



**PENGARUH KOMPETENSI DAN PEMBERDAYAAN SERTA MOTIVASI
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KINERJA DOSEN
DI UNIVERSITAS WIDYA GAMA MAHKAM SAMARINDA**

Eko Ravi Pratama¹, Zainal Ilmi², Irvansyah³

Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda

ravi@uwgm.ac.id

Abstract

This research involved lecturers at Widya Gama University Samarinda. In this study, to see the performance of the permanent lecturers of Widya Gama University Samarinda, amounting to 97 people or respondents. The data analysis used by the author is the Structural Equation Model. Hypothesis testing is carried out by multivariate analysis which is run through the SmartPLS program. Data analysis through partial Least Square was carried out in two stages, namely: First, assessing the outer model or measurement model. Second, assessing the inner model or structural model. The results showed that competence had a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Empowerment has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Motivation has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Competence has a negative but not significant effect on lecturer performance. Empowerment has a positive and insignificant effect on lecturer performance. Motivation has a positive and significant effect on lecturer performance. organizational citizenship behavior has a positive and significant effect on lecturer performance.

Keywords: Competence, Empowerment, Motivation, Organizational Citizenship Behavior, Performance

Abstrak

Dalam penelitian ini melibatkan Dosen di Universitas Widya Gama Samarinda. Dalam penelitian ini, untuk melihat kinerja Dosen tetap Universitas Widya Gama Samarinda yang berjumlah 97 orang atau responden. Adapun analisis data yang digunakan oleh penulis adalah Structural Equation Model. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis multivariate yang dijalankan melalui program SmartPLS. Analisis data melalui partial Least Square dilakukan melalui dua tahap, yaitu: Pertama, Menilai outer model atau model pengukuran. Kedua, Menilai Inner model atau model structural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Kompetensi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja dosen. Pemberdayaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dosen. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. organizational citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.

Kata Kunci: Kompetensi, Pemberdayaan, Motivasi, Organizational Citizenship Behavior, Kinerja

PENDAHULUAN

Pelaksanaan tugas secara optimal juga menjadi kepentingan mendasar pada Universitas Widya Gama Samarinda dalam rangka mengantisipasi tantangan kedepan menuju kondisi yang diinginkan, Universitas Widya Gama Samarinda perlu secara terus-menerus mengembangkan peluang dan inovasi. Meningkatnya persaingan, tantangan dan tuntutan masyarakat akan pelayanan prima di dunia pendidikan mendorong Universitas Widya Gama Samarinda untuk

mempersiapkan diri agar tetap eksis dan unggul dengan senantiasa mengupayakan perubahan kearah perbaikan terutama dari segi kinerja dosen.

Masalah lain yang sangat berpengaruh terhadap kinerja Dosen di Universitas WidyaGama Samarinda yaitu masalah kompetensi. Kompetensi dosen, selain memenuhi kualifikasi, dosen hendaknya juga kompeten dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi dosen menentukan kualitas hasil kerja universitas, sebagaimana yang ditunjukkan dalam kegiatan profesional dosen. Dosen didorong untuk memiliki kompetensi secara komprehensif untuk pencapaian optimalisasi kinerja.

Dosen yang sudah mempunyai kompetensi yang baik, maka organisasi akan mempertahankan dosen untuk tetap bekerja dengan memberikan insentif, tunjangan, dan lain-lain yang sesuai dengan kompetensinya, dengan timbal balik yang sesuai antara organisasi dengan dosen yang bekerja, maka dosen akan memberikan yang terbaik terhadap organisasi tempat dia bekerja. Dosen yang berkomitmen tinggi diorganisasinya, maka dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi dan kemajuan organisasi. Kompetensi sebagai karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Kompetensi juga merupakan bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Pengajar atau dosen yang kreatif juga memberikan andil yang besar bagi terciptanya inovasi dalam suatu perguruan tinggi, selain kompetensi pemberdayaan dipandang menjadi bagian yang penting dalam rangka menjamin kelangsungan perguruan tinggi dalam lingkungan yang kompetitif. Pemberdayaan dilakukan di dalam organisasi dengan fokus pada penyediaan jasa pelayanan. Melalui konsep ini, dosen diberi wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dalam mengambil keputusan, untuk itu dibutuhkan komunikasi atau saling tukar menukar informasi dan pengetahuan antara pihak universitas dan dosen sebagai pengajar sehingga para dosen dapat benar-benar memahami tugasnya dan dapat memberikan kontribusi yang nyata pada pencapaian prestasi perguruan tinggi.

Usaha pemberdayaan harus ditingkatkan agar kualitas dosen dapat meningkat untuk mengimbangi pesatnya kemajuan perguruan tinggi. Pemberdayaan yang dilakukan terhadap dosen pada akhirnya akan meningkatkan kinerja yang lebih baik. Untuk meningkatkan kinerja maka perlu diadakan peningkatan sumber daya manusia selaku tenaga kerja melalui usaha-usaha pemberdayaan, dengan demikian dosen dilingkungan perguruan tinggi harus memperoleh pemberdayaan. Didasarkan pada adanya pemberdayaan pegawai maka kemungkinan kinerja akan meningkat.

Motivasi juga menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dosen Pendekatan yang digunakan dalam memberikan motivasi pada dosen perlu memperhatikan karesteristik dosen yang bersangkutan. Dosen lebih cenderung motivasi kerja mereka disebabkan oleh adanya kestabilan dan keamanan dalam bekerja dimasa mendatang sebagai faktor utama yang berpengaruh, sedangkan untuk pegawai di sektor lain motivasi mereka bekerja sangat dipengaruhi oleh tingginya gaji yang mereka peroleh dan kesempatan untuk meraih jenjang yang lebih tinggi. Motivasi dosen dalam bekerja pada perguruan tinggi dipengaruhi oleh keterlibatan mereka dalam memberikan kontribusi dalam membuat keputusan yang penting selain itu kestabilan dan keamanan kerja masih dominan untuk memotivasi dosen dalam menjalankan perannya di Universitas.

TEORI DAN PENGEMBANGAN HPOTESIS

Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berkenaan dengan kompetensi konsep menyiratkan bahwa karyawan harus mampu melakukan peran mereka secara efektif (Amstrong, 2010:200). OCB merupakan perilaku individu yang diskresioner, tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward formal* dan perilaku ini adalah masalah pilihan pribadi. Konsep kompetensi tegas dalam konteks kinerja. Pentingnya konsep yang melekat dari tingkat yang lebih tinggi dari kinerja dengan mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang membedakan kinerja yang unggul dari kinerja rata-rata dan kinerja tidak baik. Persepsi kemungkinan menggunakan kompetensi memiliki pengaruh positif independen yang kuat pada mobilisasi perilaku, kompetensi mengarah ke kualitas yang lebih tinggi dari keputusan dan prestasi yang lebih besar dan efisiensi. Kompetensi dalam perannya meningkatkan *organizational citizenship behavior* dan kinerja dapat dibuktikan melalui beberapa kajian empiris. Penelitian yang dilakukan oleh (Satya Nugraha & Ayu Dewi Adnyani, 2017), (Rahmawati, 2018), (Astuti & Ingsih, 2019), (Suhardi, 2019), (Rika & Nurhayati, 2017), (Wasiman, 2020) menyatakan bahwa kompetensi memberikan pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Adianita et al., 2017), (Suhardi & Syaifullah, 2017) menyatakan temuan yang berbeda bahwa kompetensi memberikan pengaruh tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan studi empiris dapat disimpulkan bahwa kompetensi memberikan pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pemberdayaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Pekerja yang diberdayakan yang mempersepsikan hubungan pertukaran sosial berkualitas tinggi dengan manajernya cenderung terlibat dalam OCB, karyawan yang merasa diberdayakan cenderung melihat hubungan antara tindakan mereka dan hasil organisasi yang lebih luas dan merasa lebih bertanggung jawab untuk membantu orang lain melebihi dan di atas apa yang ditentukan dalam persyaratan pekerjaan mereka, karyawan perlu memiliki kebebasan di tempat kerja untuk menampilkan OCB melalui pemberdayaan. Pemberdayaan dalam perannya meningkatkan *organizational citizenship behavior* dan kinerja dapat dibuktikan melalui beberapa kajian empiris. Penelitian yang dilakukan oleh (Singh & Singh, 2019), (Turnipseed & VandeWaa, 2020), (Jeong et al., 2019), (Jha, 2014), (Shahab et al., 2019), (Wang Jin-Liang, 2012), (Taylor, 2013), (Shapira-Lishchinsky & Levy-Gazenfrantz, 2019), (Joo & Jo, 2017), (Ali Shahab et al., 2018), (Gilbert et al., 2010) menyatakan bahwa pemberdayaan mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Newman et al., 2017), (Subedi & (Nepal), 2019) menyatakan bahwa pemberdayaan memberikan pengaruh tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan studi empiris dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan memberikan pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Motivasi kerja karyawan yang tinggi, sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan lebih akan memberi dampak yang signifikan bagi kemajuan suatu organisasi. Hal ini sangat menguntungkan organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Karena dengan memiliki kinerja yang maksimal, akan menimbulkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam diri orang tersebut. Motivasi kerja dapat menjadi pendorong yang ada dalam diri manusia dan dapat mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Peran ekstra atau kontribusi ekstra di dalam organisasi sebagai perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah, dikendalikan, tanpa dipengaruhi oleh kompensasi, dan dapat menunjang kinerja organisasi, yang kemudian dikenal dengan nama

Organizational Citizenship Behavior (OCB). Motivasi dalam perannya meningkatkan *organizational citizenship behavior* dan kinerja dapat dibuktikan melalui beberapa kajian empiris. Penelitian yang dilakukan oleh (Suhardi, 2019), (Suhardi & Syaifulah, 2017), (Ibrahim & Aslinda, 2015), (Yuliusdharma et al., 2019), (Shaaban, 2018), (Suharnomo & Hashim, 2019), (Prabandari & Riani, 2018), (Hanafi et al., 2018), (Liu et al., 2019), (Sinaga et al., 2019), (Huei et al., 2014), (Putra & Sudibya, 2018) menyatakan bahwa motivasi memberikan pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rita et al., 2018), (Wiwiek Harwika, 2013) menyatakan bahwa motivasi memberikan pengaruh tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan studi empiris dapat disimpulkan bahwa motivasi memberikan pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Kompetensi terhadap Kinerja

Kinerja merupakan hasil dari suatu proses kerja yang dilakukan oleh manusia. Kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai jika seluruh elemen-elemen yang ada dalam perusahaan terintegrasi dengan baik, dan mampu menjalankan peranannya sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan dan karyawan. Kompetensi dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi untuk menciptakan budaya kinerja tinggi. Banyaknya kompetensi yang digunakan oleh sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja ((Santrock, 2010:323). Kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang disyaratkan oleh bidang pekerjaan. Kompetensi individu sejalan dengan kompetensi organisasi maka tujuan organisasi secara efektif dapat dicapai. Penelitian yang dilakukan oleh (Rika & Nurhayati, 2017), (Vernon et al., 2019), (Adam & Kamase, 2019), (Noor & Limakrisna, 2019), (Sturm et al., 2017), (Amdani et al., 2019), (Noel et al., 2017), (Jeffrey & Dinata, 2017), (Saengchai et al., 2019) menyatakan bahwa kompetensi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh (Berdicchia & Masino, 2019), (Adianita et al., 2017), (Suhardi & Syaifulah, 2017), (I Ketut Suantara et al., 2020) menyatakan bahwa kompetensi memberikan pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan studi empiris dapat disimpulkan bahwa kompetensi memberikan pengaruh terhadap kinerja.

Pemberdayaan terhadap Kinerja

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemberdayaan karyawan. Menurut (Robbins, 2013:201) mengatakan bahwa pemberdayaan selain berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, juga dapat menyebabkan karyawan memiliki keinginan untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan organisasi. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi, sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari organisasi. Pemberdayaan karyawan adalah pemberian wewenang kepada karyawan untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, tanpa harus mendapat otoritas secara eksplisit dari manajer diatasnya. Perberdayaan adalah proses dimana manajemen memberikan keleluasaan pada karyawannya untuk membuat keputusan dan melakukan tindakan yang akan menuju pada keberhasilan organisasi. Pemberdayaan karyawan ini dilaksanakan dengan menggali potensi yang terdapat pada diri karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Ahmad & Manzoor, 2017), (Sundaray, 2018), (Al-Dmour et al., 2018), (Saengchai et al., 2019), (Yuliandi & Tahir, 2019), (Rajalingam et al., 2011), (Noor Kamal Hasan & P.Sankar, 2019) menyatakan bahwa pemberdayaan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Bose, 2018), (Hewagama et al., 2019), (Degago, 2014) menyatakan bahwa

pemberdayaan memberikan pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan studi empiris dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan memberikan pengaruh terhadap kinerja.

Motivasi terhadap Kinerja

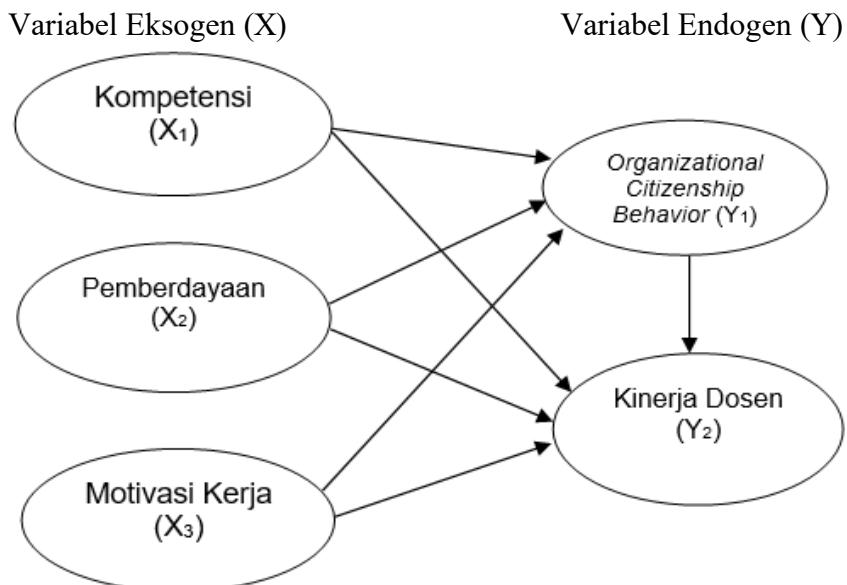
Motivasi manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhan yang dipenuhinya. Tanpa adanya tuntutan untuk memenuhi kebutuhan tidak akan ada aktivitas manusia dalam bentuk kerja untuk menghasilkan suatu kinerja. Bekerja merupakan suatu bentuk aktivitas yang bertujuan mendapatkan kepuasan. Kepuasan tersebut merupakan perpaduan dari hasil usaha dan keinginan karyawan. Berdasarkan usaha dan keinginan tersebut dalam hal ini merupakan motivasi bagi karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ditampilkan dalam pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh (Yuliusdharma et al., 2019), (Wiwiek Harwika, 2013), (Hanafi et al., 2018), (Huei et al., 2014), (Adam & Kamase, 2019), (Jeffrey & Dinata, 2017), (Shahzadi et al., 2014), (Kuswati, 2020), (Widagdo et al., 2018) menyatakan bahwa motivasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja, berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sutia et al., 2020), (Reza et al., 2018) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan studi empiris dapat disimpulkan bahwa motivasi memberikan pengaruh terhadap kinerja.

***Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja**

Pendapat (Robbins, 2013:235) fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Perilaku positif karyawan atau anggota organisasi yaitu melalui OCB mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk perkembangan organisasi yang lebih baik. Penelitian yang dilakukan oleh (Suhardi, 2019), (Adianita et al., 2017), (Rika & Nurhayati, 2017), (Suhardi & Syaifullah, 2017), (Wasiman, 2020), (Ayu Putu Widani Sugianingrat et al., 2019), (Ridwan, 2020), (Lailatur Rizki et al., 2019), (Burhan, 2019) menemukan bahwa *organizational citizenship behavior* memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja, berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh (Harwika, 2016), (Nur Agustiningsih, 2016), (Hanafi et al., 2018) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* memberikan pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan studi empiris dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* memberikan pengaruh terhadap kinerja.

Kerangka Konsep Penelitian

Kerangka konsep ini dibentuk atas dasar kajian teori yang telah dikemukakan sebelumnya, dimana berfungsi sebagai penuntun, alur pikir dan dasar penelitian ini. Untuk lebih jelasnya kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar: Kerangka Konsepsional

Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, kajian teoritis, penelitian terdahulu serta kerangka konsep dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

- H₁ : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Dosen di Universitas Widyagama Samarinda.
- H₂ : Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Dosen di Universitas Widyagama Samarinda.
- H₃ : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Dosen di Universitas Widyagama Samarinda.
- H₄ : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Dosen di Universitas Widyagama Samarinda.
- H₅ : Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Dosen di Universitas Widyagama Samarinda.
- H₆ : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Dosen di Universitas Widyagama Samarinda.
- H₇ : *Organizational citizenship behavior* secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Dosen di Universitas Widyagama Samarinda.

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional Variabel

Agar penelitian ini lebih terfokus pada permasalahan sekaligus menghindari penafsiran yang salah mengenai variabel-variabel yang digunakan, maka sesuai dengan identifikasi varibel penelitian, maka definisi operasional dari masing-masing variabel adalah:

Kompetensi (X_1). Kompetensi adalah kemampuan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan dosen untuk menunjang keberhasilan yang dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Kemampuan berfikir dari segala arah; dosen memiliki kemampuan berfikir dari segala arah untuk menyelesaikan permasalahan pekerjaan
- 2) Fleksibilitas konsep; dosen terbiasa dengan konsep yang fleksibel
- 3) Orisinalitas; dosen melaksanakan penyelesaian pekerjaan dengan dasar orisinalitas
- 4) Kecakapan dalam banyak hal; dosen mempunyai kecakapan dalam banyak hal.

Pemberdayaan (X_2). *Empowerment* adalah program yang diberikan Universitas Widyagama Samarinda kepada dosen dalam rangka untuk mengevaluasi informasi tentang kemampuan diri sendiri yang mempengaruhi pilihan dan upaya yang dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan. Dengan indikator penilaian *empowerment* sebagai berikut:

- 1) Dosen merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan sekarang telah sesuai dengan Keinginan Dosen di Universitas Widyagama Samarinda
- 2) Dosen merasa bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat sekarang adalah pekerjaan yang sangat penting bagi Dosen di Universitas Widyagama Samarinda
- 3) Dosen mempunyai keinginan untuk memberikan yang terbaik bagi di Universitas Widyagama Samarinda
- 4) Dosen memiliki rasa percaya diri terhadap kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan di Dosen di Universitas Widyagama Samarinda
- 5) Dosen di Universitas Widyagama Samarinda merasa pekerjaan yang dilakukan merupakan pilihan yang tepat
- 6) Dosen di Universitas Widyagama Samarinda memiliki rekan kerja yang tepat dan mampu melaksanakan tugas dengan maksimal
- 7) Dosen memiliki kemampuan dalam menemukan cara melaksanakan pekerjaan di Dosen di Universitas Widyagama Samarinda

Motivasi (X_3). Motivasi merupakan dorongan yang timbul dalam diri seseorang sehingga mau melakukan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya secara baik.

- 1) Kebutuhan Fisiologis, yaitu kebutuhan dasar yang meliputi waktu istirahat yang sesuai, penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan sandang, pangan dan perumahan.
- 2) Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan, yaitu kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) Kebutuhan Sosial, yaitu kebutuhan untuk berinteraksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.
- 4) Kebutuhan Penghargaan, yaitu kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan dari pegawai dan masyarakat lingkungannya.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan dan menyalurkan potensi yang terdapat dalam diri, sehingga mencapai produktivitas kerja yang sangat memuaskan.

Organizational citizenship behavior (Y₁). *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku dosen yang gemar melakukan tugas-tugas lain diluar tugas-tugas utama, secara eksplisit tindakan ini tidak diakui dalam sistem penghargaan formal pada universitas, secara keseluruhan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi, dengan indikator dari variabel OCB adalah sebagai berikut:

- 1) Dimensi perilaku membantu orang tertentu
- 2) Dimensi perilaku yang melebihi prasyarat minimal seperti kehadiran, kepatuhan terhadap aturan dan sebagainya
- 3) Dimensi kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat.
- 4) Dimensi menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian maupun perubahan-perubahan dalam organisasi
- 5) Dimensi keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi

Kinerja (Y₂). Kinerja merupakan suatu unjuk kerja atau hasil kerja yang dilakukan oleh dosen yang biasanya dipakai untuk menilai kapabilitas dosen dalam mencapai tujuan organisasi. Batasan mengenai indikator yang mempengaruhi kinerja dosen yaitu:

- 1) Kualitas hasil kerja; mutu pekerjaan yang dicapai oleh Dosen di Universitas Widyagama Samarinda
- 2) Kuantitas hasil kerja; jumlah hasil kerja yangh dicapai oleh Universitas Widyagama Samarinda
- 3) Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan; ketepatan waktu yang telah ditetapkan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh Universitas Widyagama Samarinda

Jenis Penelitian

Berdasarkan bentuk data yang diamati pada penelitian ini, maka penelitian ini termasuk penelitian jenis *survey*. Penelitian survei yang dimaksudkan adalah untuk memberikan penjelasan atau disebut sebagai *explanatory research* atau *confirmatory research*. Penelitian survei merupakan penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dengan menggunakan angket/kuisisioner sebagai alat pengumpulan data pokok. Berdasarkan bentuk permasalahannya, maka penelitian ini termasuk penelitian ekplanatory, yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Hubungan kausal yang akan dijelaskan dalam penelitian ini adalah pengaruh kompetensi, pemberdayaan, motivasi terhadap *organizational citizenship behavior* dan kinerja Dosen di Universitas Widyagama Samarinda.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Dosen di Universitas Widyagama Samarinda. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Dosen tetap Universitas Widyagama Samarinda yang berjumlah 97 orang atau responden. Dalam penelitian ini seluruh populasi dijadikan sampel atau sampel jenuh karena jumlah responden yang tidak terlalu besar sehingga penelitian ini disebut penelitian dengan metode sensus atau penelitian populasi. Penulis mengambil sampel responden dengan menggunakan populasi keseluruhan yaitu 97 orang responden yaitu semua Dosen tetap Universitas Widyagama Samarinda,dengan rincian sebagai berikut:

- 1) Dosen Program Studi Kesehatan Masyarakat = 13 Orang
- 2) Dosen Program Studi Agroteknologi = 11 Orang
- 3) Dosen Studi Manajemen = 10 Orang
- 4) Dosen Program Studi Akuntansi = 7 Orang
- 5) Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara = 10 Orang
- 6) Dosen Program Studi Ilmu Hukum = 12 Orang
- 7) Dosen Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris = 8 Orang
- 8) Dosen Program Studi Keu & Perbankan Syariah = 7 Orang
- 9) Dosen Program Studi PGSD = 13 Orang
- 10) Dosen Program Studi PG PAUD = 6 Orang

Berdasarkan informasi jumlah dosen tersebut maka dapat diketahui dalam penelitian ini jumlah Dosen yang dijadikan responden sebanyak 97 orang Dosen. Responden akan mengisi langsung kuesioner yang menyangkut variabel kemampuan kerja, motivasi, dan *organizational citizenship behavior*. Hal ini karena variabel tersebut bersifat lebih internal, di mana hanya responden yang bersangkutanlah yang mengetahuinya. Adapun untuk variabel kinerja, pengisian kuesioner akan dilakukan oleh atasan (Dekan) dari masing-masing responden. Tujuannya agar jawaban dari kuesioner untuk variabel kinerja ini benar-benar dapat obyektif.

Alat Analisis

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut (Ghozali, 2008:18), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*. PLS merupakan metode analisis yang powerfull (Ghozali, 2008:18), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi, misalnya: data harus terdistribusi normal, sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif.

Menurut (Ghozali, 2008:19) tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen.

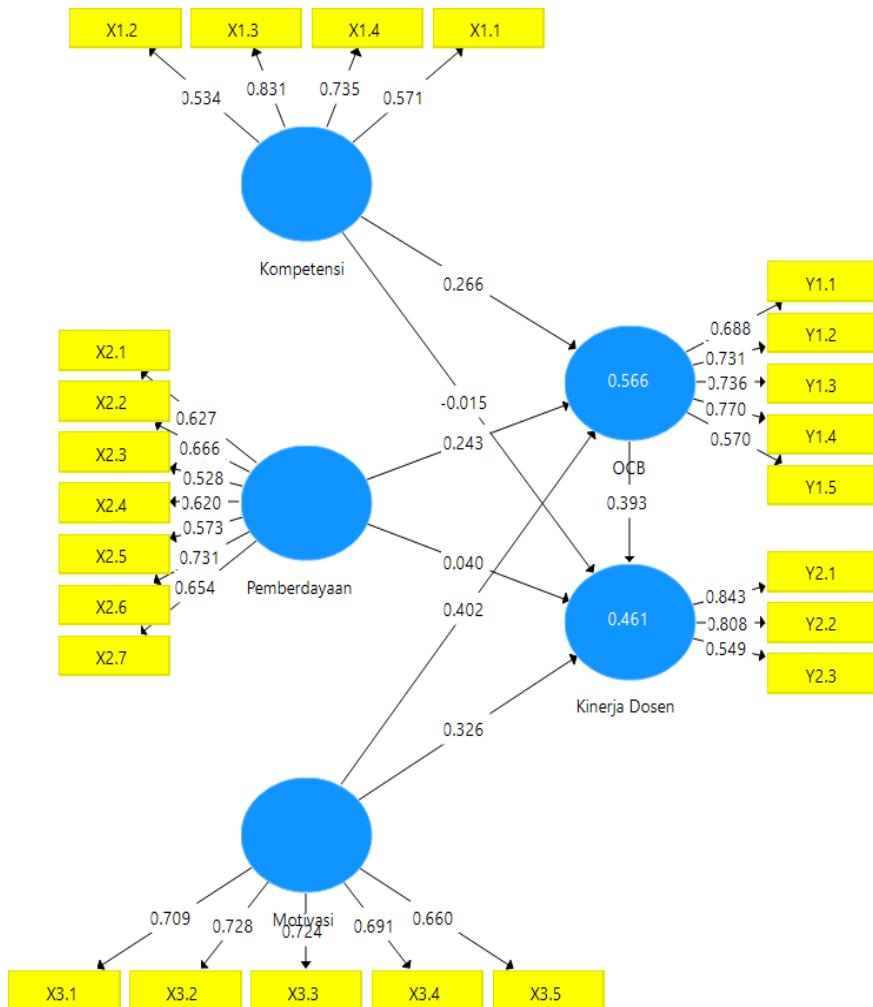
Estimasi parameter yang didapat dengan PLS dapat dikategorikan menjadi tiga. Pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan indikatornya (*loading*). Ketiga, berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten (Ghozali, 2008:19).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Penelitian

1) Model Penelitian dengan Menggunakan *Partial Least Square*

Dalam penelitian ini, data yang diperoleh dianalisis menggunakan alat analisis *partial least square* (PLS) dengan hasil sebagai berikut:



Gambar:

Model Penelitian

Menurut (Jogiyanto, 2011: 82) Pada model penelitian *loading factor* diatas 0.70 sangat direkomendasikan, namun demikian *loading factor* 0.50 – 0.60 masih dapat di tolerir sepanjang model masih dalam tahap pengembangan. Berdasarkan gambar 5.1 tersebut diatas nampak bahwa semua *loading factor* nilainya 0.50 sehingga penelitian dapat dilanjutkan untuk menganalisis model pengukuran atau *outer model* dan model *structural* atau *inner model*.

2) Model Pengukuran atau *Outer Model*

a) *Convergent Validity*

Tabel: *Results For outer Loadings*

Variabel	Original sample estimate	Mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistik	P Value
X1					
X1.1	0.571	0.553	0.124	4.588	0.000
X1.2	0.534	0.519	0.142	3.765	0.000
X1.3	0.831	0.822	0.054	15.316	0.000
X1.4	0.735	0.733	0.083	8.811	0.000
X2					
X2.1	0.627	0.611	0.088	7.124	0.000
X2.2	0.666	0.664	0.064	10.402	0.000
X2.3	0.528	0.536	0.086	6.125	0.000
X2.4	0.620	0.604	0.094	6.621	0.000
X2.5	0.573	0.546	0.111	5.162	0.000
X2.6	0.731	0.720	0.069	10.629	0.000
X2.7	0.654	0.648	0.074	8.819	0.000
X3					
X3.1	0.709	0.708	0.063	11.282	0.000
X3.2	0.728	0.729	0.055	13.350	0.000
X3.3	0.724	0.718	0.072	10.067	0.000
X3.4	0.691	0.683	0.072	9.634	0.000
X3.5	0.660	0.654	0.075	8.774	0.000
Y1					
Y1.1	0.688	0.685	0.072	9.552	0.000
Y1.2	0.731	0.728	0.067	10.956	0.000
Y1.3	0.736	0.737	0.072	10.178	0.000
Y1.4	0.770	0.768	0.043	18.039	0.000
Y1.5	0.570	0.567	0.102	5.583	0.000
Y2					
Y2.1	0.843	0.841	0.041	20.629	0.000
Y2.2	0.808	0.806	0.053	15.224	0.000
Y2.3	0.549	0.538	0.115	4.761	0.000

Sumber: Output SmartPLS

Validitas dinilai dengan cara melihat *convergent validity* (besarnya original sample estimate/loading factor untuk masing-masing konstruk). *Loading factor* diatas 0,70 sangat direkomendasikan, namun demikian *loading factor* 0,50 – 0,60 masih dapat ditolerir sepanjang model masih dalam tahap pengembangan. Dari hasil output model penelitian ditemukan *loading factor* diatas 0,50 dan T-Statistik signifikan ($> 1,96$ atau *p-value* $< 0,05$). Hal ini terlihat dari tabel 5.1. *Result for Outer Loading* dimana original sample estimation $> 0,50$ dan t-Statistic $> 1,96$ sehingga instrument penelitian dikatakan memenuhi *covergant validity*.

Berdasarkan tabel dapat diketahui melalui *original sample estimate* indikator yang berpengaruh dominan terhadap masing-masing variabel eksogen dan endogen dalam penelitian dengan keterangan sebagai berikut:

- Indikator dominan yang berpengaruh terhadap kompetensi adalah indikator X_{1.3} dengan nilai *Loading Factors* sebesar 0,831. hal ini mempunyai arti bahwa indikator tersebut berpengaruh yang besar terhadap peningkatan kompetensi di Universitas Widyagama Samarinda.
- Indikator dominan yang berpengaruh terhadap pemberdayaan adalah indikator X_{2.6} dengan nilai *Loading Factors* sebesar 0,731. hal ini mempunyai arti bahwa indikator tersebut berpengaruh yang besar terhadap peningkatan pemberdayaan di Universitas Widyagama Samarinda.
- Indikator dominan yang berpengaruh terhadap motivasi adalah indikator X_{3.2}. dengan nilai *Loading Factors* sebesar 0,728. hal ini mempunyai arti bahwa indikator tersebut berpengaruh yang besar terhadap peningkatan motivasi di Universitas Widyagama Samarinda.
- Indikator dominan yang berpengaruh terhadap OCB adalah indikator Y_{1.4}. dengan nilai *Loading Factors* sebesar 0,770. hal ini mempunyai arti bahwa indikator tersebut berpengaruh yang besar terhadap peningkatan OCB di Universitas Widyagama Samarinda.
- Indikator dominan yang berpengaruh terhadap kinerja dosen adalah indikator Y_{2.1}. dengan nilai *Loading Factors* sebesar 0,843. hal ini mempunyai arti bahwa indikator tersebut berpengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja dosen di Universitas Widyagama Samarinda.

b) *Discriminant Validity*

Nilai AVE dan akar kuadrat AVE dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel: *Average Variance Extracted & Akar AVE*

	AVE	\sqrt{AVE}	Keterangan
Kompetensi	0,460	0,678	Valid
Pemberdayaan	0,399	0,632	Valid
Motivasi	0,494	0,703	Valid
OCB	0,493	0,702	Valid
Kinerja Dosen	0,555	0,745	Valid

Sumber: Output SmartPLS

Untuk mengetahui variabel dapat dikatakan valid diskriminan dapat dilihat dari nilai average variance *extracted* (AVE). Konstruk dengan validitas yang baik dipersyaratkan nilai AVE harus diatas 0,50. Pada tabel *Average Variance Extracted* menunjukan nilai AVE diatas 0,50 artinya instrument variabel tersebut dikatakan valid diskriminan. Cara lain untuk mengetahui validitas diskriminan variabel dapat diperoleh dari akar kuadrat AVE (\sqrt{AVE}) suatu konstruk dibandingkan dengan nilai korelasi antara konstruk lainnya. Jika nilai lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk yang lain maka dapat disimpulkan instrument penelitian memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Average Variance Extracted menunjukkan nilai AVE dengan menggunakan akar kuadrat AVE (\sqrt{AVE}) diatas 0,50 artinya instrument variabel kompetensi sebesar 0,678 variabel pemberdayaan sebesar 0,632 variabel motivasi sebesar 0,703 variabel OCB sebesar

0,702 dan variabel kinerja dosen sebesar 0,745 sehingga seluruh variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan valid.

c) Composite Reliability

Nilai *composite reliability* Untuk mengetahui reliabilitas semua konstruk dapat dilihat dari nilai *composite reliability*, dengan keterangan tabel sebagai berikut:

Tabel: *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
Kompetensi	0,768
Pemberdayaan	0,821
Motivasi	0,830
OCB	0,828
Kinerja dosen	0,784

Sumber: Output SmartPLS

Konstruk reliabel jika nilai *composite reliability* nilai diatas 0,70. Hasil output menunjukkan seluruh konstruk pada variabel kompetensi, mempunyai nilai nilai *composite reliability* $0,768 > 0,70$ sehingga variabel ini dapat dikatakan reliable. Variabel pemberdayaan, mempunyai nilai nilai *composite reliability* $0,821 > 0,70$ sehingga variabel ini dapat dikatakan reliable. Variabel motivasi, mempunyai nilai nilai *composite reliability* $0,830 > 0,70$ sehingga variabel ini dapat dikatakan reliable. Variabel OCB mempunyai nilai nilai *composite reliability* $0,828 > 0,70$ sehingga variabel ini dapat dikatakan reliable. Variabel kinerja dosen, mempunyai nilai nilai *composite reliability* $0,784 > 0,70$ sehingga variabel ini dapat dikatakan reliable.

3) Model Struktural atau *Inner Model*

a) Pemeriksaan *Goodness of Fit Model*

Pemeriksaan model dapat dilihat dari nilai R^2 (*R-square*), dengan penjelasan tabel dibawah ini:

Tabel: *R – square*

	<i>R – square</i>
Kompetensi	
Pemberdayaan	
Motivasi	
OCB	0,566
Kinerja dosen	0,461

Sumber: Output SmartPLS

Berdasarkan tabel dapat diketahui artinya model dapat menjelaskan fenomena atau variasi OCB dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi, pemberdayaan, motivasi sebesar 56,60 persen ($0,566 \times 100\%$) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar dari model penelitian sebesar 43,40 persen ($100\% - 56,60\%$). Fenomena atau variasi kinerja dosen dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi, pemberdayaan, motivasi dan OCB sebesar 46,10 persen ($0,461 \times 100\%$) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar dari model penelitian sebesar 53,90 persen ($100\% - 46,10\%$)

b) Pengujian t-test

Pada program smartPLS dilakukan dengan t-test pada masing-masing jalur. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel: Nilai Pengaruh antar Variabel

Variabel	Original sample estimate	T-Statistik	P-Values	Interpretasi
Kompetensi -> OCB (X ₁ → Y ₁)	0,266	3,367	0,000	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
Pemberdayaan -> OCB (X ₂ → Y ₁)	0,243	2,704	0,007	Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
Motivasi -> OCB (X ₃ → Y ₁)	0,402	4,692	0,000	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
Kompetensi -> Kinerja dosen (X ₁ → Y ₂)	-0,015	0,134	0,893	Kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja dosen
Pemberdayaan -> Kinerja dosen (X ₂ → Y ₂)	0,040	0,334	0,738	Pemberdayaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dosen
Motivasi -> Kinerja dosen (X ₃ → Y ₂)	0,326	2,630	0,009	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen
OCB -> Kinerja dosen (Y ₁ → Y ₂)	0,393	3,749	0,000	OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen

Sumber: Output SmartPLS

Berdasarkan tabel maka dapat diketahui pengaruh positif dan tingkat signifikansi masing-masing variabel, apabila *T-Statistic* > 1.96 berarti variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen dan apabila *T-Statistic* < 1.96 maka variabel eksogen berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel endogen dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Kompetensi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* dengan nilai sebesar 0.266, dapat diketahui pula bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karena mempunyai t-statistic (3.367 > 1.96) dengan nilai p-values (0.000 < 0.05), sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
- 2) Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* dengan nilai sebesar 0.243, dapat diketahui pula bahwa pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karena mempunyai t-statistic (2.704 > 1.96) dengan nilai p-values (0.007 < 0.05), sehingga hasil penelitian ini

sejalan dengan hipotesis yang menyatakan kinerja organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

- 3) Motivasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* dengan nilai sebesar 0.402, dapat diketahui pula bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karena mempunyai t-statistic ($4.692 > 1.96$) dengan nilai p-values ($0.000 < 0.05$), sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
- 4) Kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja dosen dengan nilai sebesar -0.015, dapat diketahui pula bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dosen karena mempunyai t-statistic ($0.134 < 1.96$) dengan nilai p-values ($0.893 > 0.05$), sehingga hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hipotesis yang menyatakan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.
- 5) Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja dosen dengan nilai sebesar 0.040, dapat diketahui pula bahwa pemberdayaan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dosen karena mempunyai t-statistic ($0.334 < 1.96$) dengan nilai p-values ($0.738 > 0.05$), sehingga hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hipotesis yang menyatakan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.
- 6) Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen dengan nilai sebesar 0.326, dapat diketahui pula bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen karena mempunyai t-statistic ($2.630 > 1.96$) dengan nilai p-values ($0.009 < 0.05$), sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.
- 7) *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja dosen dengan nilai sebesar 0.393, dapat diketahui pula bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen karena mempunyai t-statistic ($3.749 > 1.96$) dengan nilai p-values ($0.000 < 0.05$), sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis yang menyatakan *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.

SIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini mempunyai arti bahwa Kompetensi mampu mendorong peningkatan *organizational citizenship behavior* pada Universitas Widyagama Samarinda. Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini mempunyai arti bahwa Lingkungan telah mampu mendorong peningkatan *organizational citizenship behavior* pada Universitas Widyagama Samarinda. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini mempunyai arti bahwa Motivasi telah mampu mendorong peningkatan *organizational citizenship behavior* pada Universitas Widyagama Samarinda. Kompetensi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja dosen. Hal ini mempunyai arti bahwa Kompetensi belum mampu mendorong peningkatan Kinerja dosen pada Universitas Widyagama Samarinda. Pemberdayaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dosen. Hal ini mempunyai arti bahwa pemberdayaan belum mampu mendorong peningkatan Kinerja dosen pada Universitas Widyagama Samarinda. Motivasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Hal ini mempunyai arti bahwa Motivasi mampu mendorong peningkatan Kinerja dosen pada Universitas Widyagama Samarinda. *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Hal ini mempunyai arti bahwa *organizational citizenship behavior* telah mampu mendorong peningkatan Kinerja dosen pada Universitas Widyagama Samarinda.

REFERENSI

- Adam, F., & Kamase, J. (2019). The effect competence and motivation to satisfaction and performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(3), 132–140.
- Adianita, A. S., Mujanah, S., & Candraningrat, C. (2017). Kompetensi Karyawan, Emotional Quotient Dan Self Efficacy Pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Pada Indomobil Grup Di Surabaya. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*, 17(1), 199. <https://doi.org/10.17970/jrem.17.170114.id>
- Amdani, D., Sinulingga, S., Absah, Y., & Muda, I. (2019). The effect of competence and organizational culture on employee performance of ganesha medan polytechnic. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(4), 155–159.
- Astuti, S. D., & Ingsih, K. (2019). Competence and organisational commitment: A study of the mediating role of organisational citizenship behaviour in the Indonesian banking industry. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 9(2), 250–261.
- Berdicchia, D., & Masino, G. (2019). Leading by leaving: Exploring the relationship between supervisory control, job crafting, self-competence and performance. *Journal of Management and Organization*, 25(4), 572–590. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.67>
- Burhan, U. (2019). SELF EFFICACY, SELF ACTUALIZATION, JOB SATISFACTION, ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB), EFFECT ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *Ekuilibrium : Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 14(1), 44. <https://doi.org/10.24269/ekuilibrium.v14i1.1555>
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2008). *Organizational Behaviour: Human Behaviour at work*, (Alih Bahasa Diana Angelica). New York: Mc-Graw Hill Companies.
- Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modeling : Metode Alternatif Dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gilbert, S., Laschinger, H. K. S., & Leiter, M. (2010). The mediating effect of burnout on the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviours. *Journal of Nursing Management*, 18(3), 339–348. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2010.01074.x>
- Hanafi, A., Bemby Soebyakto, B., & Afriyanti, M. (2018). The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Quality of Work Life (QWL) on The Employee Work Performance with Motivation As An Intervening Variables at Industrial affairs Of South Sumatera Province. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(09). <https://doi.org/10.18535/ijusrm/v6i9.em03>
- Harwika, W. (2016). The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 283–290.
- I Ketut Suantara, Ni Wayan Sitiari, & Putu Ngurah Suyatna Yasa. (2020). The Role of Organizational Commitments Mediates The Effect of Competence on Employee Performance in PT. Bali Tangi Spa Production. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 7(1), 53–64.

- <https://doi.org/10.22225/jj.7.1.1653.53-64>
- Ibrahim, M. A., & Aslinda, A. (2015). The Effect of Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Telkom Indonesia in Makassar. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 21(2). <https://doi.org/10.20476/jbb.v21i2.4324>
- Joo, B. K., & Jo, S. J. (2017). The effects of perceived authentic leadership and core self-evaluations on organizational citizenship behavior: The role of psychological empowerment as a partial mediator. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(3), 463–481. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2015-0254>
- Organ, D. W. (2006). *Organizational Citizenship Behavior*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2013). Organizational Citizenship behavior. *Journal of Marketing Research*, 3(1), 351-363.
- Prabandari, A., & Riani, A. L. (2018). The Effect of Transformational Leadership and Work Motivation on Organizational Citizenship Behavior: Does Work Engagement Matter? *Selelas Maret Business Review*, 2(2). <https://doi.org/10.20961/smbr.v2i2.16792>
- Putra, I. P. A. K., & Sudibya, I. G. A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(8), 4447. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i08.p15>
- Rahmawati, A. (2018). Effect of Competence on Organizational Citizenship Behavior and Performance Management: The Impact on Organizational Effectiveness. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3187630>
- Reza, M., Rofiaty, R., & Djazuli, A. (2018). The Influence of Situasional Leadership , Organizational Culture and Training on Employee Performance and Work Motivation of Millenial Generation at the Inspection Office of BRI Malang. *Indonesian Journal of Social and Humanity Study*, 21(2), 89–95.
- Rita, M., Randa Payangan, O., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A. (2018). Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance. *International Journal of Law and Management*, 60(4), 953–964. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0026>
- Robbins, S. P. (2013). *Organizational Behaviour (Alih Bahasa Benyamin Molan)* (Ninth). New Jersey,USA: Prentice Hall Inc.
- Saengchai, S., Siriattakul, P., & Jermsittiparsert, K. (2019). Exploring the link between HR practices, employee motivation, employee empowerment and employee performance in engineering firms of Indonesia. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 23(4), 734–748. <https://doi.org/10.37200/ijpr.v23i4.pr190406>
- Santrock. (2010). *Human Resources Management (Alih Bahasa: Drs. Shinto B. Adelar, M. Sc dan Sherly Saragih, S. Psi)* (6th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Satya Nugraha, I. P., & Ayu Dewi Adnyani, I. G. (2017). budaya organisasi, komitmen organaisasi, dan kompetensi terhadap organizational citizenship behaviour pada setda kota denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v7.i01.p01>
- Schermerhorn, O., & Uhl-Bin, H. (2012). *Organizational Behavior* (12th ed.). International Student Version.
- Shapira-Lishchinsky, O., & Levy-Gazenfrantz, T. (2019). Citizenship behavior and misbehavior among superintendents: An integrative approach. *Journal of Educational Administration*, 58(1), 1–18. <https://doi.org/10.1108/JEA-03-2019-0034>

- Sinaga, A., Abdullah, T., & Tunas, B. (2019). The Effect of Organizational Climate on Work Motivation and Its Impact on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Employees of Education Department in DKI Jakarta. *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship*, (2), 41–57. <https://doi.org/10.21009/jobbe.003.2.03>
- Singh, S. K., & Singh, A. P. (2019). Interplay of organizational justice, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, and job satisfaction in the context of circular economy. *Management Decision*, 57(4), 937–952. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2018-0966>
- Turnipseed, D. L., & VandeWaa, E. A. (2020). The little engine that could: the impact of psychological empowerment on organizational citizenship behavior. *International Journal of Organization Theory and Behavior*. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-06-2019-0077>
- Wexley, K. N., & Yulk, G. A. (2013). *Organizational Behaviour and Psychology*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Widagdo, A., Widodo, D. S., & Samosir, P. S. (2018). Effect of Compensation and Motivation to Employee Performance through Commitment. *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 5(4), 319–325. <https://doi.org/10.21276/sjebm.2018.5.4.6>

