

Pengaruh Tekanan Pekerjaan terhadap Kinerja Dimediasi Kemampuan dan Organizational Citizenship Behavior

Henry Marpaung^{1*}, Nasharuddin Mas²

¹Sathar 31 Depohar 30 AURI Malang

²Universitas Widya Gama Malang

*Penulis Korespondensi: Henry Marpaung email: henrymrp@yahoo.com

Abstrak

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting dalam organisasi karena manusia adalah faktor utama yang menentukan tercapainya tujuan organisasi, meskipun didukung alat dan teknologi canggih. Penelitian ini bertujuan untuk: Membuktikan secara empiris pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja, kemampuan, dan organizational citizenship behavior (OCB) personel PUSLAIKLAMBANGJAAU. Menguji peran kemampuan dan OCB dalam meningkatkan kinerja. Menganalisis peran mediasi kemampuan dan OCB atas pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yaitu untuk mengetahui pengaruh dan hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian fokus pada pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja dengan kemampuan dan OCB sebagai variabel mediasi. Tekanan pekerjaan secara langsung tidak signifikan menurunkan kinerja, namun secara tidak langsung melalui penurunan kemampuan dan OCB, tekanan pekerjaan signifikan menurunkan kinerja personel PUSLAIKLAMBANGJAAU. Sebaliknya, peningkatan kemampuan dan OCB terbukti signifikan meningkatkan kinerja. Model penelitian yang digunakan sangat fit terhadap data, dan hasil ini memperkuat pentingnya pengelolaan stres kerja, pengembangan kemampuan, dan perilaku OCB dalam organisasi militer seperti TNI AU.

Abstract

This study aims to: Empirically prove the effect of job pressure on the performance, ability, and organizational citizenship behavior (OCB) of PUSLAIKLAMBANGJAAU personnel. Test the role of ability and OCB in improving performance. Analyze the mediating role of ability and OCB on the effect of job pressure on performance. This study uses a quantitative approach with an associative research type, namely to determine the influence and relationship between two or more variables. The study focuses on the effect of job pressure on performance with ability and OCB as mediating variables. Job pressure directly does not significantly reduce performance, but indirectly through decreased ability and OCB, job pressure significantly reduces the performance of PUSLAIKLAMBANGJAAU personnel. Conversely, increased ability and OCB have been shown to significantly improve performance. The research model used is very fit to the data, and these results reinforce the importance of managing work stress, developing abilities, and OCB behavior in military organizations such as the Indonesian Air Force.

Informasi Artikel

Kata Kunci: Tekanan Pekerjaan, Kinerja Karyawan, Kemampuan Karyawan, Organizational Citizenship Behavior

Dikirim: 25 Mei 2024

Diterima: 08 Agustus 2024

Diterbitkan: 15 Agustus 2024

1. Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting dalam organisasi karena manusia adalah faktor utama yang menentukan tercapainya tujuan organisasi, meskipun didukung alat dan teknologi canggih. SDM merupakan sumber daya paling strategis dibandingkan modal, mesin, dan lainnya, karena tanpa SDM yang optimal, sumber daya lain tidak dapat berfungsi maksimal (1-9). Kinerja karyawan menjadi kunci keberhasilan organisasi, termasuk di Pusat Kelaikan Keselamatan Terbang dan Kerja TNI Angkatan Udara (Puslaiklambangjaau), yang memiliki tugas vital dalam pembinaan keselamatan penerbangan, kelaikan udara, dan SAR/Survival. Indikator kinerja utama Puslaiklambangjaau mengacu pada Permenhan No. 22 Tahun 2014, yang menekankan penerapan teknologi mutakhir dan pemenuhan standar sarana-prasarana pertahanan. Salah satu penyebab menurunnya kinerja adalah tekanan pekerjaan, seperti beban kerja berat, jam kerja panjang, tuntutan kognitif dan emosional, serta perintah yang tidak jelas atau berubah-ubah. Tekanan kerja dapat menyebabkan konsentrasi menurun, mudah lelah, moral dan disiplin kerja menurun, serta kualitas kerja yang tidak optimal. Selain faktor upah, aspek emosi, pikiran, dan keinginan karyawan juga harus diperhatikan karena memengaruhi sikap dan kinerja mereka.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam terkait pengaruh tekanan kerja, kemampuan, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja. Kemampuan individu dan OCB (perilaku ekstra peran dalam organisasi) juga dianggap berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang baik dapat menumbuhkan OCB dan mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan. Tujuan dari penelitian ini fokus mengkaji pengaruh tekanan kerja terhadap kinerja personel Puslaiklambangjaau, dengan mempertimbangkan peran mediasi dari kemampuan dan OCB (10-12).

Tekanan pekerjaan adalah reaksi individu terhadap tuntutan pekerjaan yang tidak dapat diatasi, dapat bersifat positif (memotivasi) atau negatif (menimbulkan stres). Gejala Tekanan: Fisik (misal: jantung berdebar, sakit kepala), Psikologis (misal: cemas, mudah marah), Perilaku (misal: produktivitas menurun, absensi meningkat, perubahan pola makan/minum). Dampak Tekanan: Positif: Meningkatkan kewaspadaan dan produktivitas jika tekanannya rendah hingga sedang. Negatif: Jika berlebihan atau berkepanjangan, menurunkan kinerja, menimbulkan kecemasan, depresi, gangguan kesehatan, dan konflik perilaku (13).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu atau kelompok sesuai tanggung jawab, dapat diukur secara kualitas, kuantitas, disiplin, inisiatif, dan kerjasama. Faktor yang Mempengaruhi: Individu: Usaha, kemampuan, persepsi peran/tugas. Lingkungan: Kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervisi, desain organisasi, pelatihan, keberuntungan. Indikator Kinerja: Kualitas, kuantitas, disiplin, inisiatif, kerjasama, pengetahuan, penyesuaian pekerjaan, hubungan kerja, efektivitas biaya, dan pelaksanaan tugas (14-16).

Organizational Citizenship Behavior (OCB). Definisi: OCB adalah perilaku sukarela yang melampaui tugas formal, tidak berhubungan langsung dengan kompensasi, namun meningkatkan efektivitas organisasi. Efek OCB: Meningkatkan produktivitas, efisiensi, kohesivitas tim, dan menarik karyawan berkualitas. Indikator OCB: altruism (membantu tanpa pamrih), conscientiousness (melebihi standar minimum), civic virtue (partisipasi aktif), courtesy (mencegah masalah rekan), sportsmanship (toleransi tanpa mengeluh) dan organizational compliance, loyalty, dan participation. Hasil penelitian terdahulu umumnya mendukung adanya hubungan signifikan antara tekanan kerja, kemampuan, OCB, dan kinerja, walaupun beberapa penelitian menemukan hasil yang berbeda tergantung konteks dan variabel mediasi/moderasi yang digunakan. Penelitian ini bertujuan untuk: Membuktikan secara empiris pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja, kemampuan, dan OCB personel Puslaiklambangjaau. Menguji peran kemampuan dan OCB dalam meningkatkan kinerja. Menganalisis peran mediasi kemampuan dan OCB atas pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja.

2. Metode

2.1. Pendekatan

Hubungan tekanan pekerjaan dengan kinerja adalah:

- Tekanan pekerjaan muncul dari persaingan, tuntutan tinggi, dan beban kerja.
- Tekanan ringan bisa memotivasi, tekanan berat menurunkan produktivitas dan kesehatan.
- Penelitian terdahulu (Azizah & Anggraeni, 2017; Johari et al., 2019) menunjukkan tekanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, baik secara parsial maupun simultan.

Hubungan tekanan pekerjaan dengan kemampuan kerja:

- Lingkungan kerja yang dinamis meningkatkan tekanan pekerjaan.
- WHO mendefinisikan tekanan kerja sebagai respons terhadap tuntutan yang tidak sesuai dengan kemampuan.
- Penelitian menunjukkan tekanan pekerjaan berpengaruh negatif signifikan terhadap kemampuan kerja (4).

Hubungan Tekanan Pekerjaan dengan OCB:

- Tekanan berasal dari tuntutan pekerjaan dan keluarga.
- Konflik peran ganda menurunkan kinerja karena karyawan tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan atau keluarga.
- Penelitian (10) menunjukkan konflik peran ganda (tekanan pekerjaan) signifikan mempengaruhi OCB.

Hubungan Kemampuan Kerja dengan Kinerja:

- Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, peluang, dan motivasi.
- Kemampuan tinggi memudahkan pekerjaan, kemampuan rendah membuat karyawan pasif.
- Penelitian (17) menunjukkan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hubungan OCB dengan Kinerja:

- OCB adalah perilaku sukarela karyawan yang mendukung organisasi tanpa imbalan langsung.
- Penelitian (11) menunjukkan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peranan Mediasi Kemampuan:

- Kemampuan memediasi pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja.
- Penelitian (11) mendukung peran mediasi ini.

Peranan Mediasi OCB:

- OCB juga memediasi pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja.
- Penelitian (10) mendukung peran mediasi OCB.

Hipotesis pada penelitian ini adalah:

- H1: Tekanan pekerjaan yang tinggi menurunkan kinerja personel.
H2: Tekanan pekerjaan yang tinggi menurunkan kemampuan personel.
H3: Tekanan pekerjaan yang tinggi menurunkan OCB personel.
H4: Kemampuan yang tinggi meningkatkan kinerja personel.
H5: OCB yang baik meningkatkan kinerja personel.
H6: Kemampuan memediasi pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja.
H7: OCB memediasi pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja.

Jenis Variabel:

- Eksogen (Independen): Tekanan Pekerjaan (X)
- Mediasi: Kemampuan (Y1), OCB (Y2)
- Endogen (Dependen): Kinerja (Z)

Definisi dan indikator variabel dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Definisi dan indikator variabel

Variabel	Definisi Singkat	Indikator Utama
Tekanan Pekerjaan	Reaksi atas tuntutan yang tidak dapat diatasi	1. Ketidakjelasan Peran (role ambiguity) 2. Konflik Peran (role conflict)
Kemampuan	Kapasitas individu melakukan tugas	1. Kesanggupan Kerja 2. Pendidikan 3. Masa Kerja
OCB	Perilaku sukarela mendukung organisasi	1. Altruism 2. Conscientiousness 3. Civic virtue 4. Courtesy 5. Sportmanships
Kinerja	Hasil kerja sesuai wewenang dan tanggung jawab	1. Efisiensi 2. Efektivitas 3. Kualitas
Variabel	Definisi Singkat	Indikator Utama

2.2. Metode pengambilan data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yaitu untuk mengetahui pengaruh dan hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian fokus pada pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja dengan kemampuan dan organizational citizenship behavior (OCB) sebagai variabel mediasi. Variabel eksogen adalah tekanan pekerjaan, variabel mediasi adalah kemampuan dan OCB, sedangkan variabel endogen adalah kinerja. Analisis data dilakukan dengan SPSS (statistik deskriptif) dan SmartPLS (statistik inferensial dan pengujian hipotesis). Subjek: Personel Pusat Kelaikan Keselamatan Terbang dan Kerja TNI AU/PUSLAIKLAMBANGJAAU. Objek: Pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja yang dimediasi kemampuan dan OCB. Lokasi: Markas Besar TNI AU, Gedung B1 Lantai 1, Cilangkap, Jakarta Timur. Populasi: Seluruh SDM di PUSLAIKLAMBANGJAAU, total 74 orang (40 Perwira, 26 Pama/BA/TA, 8 PNS). Sampel: Menggunakan teknik total sampling, sehingga semua populasi dijadikan sampel (74 responden). Jenis data: Data kuantitatif (diukur dalam skala numerik). Sumber data: Data primer yang diperoleh dari kuesioner kepada responden. Instrumen: Kuesioner tertutup, di mana responden hanya memilih jawaban yang sudah disediakan.

Pengujian Instrumen pada penelitian:

- Validitas: Mengukur sejauh mana instrumen mengukur apa yang seharusnya diukur.
- Reliabilitas: Mengukur konsistensi hasil jika digunakan berulang.
- Pengujian dilakukan dengan model pengukuran variabel (outer model) menggunakan SmartPLS: convergent validity, discriminant validity, composite reliability, dan Cronbach Alpha.

2.3. Metode analisis

Metode Analisis Data pada penelitian ini adalah:

- Editing (memeriksa kelengkapan jawaban)
- Coding (pemberian kode pada data)
- Tabulasi (pengelompokan data)
- Scoring (mengonversi jawaban ke angka berdasarkan skala Likert)

Analisis Karakteristik Responden: Meliputi jenis kelamin, umur, pangkat/golongan, masa kerja, dan pendidikan terakhir. Analisis Statistik Deskriptif: Menggunakan distribusi frekuensi, mean, skor maksimum dan minimum. Skala Likert digunakan tanpa jawaban tengah (cukup setuju). Penilaian berdasarkan persentase skor dan kategori, serta rentang skor 1-5 (sangat rendah hingga sangat tinggi). Analisis Statistik Inferensial: Menggunakan analisis jalur (path analysis) dengan SEM-PLS untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. SEM-PLS terdiri dari outer

model (hubungan variabel laten dengan indikator), inner model (hubungan antar variabel laten), dan weight relation (estimasi nilai kasus variabel laten).

Langkah Analisis menggunakan SEM-PLS:

- Merancang inner dan outer model lalu menggambarannya dalam diagram jalur.
- Mengonversi diagram ke dalam persamaan matematis (outer dan inner model).
- Estimasi parameter dengan metode kuadrat terkecil (least square).
- Goodness of fit dinilai berdasarkan kriteria tertentu (misal: R^2 , AVE, composite reliability).

Pengujian Hipotesis:

- Terdapat tujuh hipotesis utama terkait pengaruh tekanan pekerjaan, kemampuan, dan OCB terhadap kinerja serta peran mediasi kemampuan dan OCB.
- Pengujian menggunakan t-statistik ($>1,96$) dan p-value ($1,96$ dan $p < 0,05$ (hubungan tidak signifikan)).

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil

Gambaran Umum PUSLAIKLAMBANGJAAU adalah badan pelaksana pusat di lingkungan TNI AU yang bertugas membina dan menyelenggarakan keselamatan terbang, keselamatan kerja, kelaikan udara, serta Search and Rescue/Survival. Visi: Terwujudnya budaya safety di lingkungan TNI AU untuk mendukung operasional. Misi: Meliputi pembinaan, perumusan petunjuk, koordinasi penyelidikan kecelakaan, pengujian kualifikasi awak pesawat, verifikasi alutsista, pembinaan teknis, dan kerja sama lintas instansi. Struktur Organisasi: Terdiri dari beberapa bagian yang mendukung tugas pokok dan fungsi pembinaan serta pelaksanaan keselamatan penerbangan dan kelaikan udara.

Hasil Uji Instrumen Penelitian. Convergent Validity: Seluruh indikator memiliki nilai loading di atas 0.70 dan signifikan, kecuali dua item yang dikeluarkan karena loading di bawah 0.5. Discriminant Validity: Nilai cross loading setiap indikator lebih tinggi pada konstraknya sendiri dibandingkan konstruk lain, dengan AVE semua konstruk di atas 0.5 (memadai). Composite Reliability dan Cronbach's Alpha: Semua konstruk memiliki nilai composite reliability dan Cronbach's alpha di atas 0.9, menandakan reliabilitas tinggi.

Karakteristik Responden. Mayoritas laki-laki (82,43%). Mayoritas berumur >35 tahun (59,46%). Pangkat/Golongan: Terbanyak Perwira (54,05%). Masa Kerja: Terbanyak >10 tahun (47,3%). Pendidikan Terakhir: Terbanyak Sarjana (S1) (45,95%). Statistik deskriptif variabel penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Statistik deskriptif variabel penelitian

Variabel	Rata-rata	Kategori
Tekanan Pekerjaan (X)	2.53	Rendah
Kemampuan (Y1)	4.41	Sangat Tinggi
OCB (Y2)	4.26	Sangat Tinggi
Kinerja (Z)	4.25	Sangat Tinggi

3.2. Pembahasan

Analisis Statistik Inferensial.

- R-Square: Kemampuan (Y1): 0.722 (72,2%), OCB (Y2): 0.547 (54,7%), Kinerja (Z): 0.783 (78,3%).
- Q-Square: Nilai 0.973, menunjukkan model sangat baik (goodness of fit tinggi).
- Path Analysis dan Uji Hipotesis:
 - Tekanan Pekerjaan \rightarrow Kinerja: Pengaruh negatif, tidak signifikan.
 - Tekanan Pekerjaan \rightarrow Kemampuan: Pengaruh negatif, signifikan.
 - Tekanan Pekerjaan \rightarrow OCB: Pengaruh negatif, signifikan.
 - Kemampuan \rightarrow Kinerja: Pengaruh positif, signifikan.
 - OCB \rightarrow Kinerja: Pengaruh positif, signifikan.

- Tekanan Pekerjaan → Kemampuan → Kinerja: Pengaruh negatif, signifikan (mediasi penuh).
- Tekanan Pekerjaan → OCB → Kinerja: Pengaruh negatif, signifikan (mediasi penuh).

4. Hubungan Antar Variabel:

- a. Tekanan Pekerjaan terhadap Kinerja: Pengaruh negatif namun tidak signifikan, kemungkinan karena peran di TNI AU sangat jelas sehingga tekanan pekerjaan tidak berdampak besar pada kinerja.
- b. Tekanan Pekerjaan terhadap Kemampuan: Tekanan pekerjaan yang tinggi secara signifikan menurunkan kemampuan personel.
- c. Tekanan Pekerjaan terhadap OCB: Tekanan pekerjaan yang tinggi secara signifikan menurunkan perilaku OCB.
- d. Kemampuan terhadap Kinerja: Kemampuan yang tinggi secara signifikan meningkatkan kinerja.
- e. OCB terhadap Kinerja: OCB yang tinggi secara signifikan meningkatkan kinerja.
- f. Mediasi Kemampuan dan OCB: Kemampuan dan OCB memediasi penuh pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja. Artinya, tekanan pekerjaan menurunkan kinerja melalui penurunan kemampuan dan OCB.

5. Implikasi Hasil Penelitian:

- a. Kemampuan dan OCB sangat penting dalam meningkatkan kinerja personel.
- b. Strategi peningkatan kinerja perlu memperhatikan pengembangan kemampuan dan perilaku OCB.
- c. OCB (perilaku sukarela tanpa imbalan) meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Tekanan pekerjaan secara langsung tidak signifikan menurunkan kinerja, namun secara tidak langsung melalui penurunan kemampuan dan OCB, tekanan pekerjaan signifikan menurunkan kinerja personel PUSLAIKLAMBANGJAAU. Sebaliknya, peningkatan kemampuan dan OCB terbukti signifikan meningkatkan kinerja. Model penelitian yang digunakan sangat fit terhadap data, dan hasil ini memperkuat pentingnya pengelolaan stres kerja, pengembangan kemampuan, dan perilaku OCB dalam organisasi militer seperti TNI AU.

4. Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Tekanan pekerjaan yang tinggi tidak secara signifikan menurunkan kinerja personel Pusat Kelaikan Keselamatan Terbang dan Kerja TNI AU (PUSLAIKLAMBANGJAAU). Pengaruh langsung tekanan kerja terhadap kinerja terbukti tidak berarti.
2. Tekanan pekerjaan yang semakin tinggi menurunkan kemampuan personel. Tekanan kerja berdampak negatif pada kemampuan individu di lingkungan PUSLAIKLAMBANGJAAU.
3. Tekanan pekerjaan yang tinggi juga menurunkan perilaku organizational citizenship behavior (OCB). OCB adalah perilaku ekstra yang mendukung organisasi di luar tugas formal.
4. Kemampuan yang semakin tinggi mampu meningkatkan kinerja personel. Kemampuan individu berperan positif dalam meningkatkan performa kerja.
5. Organizational citizenship behavior (OCB) yang tinggi juga meningkatkan kinerja personel. Perilaku OCB memperkuat kinerja di lingkungan kerja.
6. Kemampuan berperan sebagai mediator kuat antara tekanan pekerjaan dan kinerja. Artinya, tekanan kerja baru berdampak pada kinerja jika melalui penurunan kemampuan.
7. OCB juga menjadi mediator kuat atas pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja. Tekanan kerja memengaruhi OCB, yang selanjutnya memengaruhi kinerja.

Daftar Pustaka

1. Sudiro A, Putri OA. Manajemen sumber daya manusia. Bumi Aksara; 2023.
2. Metris D, Meyana YE, Mardika NH, Srem AIA, Annisa NN, Pandiangan H, et al. Manajemen sumber daya manusia. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah; 2024.

3. Febrina I, Rahmat HK. Motivasi kerja sumber daya manusia dalam organisasi: Sebuah tinjauan pustaka. *Journal of Current Research in Humanities, Social Sciences, and Business*. 2024;1(1):29–34.
4. Said A. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Perusahaan Air Minum Kota Makassar) A. Nabilah Aliyah. *An Analysis Of The Influence Of Organizational Commitment And Work Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable* (Supervised by Sumardi and Andi Reni). 2024;
5. Abdullahi MS, Adieza A, Arnaut M, Nuhu MS, Ali W, Lawal Gwadabe Z. Antecedents of employee performance through perceived organizational support: a moderating role of job satisfaction among employees of SMEs in an emerging economy. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. 2024;
6. Sihombing AA, Nurhattati N, Pabbajah M, Putranti HRD, Maigahoaku FD, Fatra M. Examining the Relationship between Servant Leadership, Organizational Commitment, and Task Performance. *The International Journal of Educational Organization and Leadership*. 2024;31(1):23.
7. Nawangsari LC, Siswanti I, Arijanto A, Wahyu M. From Knowledge to Action: Exploring Green Intellectual Capital's Role in Sustainable Organizational Performance for Millennials. *International Review of Management and Marketing*. 2025;15(1):82–90.
8. Rovitia N, Oktaviola H, Sari RS. Hubungan Antara Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi dengan Komitmen Karyawan pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Sijunjung. *Jurnal Rimba: Riset Ilmu manajemen Bisnis dan Akuntansi*. 2024;2(3).
9. Ardiansyah R, Pracandra AP, Sari DPA, Rahmawati SM, Fajri MA, Nuraini D. Manajemen Sumber Daya Manusia Global dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*. 2024;3(2):42–8.
10. Purwanto A, Purba JT, Bernarto I, Sijabat R. Effect of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on organizational citizenship behavior. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*. 2021;9(1):61–9.
11. Widarko A, Anwarodin MK. Work motivation and organizational culture on work performance: Organizational citizenship behavior (OCB) as mediating variable. *Golden Ratio of Human Resource Management*. 2022;2(2):123–38.
12. Organ DW. Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2018;5(1):295–306.
13. Toto MI. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). In 2024. p. 504–18.
14. Nurhasanah N, Jufrizen J, Tupti Z. Pengaruh etika kerja, budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*. 2022;5(1):245–61.
15. Karauwan R, Mintardjo C. Pengaruh etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai di dinas pekerjaan umum minahasa selatan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 2015;3.
16. Dunan H, Sari SY. Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung. *Jurnal EMT KITA*. 2023;7(2):530–7.
17. Dirwan D, Ahmad F, Nurul Aqilah A, Shafira AA. Mengkaji Dampak Beberapa Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Economics and Digital Business Review*. 2024;5(1):251–65.