of Consumption and Consumer Studies* (pp. 1-3). Wiley-Blackwell.
- Organ, D. W. (2015). Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 295-319.
- Organ, D. W., & Lingl, A. (1995). Personality, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *The Journal of Social Psychology*, 135(3), 339-350.
- Payaman, S. (2005). *Evaluasi program dalam penelitian pendidikan*. Gaung Persada Press.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal*, 24(3), 543-565.
- Rivai, V., & Basri, A. (2005). *Performance appraisal: Sistem yang tepat dan kontemporer*. PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2007). *Perilaku organisasi*. Erlangga.
- Tehran, J. A., Abtahi, S. M., & Esmaili, M. (2013). The relationship between organizational citizenship behavior and job performance of employees. *European Journal of Experimental Biology*, 3(5), 285-289.
- Yani, N. (2012). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 1(1), 1-12.