

Peran Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah IX Dimediasi Organizational Citizenship Behavior

Dwi Indah Mustikarani ✉ **Mansyur Ramly, Muhammad Syafii A. Basalamah**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran dan hubungan antara gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai jika dimediasi oleh organizational citizenship behavior (OCB) pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah IX. Metode penelitian ini menggunakan alat analisis jalur (Path Analysis) dan menggunakan uji Sobel untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan Organizational Citizenship Behavior (OCB), kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan Organizational Citizenship Behavior (OCB), Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai jika dimediasi oleh Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai jika dimediasi oleh Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan Kinerja Pegawai.*

Abstract

This research aims to analyze the role and relationship between leadership style and competence on employee performance if mediated by organizational citizenship behavior (OCB) at Region IX Higher Education Service Institutions. This research method uses a path analysis tool (Path Analysis) and uses the Sobel test to analyze the pattern of relationships between variables with the aim of determining the direct and indirect influence between variables. The results of the research show that leadership style has a positive and significant effect on employee performance and Organizational Citizenship Behavior (OCB), competence has a positive and significant effect on employee performance and Organizational Citizenship Behavior (OCB), Organizational Citizenship Behavior (OCB) has a positive and significant effect on employee performance, leadership style has a positive and significant effect on employee performance if mediated by Organizational Citizenship Behavior (OCB), and competence has a positive and significant effect on employee performance if mediated by Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Keywords: *Leadership Style, Competence, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Employee Performance.*

Copyright (c) 2024 Dwi Indah Mustikarani

✉ Corresponding author : dwi.indahmustikarani@gmail.com

Email Address : dwi.indahmustikarani@gmail.com, mansyur.ramly@umi.ac.id, syafei.basalamah@umi.ac.id

PENDAHULUAN

Peranan sumber daya manusia (SDM) dalam suatu organisasi merupakan aspek yang paling penting sebagai pelaksana atau orang yang menjalankan kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut (Hasibuan, 2019). Adanya perkembangan teknologi modern dan perubahan sosial yang pesat saat ini merupakan faktor utama untuk terus berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Untuk itu, suatu organisasi harus mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik dan memberikan sarana penunjang demi terciptanya tujuan organisasi. Sumber daya manusia di sektor pemerintahan yang disebut Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peranan yang sangat penting yang diatur dalam (Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 yang bertujuan mewujudkan aparatur sipil negara dengan hasil kerja tinggi dan perilaku yang berorientasi pada pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif. Saat ini pemerintah terus berupaya meningkatkan pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan membangun lingkungan birokrasi yang profesional dan bertanggung jawab untuk dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya serta wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara.

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat diukur atas hasil kerja yang dicapai oleh setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) pada organisasi atau unit kerja yang yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk memiliki kinerja yang baik dalam melayani kebutuhan masyarakat. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian dan kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Busro, 2018).

Dalam upaya peningkatan pengelolaan sumber daya manusia, muncul berbagai masalah yang mempengaruhi kinerja dalam sebuah organisasi. Salah satu faktor yang masih perlu ditingkatkan adalah gaya kepemimpinan. Dimana Gaya Kepemimpinan dalam organisasi yang memegang peranan penting karena merupakan penggerak atau motivator bagi pegawainya untuk bekerja secara optimal. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku-perilaku dalam organisasi. Kepemimpinan dalam suatu organisasi harus mampu menumbuhkan motivasi anggota organisasi sehingga produktivitas, loyalitas, dan kepuasan bawahan atau anggota organisasi meningkat. Hasibuan dalam (Ramly et al., 2020) . Oleh karena itu pemimpin harus mampu mengarahkan bawahan atau pegawai dalam menjalankan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Kartono dalam (Basyarewan et al., 2021) Gaya Kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Hal ini membuat gaya kepemimpinan setiap

pemimpin menjadi berbeda pula sudut pandangnya dalam menyelesaikan setiap tantangan yang dihadapi. Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai juga dapat ditingkatkan melalui pengembangan kompetensi. Kualifikasi pendidikan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki pegawai harus terus ditingkatkan mengingat begitu cepatnya perkembangan dan perubahan yang terjadi saat ini, masih perlu banyak pelatihan bagi pegawai, untuk menambah pengetahuan dan keterampilan baru, serta menanamkan nilai-nilai sikap kepada pegawai untuk dapat menyelenggarakan pelayanan publik kepada stakeholder dan masyarakat secara optimal. Kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang penting atau sebagai unggulan bidang tersebut (Wibowo, 2017). Menurut Barba Aragón & Jiménez-Jiménez dalam (Ishak et al., 2021).

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi harus mampu mendukung pelaksanaan strategis organisasi dan mendukung setiap perubahan yang dilakukan oleh manajemen. Adapun faktor lain yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai yakni Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang diartikan sebagai perilaku-perilaku pekerja yang melampaui dengan yang diisyaratkan oleh peran formalnya yang tidak secara langsung serta eksplisit diakui oleh sistem kompensasi atau reward yang resmi formal, dan karenanya memfasilitasi fungsi organisasi. Organ dalam (Ramadani et al., 2022). Seseorang yang berperilaku OCB melakukan pekerjaan melebihi dari apa yang diwajibkan. Pegawai OCB tidak berharap mendapatkan reward (penghargaan) maupun hadiah tertentu. Namun semata-mata hanya menjalankan perilaku sosial diluar waktu kerja pegawai itu sendiri. Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan hal yang memiliki dampak positif bagi berjalannya organisasi. OCB memberikan kontribusi dalam meningkatkan produktivitas pegawai Rita Susanti dalam (Yusuf et al., 2021).

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah IX (LLDIKTI Wilayah IX) merupakan Unit Pelaksanaan Teknis dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi yang memfasilitasi peningkatan mutu penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan tinggi di Wilayah Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, dan Sulawesi Barat. LLDIKTI Wilayah IX berkomitmen untuk meningkatkan pelayanan dan berupaya meningkatkan sumber daya manusianya agar dapat mencapai tujuan organisasi. Sebagai upaya penyempurnaan tata Kelola dan kepemimpinan LLDIKTI Wilayah IX dalam meningkatkan efektifitas dan kinerja pegawai terhadap pelayanan kepada Perguruan Tinggi Swasta. LLDIKTI Wilayah IX memiliki struktur organisasi yang terdiri dari: Kepala, Kepala Bagian Umum, dan Kelompok Jabatan Fungsional. LLDIKTI Wilayah IX secara konsisten menerapkan manajemen kinerja yang berorientasi pada hasil kerja/kinerja. Untuk mencapai tujuan tersebut penerapan manajemen sumber daya manusia menjadi penting dan relevan untuk menjadi perhatian dan harus dikembangkan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX saat ini sudah jauh lebih baik perubahannya dari pada sebelumnya. Hal ini dapat terlihat dari perkembangan organisasi, utamanya dalam memberikan pelayanan bagi stakeholder maupun masyarakat umum/publik. LLDIKTI Wilayah IX terus berupaya meningkatkan pelayanan guna memberikan kepuasan kepada pengguna layanan. Untuk itu LLDIKTI Wilayah IX perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan pegawainya sebagai usaha meningkatkan

kinerja yang baik untuk mencapai kualitas, kuantitas, efisiensi, efektifitas dan loyalitas pegawai demi mencapai visi LLDIKTI Wilayah IX. Salah satu fenomena yang terjadi di LLDIKTI Wilayah IX yakni gaya kepemimpinan yang masih harus bersikap tegas terhadap pegawai yang susah untuk diarahkan, digerakkan dan dipengaruhi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Selain itu, pemimpin cenderung memberikan beban kerja yang lebih besar kepada pegawai yang dipercaya, tetapi sebaliknya pegawai yang kurang dipercaya, maka beban kerjanya kecil pula. Sehingga hal tersebut yang menyebabkan masih perlu adanya pembenahan dalam menyikapi pegawai. Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, pemimpin mampu menciptakan suasana kerja yang baik dan memberikan nilai-nilai yang baik kepada pegawai sehingga mampu diarahkan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Rahmat, et. al., 2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. yang berarti bahwa gaya kepemimpinan mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Hamzih & Amrah, 2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang artinya semakin baik gaya kepemimpinan dalam mengelola Perusahaan akan semakin baik pula kinerja pegawai. Kompetensi lebih kearah kepada kemampuan pegawai untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya, namun pada kenyataan yang ditemukan dalam aktivitas keseharian justru masih banyak ditemukan masalah yang berkaitan dengan kompetensi. Pada era digitalisasi saat ini, mengharuskan pegawai memiliki kompetensi agar mampu menjalankan segala jenis aplikasi yang digunakan untuk memberikan pelayanan yang baik untuk kebutuhan internal maupun eksternal di lingkup LLDIKTI Wilayah IX. Masih banyaknya pegawai yang minim akan kemampuan dalam menjalankan aplikasi yang diterapkan sehingga perlu diupayakan pelatihan dalam meningkatkan kompetensi mereka secara berkala.

Kompetensi dalam organisasi harus terus dilakukan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki pegawai dalam peningkatan kinerja pegawai itu sendiri. Dari hasil penelitian yang dilakukan (Yusuf, et. al., 2021) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja ASN, yang berarti ada indikator pada dalam variabel kompetensi tidak maksimal pelaksanaannya. Namun berbeda dengan hasil penelitian (Leman & Ramly, 2022) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kompetensi maka kinerja karyawan semakin meningkat. Perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) memberikan manfaat dalam peningkatan kinerja lebih baik diluar tuntutan organisasi, Dimana pegawai yang memiliki perilaku secara sukarela menjalankan yang bukan dari pada pekerjaannya tanpa meminta imbalan apapun namun dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas bagi keberlangsungan organisasi. Namun pada kenyataannya perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) di LLDIKTI Wilayah IX masih dikategorikan kurang. Masih banyak pegawai yang menganggap pekerjaan yang tidak sesuai dengan tupoksi mereka adalah bukan pekerjaan mereka. Terlebih lagi jika pekerjaan tersebut membutuhkan tanggung jawab besar namun tidak mendapatkan reward apapun. Selain itu ketidakpedulian pegawai terhadap rekan kerja yang dalam kesulitan, utamanya pada saat pekerjaan datang secara bersamaan. Selain itu, dibebberapa acara (event) tertentu, terdapat pegawai yang telah ditunjuk sebagai panitia kegiatan, namun bersikap masa bodoh dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) diharapkan memberikan kontribusi untuk peningkatan kinerja pegawai. Dari hasil penelitian, Afandi, et al., (2021) yang menyatakan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan akan diikuti dengan peningkatan kinerja, begitupun sebaliknya penurunan Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan akan diikuti dengan menurunnya kinerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan (Arum Purwaningtyas, 2023) bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti bahwa semakin baik Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai, maka akan meningkat kinerja pegawai. Berdasarkan fenomena dan kenyataan yang diuraikan pada latar belakang, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berfokus pada “Peran Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah IX dimediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB)”.

METODOLOGI

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif deskriptif yaitu suatu metode yang bertujuan untuk membuat gambar atau deskriptif tentang suatu keadaan secara objektif yang menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut serta penampilan dan hasilnya (Tanzeh, 2020). Sedangkan menurut (Sugiyono, 2019) metode penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Analisis data yang digunakan adalah analisis jalur yang berguna untuk menganalisis data pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (Endogen). Pada penelitian ini ditunjukkan pada diagram jalur yang merupakan alat untuk melukiskan secara grafis, struktur hubungan kausalitas antara variabel independen, variabel intervening, dan variabel dependen yang dinyatakan dalam Gaya Kepimpinan (X1), Kompetensi (X2), Organizational Citizenship Behavior (Y), dan Kinerja (Z).

Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

- a. Data Kuantitatif. Analisis kuantitatif merupakan analisis yang digunakan terhadap data yang berwujud angka-angka dan cara pembahasannya yang diperoleh dari hasil kuesioner yang dibagikan dan berhubungan dengan masalah yang diteliti.
- b. Data Kualitatif. Data yang bukan dalam bentuk angka-angka dan tidak dapat dihitung, hal tersebut bersumber dari hasil wawancara baik dari pimpinan organisasi, pegawai maupun pihak lain yang terkait dengan masalah penelitian ini.

2. Sumber data

- a. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber data yang diteliti kepada pengumpul data (Sugiyono, 2019) Dimana penelitian ini data

yang diperoleh secara langsung dari responden melalui observasi, kuesioner dan wawancara sesuai dengan kebutuhan penelitian.

- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh melalui secara tidak langsung dari sumber data yang diteliti kepada pengumpul data. Sugiyono (Sugiyono, 2019) Sumber data sekunder berupa gambaran objek penelitian yang diperoleh penulis dari dokumen-dokumen perusahaan dan buku-buku literatur.

Metode Pengumpulan Data

Berdasarkan data yang diperoleh mengenai Peran Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah IX dimediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB)

1. Observasi. Observasi atau pengamatan merupakan salah satu teknik pengumpulan data primer yang merupakan suatu cara yang sangat bermanfaat, sistematis dan efektif dalam mengamati dan mendengarkan interaksi atau fenomena yang terjadi. Menurut Sugiyono, (2018) observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Observasi juga tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek-objek alam yang lain.
2. Wawancara. Teknik pengumpulan data dengan cara melakukan wawancara langsung dengan pimpinan dan karyawan tentang objek observasi yang sedang diteliti, wawancara yang dilakukan adalah wawancara tidak terstruktur. Menurut Sugiyono, (2013) Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.
3. Kuesioner. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden tentang dirinya atau hal-hal yang dirasakan oleh karyawan selama terikat dengan perjanjian yang telah disepakati dengan organisasi tersebut dengan cara membagi langsung dengan responden yang bersangkutan, kuesioner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan para responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet Sugiyono, (2018).
4. Dokumentasi. Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya (Arikunto & Tanzeh, 2020). Dalam penelitian ini digunakan untuk mencari data-data yang dibutuhkan yang berhubungan dengan pegawai dengan melihat dokumen-dokumen serta catatan yang ada pada instansi tersebut.

Populasi dan Sampel

Populasi. Populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Populasi penelitian ini Aparatur Sipil Negara (ASN) berjumlah 68 orang dan PPNPN berjumlah 15 orang.

Sample. Sample adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh Populasi Sugiyono, (2016). Dapat disimpulkan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang dianggap mewakili populasi karena memiliki ciri dan karakteristik yang sama.

Sedangkan Arikunto, (2012:104) mengemukakan Jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada LLDIKTI Wilayah IX yaitu sebanyak 83 orang responden yang terdiri dari 68 ASN dan 15 PPNPN. Maka penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu dengan mengambil seluruh populasi pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Output Persamaan / Determinasi Total (Model I dan II)

Tabel 5.18 Hasil Output Untuk Persamaan Model Pertama

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	R	R Square
	B	Std. Error	Beta				
(Constant)	-.412	.297		-.1.387	.169		
Gaya Kepemimpinan (X1)	.270	.087	.227	3.110	.003	.864	.746
Kompetensi (X2)	.343	.068	.359	5.017	.000		
OCB (Z)	.503	.095	.430	5.291	.000		

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)
 Sumber: Diolah dari data primer, 2024.

Sumber: Diolah dari data primer, 2024.

Untuk menguji hipotesis keenam dan ketujuh diawali dengan membuat dua persamaan struktural, yaitu persamaan jalur yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Persamaan tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = \rho YX1 + \rho YX2 + \rho YZ + e2 \dots\dots\dots(i)$$

$$Z = \rho ZX1 + \rho ZX2 + e1 \dots\dots\dots(ii)$$

Tabel di atas menghasilkan persamaan jalur pertama, yaitu sebagai berikut

$$Y = 0.227X1 + 0.359X2 + 0.430Z$$

Hasil output SPSS memberikan nilai standardized beta untuk variabel gaya kepemimpinan pada persamaan pertama, yaitu 0.227 dan signifikansi 0.000 yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Nilai 0.227 merupakan nilai p1. Nilai standardized beta untuk variabel kompetensi pada persamaan pertama, yaitu 0.359/p2 dan signifikansi 0.000 yang berarti kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Nilai standardized beta untuk variabel organizational citizenship behavior pada persamaan pertama, yaitu 0.430/3 dengan signifikansi 0.00 yang berarti organizational citizenship behavior berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tabel 5.29 Hasil Output Untuk Persamaan Model Kedu

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	R	R Square
	B	Std. Error	Beta				
(Constant)	-.412	.297		-.1.387	.169		
Gaya Kepemimpinan (X1)	.270	.087	.227	3.110	.003	.864	.746
Kompetensi (X2)	.343	.068	.359	5.017	.000		
OCB (Z)	.503	.095	.430	5.291	.000		

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)
 Sumber: Diolah dari data primer, 2024.

Tabel di atas menghasilkan persamaan jalur kedua, yaitu sebagai berikut:
 $Z = 0.438X1 + 0.403X2$

Sedangkan hasil output pada persamaan kedua memberikan nilai standardized beta untuk variabel gaya kepemimpinan, yaitu $0.438/p4$, dan variabel kompetensi sebesar $0.403/p5$, dengan masing-masing signifikansi 0.00 yang berarti kedua variabel tersebut berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Jadi, dapat diketahui hal-hal sebagai berikut:

$$P1 = 0.227 \quad P2 = 0.359 \quad P3 = 0.430 \quad P4 = 0.438 \quad P5 = 0.403$$

$$pE1 = \sqrt{1-R21} = \sqrt{1 - 0.705} = 0.503$$

$$pE2 = \sqrt{1-R22} = \sqrt{1 - 0.490} = 0.697$$

Selanjutnya, diperoleh nilai koefisien determinasi total adalah sebagai berikut:

$$R^2m = 1 - pE1.PE2$$

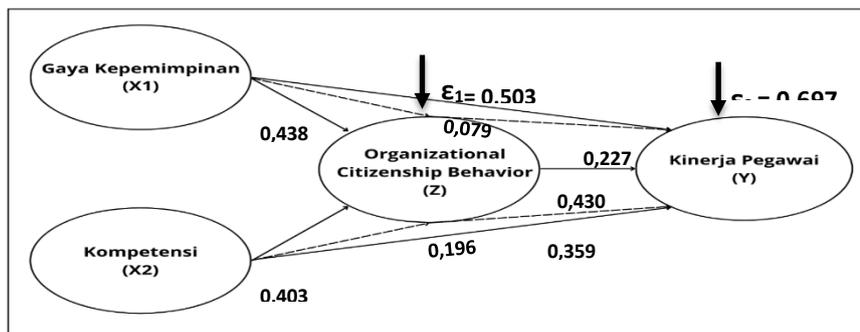
$$R^2m = 1 - (0.503 \times 0.697)$$

$$R^2m = 0.650 \text{ atau } 65\%$$

Perhitungan R2m mengindikasikan keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut sebesar 65%. Sedangkan 35% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Analisis Pengaruh Total

Menggunakan analisis jalur, sebelumnya harus menyusun model hubungan antar variabel yang dalam hal ini disebut diagram jalur. Diagram jalur tersebut disusun berdasarkan kerangka berfikir yang dikembangkan dari teori yang digunakan dalam penelitian. Dimana terdapat variabel bebas terdiri dari gaya kepemimpinan (X1), kompetensi (X2) dan organizational citizenship behavior / OCB (Z) sebagai variabel intervening, sedangkan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Berdasarkan model-model pengaruh diatas, secara keseluruhan dapat disusun lintasan pengaruh sebagai berikut:



Berikut persamaan strukturalnya dan penjabaran permbahasan setiap hipotesis:

$$Y = \rho_{YX1} + \rho_{YX2} + \rho_{YZ} + e_2$$

$$Z = \rho_{ZX1} + \rho_{ZX2} + e_1$$

Keterangan:

- ρ_{YX1} = Koefisien jalur X_1 terhadap Y
- ρ_{YX2} = Koefisien jalur X_2 terhadap Y
- ρ_{YZ} = Koefisien jalur variabel Z terhadap variabel Y
- ρ_{ZX1} = Koefisien jalur X_1 terhadap Z
- ρ_{ZX2} = Koefisien jalur X_2 terhadap Z

Berdasarkan gambar di atas, maka dapat dijelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel gaya kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2), terhadap kinerja pegawai (Y) melalui *organizational citizenship behavior* / OCB (Z). Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a. Pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui *Organizational Citizenship Behavior* / OCB (Z).

- 1) Pengaruh langsung gaya kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0.227 atau sebesar 22.7%.
- 2) Pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui *organizational citizenship behavior* / OCB (Z) adalah sebesar $0.227 \times 0.503 = 0.114$ atau sebesar 11.4%.
- 3) Pengaruh total gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui *organizational citizenship behavior* / OCB (Z) adalah sebesar $0.227 + 0.114 = 0.341$ atau sebesar 34.1%.

b. Pengaruh Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui melalui *Organizational Citizenship Behavior* / OCB (Z).

- 1) Pengaruh langsung kompetensi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0.359 atau sebesar 35.9%.
- 2) Pengaruh tidak langsung kompetensi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui *organizational citizenship behavior* / OCB (Z) adalah sebesar $0.359 \times 0.503 = 0.180$ atau sebesar 18%.
- 3) Pengaruh total kompetensi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui *organizational citizenship behavior* / OCB (Z) adalah sebesar $0.359 + 0.180 = 0.539$ atau sebesar 53.9%.

Tabel 5.20 Rekapitulasi Hasil Analisis Jalur

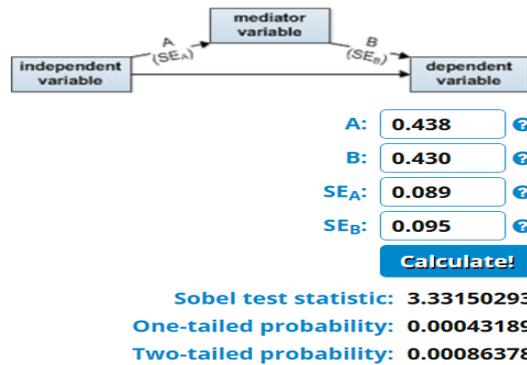
Variable	Pengaruh		
	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total
X1 - Y	0.227	-	0.227
X2 - Y	0.359	-	0.359
X1 - Z	0.438	-	0.400
X2 - Z	0.403	-	0.414
Z - Y	0.430	-	0.430
X1 - Z - Y	0.227	$(0.227 \times 0.503) = 0.114$	0.341
X2 - Z - Y	0.359	$(0.359 \times 0.503) = 0.180$	0.539

Uji Sobel

Perhitungan analisis pengaruh total di atas menunjukkan bahwa adanya probabilita yang berbeda-beda. Diketahui bahwa pengaruh langsung $X_1 - Y$ dan

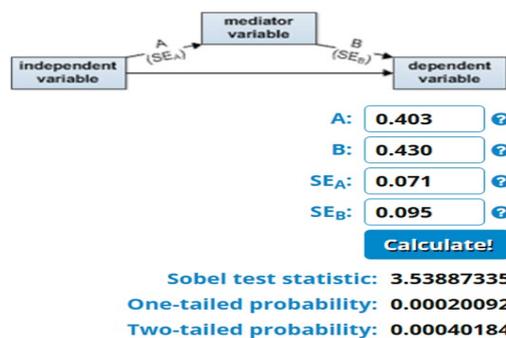
pengaruh tidak langsung X1 - Y melalui Z memiliki probabilita berbeda dimana pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung, selain itu diketahui juga bahwa pengaruh tidak langsung X2 - Y melalui Z lebih besar daripada pengaruh langsung X2 - Y. Pengaruh tidak langsung/mediasi tersebut signifikan atau tidak, dapat diuji dengan menggunakan uji sobel yang dilakukan melalui website <https://www.danielsoper.com/>

Gambar 5.3 Hasil Uji Sobel Hipotesis 6



Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa berdasarkan uji sobel t hitung sebesar 3.331 lebih besar dari nilai t tabel ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dengan tingkat signifikansi 5%, yaitu sebesar 1.663 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat koefisien mediasi sebesar 0.114 (11.4%) dan signifikan, yang artinya variabel organizational citizenship behavior / OCB (Z) mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). Oleh karena itu, hipotesis keenam diterima.

Gambar 5.4 Hasil Uji Sobel Hipotesis 7



Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa t hitung sebesar 3.538 lebih besar dari nilai t tabel ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dengan tingkat signifikansi 5%, yaitu sebesar 1.663 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat koefisien mediasi sebesar 0.180 (18%) dan signifikan, yang artinya variabel organizational citizenship behavior / OCB (Z) mampu memediasi pengaruh kompetensi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Oleh karena itu, hipotesis ketujuh diterima.

Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Tabel 5.21 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Keterangan	Hasil Uji
-----------	------------	-----------

H1	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX (X1 - Y)	Diterima
H2	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX (X2 - Y)	Diterima
H3	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> / OCB di LLDIKTI Wilayah IX (X1 - Z)	Diterima
H4	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> / OCB di LLDIKTI Wilayah IX. (X2 - Z)	Diterima
H5	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> / OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di LLDIKTI Wilayah IX. (Z - Y)	Diterima
H6	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di LLDIKTI Wilayah IX jika dimediasi oleh <i>organizational citizenship behavior</i> / OCB (X1 - Z - Y)	Diterima
H7	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di LLDIKTI Wilayah IX. jika dimediasi oleh <i>organizational citizenship behavior</i> / OCB (X2 - Z - Y)	Diterima

Pembahasan

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis distribusi variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai rata-rata responden termasuk kriteria tinggi, yaitu sebesar 3.83 sehingga dapat diartikan bahwa LLDIKTI Wilayah IX memiliki gaya kepemimpinan yang baik. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini dinilai dari lima aspek, yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, dan kemampuan mengendalikan emosi sebagai indikator penilaian yang dituangkan dalam beberapa butir pernyataan.

Hasil analisis data penelitian pada LLDIKTI Wilayah IX menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin baik pula kinerja pegawai. Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai memiliki arah perubahan yang sama. Dengan demikian, jika intensitas implementasi dilakukan atas gaya kepemimpinan ditingkatkan, maka kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX juga akan meningkat.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis distribusi variabel kompetensi menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden termasuk dalam kriteria tinggi, yaitu sebesar 3.76 sehingga dapat diartikan bahwa LLDIKTI Wilayah IX memiliki kompetensi yang cukup baik. kompetensi dalam penelitian ini dinilai dari empat aspek, yaitu pengetahuan/kompetensi kognitif, kompetensi fungsional, kompetensi perilaku individu, dan nilai dan etika sebagai indikator penilaian yang dituangkan dalam beberapa butir pernyataan. Hasil yang diperoleh dapat dilihat bahwa indikator nilai dan etika memiliki nilai rata-rata indikator paling tinggi, yaitu 4.09. Artinya pegawai pada kantor LLDIKTI Wilayah IX memiliki kompetensi yang baik dalam hal nilai dan

etika, dimana pegawai memiliki nilai-nilai professional dan pribadi yang benar sehingga dapat meningkatkan kemampuan dalam membuat penilaian yang benar dalam situasi kerja.

Hasil analisis data penelitian pada LLDIKTI Wilayah IX menunjukkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai di suatu organisasi, maka semakin baik pula kinerja seorang pegawai. Hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai memiliki arah perubahan yang sama. Dengan demikian, jika intensitas implementasi dilakukan atas kompetensi ditingkatkan, maka kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX juga akan meningkat.

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil analisis distribusi yang diperoleh dapat dilihat bahwa indikator kemampuan mengendalikan bawahan pada variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai rata-rata indikator paling tinggi, yaitu 3.97. Artinya pegawai pada kantor LLDIKTI Wilayah IX memiliki pimpinan dengan gaya kepemimpinan yang baik dalam hal kemampuan mengendalikan bawahan. Seorang pemimpin memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang organisasi instansi atau perusahaan. Sesuai dengan kondisi dilapangan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki di LLDIKTI Wilayah IX sudah cukup baik namun masih harus bersikap tegas terhadap pegawai yang susah untuk diarahkan, digerakkan dan dipengaruhi dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Hasil analisis data penelitian pada LLDIKTI Wilayah IX menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pimpinan di suatu organisasi, maka semakin baik pula Organizational Citizenship Behavior (OCB) seorang pegawai. Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki arah perubahan yang sama. Dengan demikian, jika intensitas implementasi dilakukan atas gaya kepemimpinan ditingkatkan, maka Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai LLDIKTI Wilayah IX juga akan meningkat.

Pengaruh Kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil analisis distribusi yang diperoleh dapat dilihat bahwa indikator nilai dan etika pada variabel kompetensi memiliki nilai rata-rata indikator paling tinggi. Artinya pegawai pada kantor LLDIKTI Wilayah IX memiliki kompetensi yang baik dalam hal nilai dan etika, dimana pegawai memiliki nilai-nilai professional dan pribadi yang benar sehingga dapat meningkatkan kemampuan dalam membuat penilaian yang benar dalam situasi kerja.

Hasil analisis data penelitian pada LLDIKTI Wilayah IX menunjukkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini berarti semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai di suatu organisasi, maka semakin baik pula Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai tersebut. Hubungan antara kompetensi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki arah perubahan yang sama. Dengan demikian, jika intensitas implementasi dilakukan atas kompetensi ditingkatkan, maka Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai LLDIKTI Wilayah IX juga akan meningkat.

Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis distribusi menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel OCB termasuk dalam kriteria tinggi, yaitu sebesar 3.98 sehingga dapat diartikan bahwa LLDIKTI Wilayah IX memiliki OCB yang cukup baik. Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam penelitian ini dinilai dari lima aspek, yaitu altruism, courtesy, civic virtue, conscientiousness, dan sportmanship sebagai indikator penilaian yang dituangkan dalam beberapa butir pernyataan.

Hasil analisis data penelitian pada LLDIKTI Wilayah IX menunjukkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang dimiliki oleh seorang pegawai di suatu organisasi, maka semakin baik pula kinerja seorang pegawai. Hubungan antara Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan kinerja pegawai memiliki arah perubahan yang sama. Dengan demikian, jika intensitas implementasi dilakukan atas Organizational Citizenship Behavior (OCB) ditingkatkan, maka kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX juga akan meningkat.

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai jika dimediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil analisis distribusi yang diperoleh dapat dilihat bahwa indikator kuantitas pada variabel kinerja pegawai memiliki nilai rata-rata indikator paling tinggi. Artinya pegawai pada kantor LLDIKTI Wilayah IX memiliki kinerja yang baik dalam hal kuantitas kerja yang menunjukkan ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh pegawai dari waktu yang ditentukan.

Hasil analisis (uji sobel) penelitian pada LLDIKTI Wilayah IX menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai jika dimediasi oleh Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal tersebut berarti dengan peran Organizational Citizenship Behavior (OCB), gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Hubungan antara gaya kepemimpinan, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan kinerja pegawai memiliki arah perubahan yang sama. Dengan demikian, jika intensitas implementasi dilakukan atas Organizational Citizenship Behavior (OCB) ditingkatkan, maka pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX juga akan meningkat. Maka dari itu hipotesis keenam diterima.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai jika dimediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil analisis distribusi yang diperoleh dapat dilihat bahwa indikator kuantitas pada variabel kinerja pegawai memiliki nilai rata-rata indikator paling tinggi. Artinya pegawai pada kantor LLDIKTI Wilayah IX memiliki kinerja yang baik dalam hal kuantitas kerja yang menunjukkan ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh pegawai dari waktu yang ditentukan.

Hasil analisis (uji sobel) penelitian pada LLDIKTI Wilayah IX menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai jika dimediasi oleh Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal tersebut berarti dengan peran Organizational Citizenship Behavior (OCB), kompetensi mampu mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Hubungan antara kompetensi, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan kinerja pegawai memiliki arah perubahan yang sama. Dengan demikian, jika intensitas implementasi dilakukan atas Organizational Citizenship Behavior (OCB), ditingkatkan, maka pengaruh

kompetensi terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX juga akan meningkat. Maka dari itu hipotesis ketujuh diterima.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis hasil dan pembahasan tentang peran gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah IX, maka peneliti memberikan kesimpulan sebagai berikut: 1). Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada LLDIKTI Wilayah IX, yang artinya semakin baik gaya kepemimpinan di lingkup LLDIKTI Wilayah IX maka semakin meningkat pula kinerja pegawai. 2). Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada LLDIKTI Wilayah IX, yang artinya semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai LLDIKTI Wilayah IX, semakin meningkat pula kinerja pegawai. 3). Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior di LLDIKTI Wilayah IX, yang artinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi, maka akan semakin baik pula perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB). 4). Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior di LLDIKTI Wilayah IX, yang artinya bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai dalam, maka dapat mempengaruhi perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB). 5). Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX, yang artinya berarti semakin baik Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang dimiliki oleh seorang pegawai di LLDIKTI Wilayah IX, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai. 6.) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX dimediasi Organizational Citizenship Behavior, yang artinya jika intensitas implementasi atas Organizational Citizenship Behavior (OCB) ditingkatkan, maka pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX juga akan meningkat. 7). Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX dimediasi Organizational Citizenship Behavior, yang artinya jika intensitas implementasi atas Organizational Citizenship Behavior (OCB) ditingkatkan, maka pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IX juga akan meningkat.

Referensi :

- Afandi, A., Basalamah, S., & Hasan, S. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB), Job Relevant Information (JRI), Dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perusahaan Listrik Negara Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Watampone. *Journal of Accounting and Finance (JAF)*, 2(2), 120-131.
- Anwar, A. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, 4(1), 35-46.
- Azhari, M. I., & Priyono, B. S. (2022). Knowledge Sharing Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal E-Bis*, 6(1), 243-255.
- Basyarewan, F., Suriyanti, S., Arfah, A., Hasan, S., & Nasir, M. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat

- Kabupaten Pulau Taliabu Maluku Utara. *Center of Economic Students Journal*, 4(1), 20-32.
- Efendi, S., & Fiton, M. K. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di fraksi PKB DPR RI. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(3), 1304-1323.
- Febianti, A., Shulthoni, M., Masrur, M., & Safi'i, M. A. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan, umur, jenis kelamin, dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di Indonesia. *Sahmiyya: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 198-204.
- Hakim, M., Kamase, J., Serang, S., & Arfah, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 4(1), 98-115.
- Hamzih, M., & Amrah, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselbar. *Jurnal Ekonomi Global*, 1(1).
- Haryanto, D. P., Rismayadi, B., & Pertiwi, W. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Kotabaru Karawang. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5), 4989-4999.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Vol. 3 Nomor 1*. Bumi Aksara.
- Ishak, I. R., Gani, A., & Damis, H. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kementrian Agama Kabupaten Bulukumba. *Tata Kelola*, 8(2), 168-185.
- Jayanti, K. N., & Dewi, K. T. S. (2021). Dampak Masa Kerja, Pengalaman Kerja, Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JEMBA: Jurnal Ekonomi Pembangunan, Manajemen Dan Bisnis, Akuntansi*, 1(2), 75-84.
- Langgeng Ratnasari, S., Widiyah Nasrul, H., Munzir, T., & Arianto, D. (2021). The Influence of Work Discipline, Competence, Rewards, And Remuneration on Employee Performance. 12, 325-336.
- Leman, S., & Ramly, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rekind Daya Mamuju. *Tata Kelola*, 9(1), 35-55.
- Pangkerego, J. M. A. (2023). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Integritas Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 946-956.
- Piyandini, L., Nurweni, H., & Hartati, R. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(2).
- 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.
- Pradana Lutfiyanto, R., Huda, N., & Hulmansyah, H. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Dengan Organizational Citizenhsip Behavior Sebagai Variabel Mediasi (Study Pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan). *JEBA (Journal Of Economics And Business Aseanomics)*, 5(2), 144-172
- Purwaningtyas, A. (2023). Peran Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Pemediasi Hubungan Kepemimpinan Yang Melayani Dan Pengembangan Karir Dengan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Uptd Puskesmas Blora). *Innovation, Theory & Practice Management Journal*, 2(2), 1-12.
- Putra, R., & Penulis, K. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Pt.Sawah Solok. 2(2), 2021.
- Rachmadi, A., & Taufiq, M. (2022). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan Lingkungan

- Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Wimarion Semarang. *Dharma Ekonomi*, 29(2), 60-76.
- Rahmat, R., Ramly, M., Mallongi, S., & Kalla, R. (2019). The Leadership Style Effect on The Job Satisfaction and The Performance. *Asia Pacific Journal of Management and Education (APJME)*, 2(1).
- Rahmawani, R., & Syahrial, H. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Terbatas Sinarmas Medan Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (Jimbi)*, 2(1), 27-40.
- Ramadani, R., Alam, R., Syafii, M., Basalamah, A., Kamidin, M., & Husain, A. (2022). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Kecerdasan Emosional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Komunikasi Informatika Statistik Dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan). In *Center of Economic Student Journal (Vol. 5, Issue 1)*.
- Ramly, M., Alam, R., & Adress, E. (2020). Point Of View Research Accounting and Auditing Leadership Style, Organizational Culture and Job Satisfaction at Employee Performance Keyword: Leadership Style Organizational Culture Job Satisfaction Employee Performance. In *Point of View Research Management (Vol. 1, Issue 3)*.
- Sinring, B., & Basalamah, M. S. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Gowa. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 866-881.
- Sudiantini, D., & Saputra, F. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan: Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai Dan Komitmen Di PT Lensa Potret Mandiri. *Formosa Journal of Sustainable Research*, 1(3), 467-478.
- Suswati, E., Alhasani, I., & Wahyono, G. B. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Sebagai Mediasi. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(9), 1-106.
- Taqiyuddin, A., & Hidayah, N. (2023). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al-Bairuny Jombang. *Business and Economic Publication*, 1(2), 50-58.
- Tarmizi, A., & Hutasuhut, J. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Camat Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 2(1), 24-33.
- Tasya, S., Marbun, M., Tinggi, S., & Kedirgantaraan, T. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di PT. Angkasa Pura II Bandar Udara Supadio Pontianak. *JIKMA*, 1(1).
- Yusuf, A. I., Kamase, J., Serang, S., & Arfah, A. (2021). Pengaruh Pengembangan SDM, Kompetensi Dan Motivasi Dalam Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan. *Journal Of Management Science (JMS)*, 2(1).