

Analisis Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behaviour (Ocb)* Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada *Departement Cutting PT Ungaran Sari Garment III*)

Nada Nabiah Putri A^{1*}, Efriyani Sumastuti², Ira Setiawati³
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Semarang
Corresponding author: nadanabilh28@gmail.com

ABSTRACT

Purpose. This research aims to determine the influence of work engagement, big five personality, and organizational commitment on employee performance with organizational citizenship behavior.

Methods. This research uses quantitative methods with a sample of 359 respondents using Saturated Sampling. Data analysis in this study used Smart-PLS and used the Sobel Test via the Online Sobel Test Calculator program as a hypothesis test.

Findings. The results of this research hypothesis state that work engagement (X1) has a positive and significant effect on employee performance, big five personality (X2) has a positive and significant effect on employee performance, organizational commitment (X3) has a positive and insignificant effect on employee performance, work engagement (X4) has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior, big five personality (X5) has a positive and insignificant effect on organizational citizenship behavior, organizational commitment (X6) has a positive and insignificant effect on organizational citizenship behavior, organizational citizenship behavior (X7) has a positive and significant effect on employee performance, organizational citizenship behavior (X8) mediates work engagement on performance, organizational citizenship behavior (X9) does not mediate big five personality on employee performance, organizational citizenship behavior (X10) does not mediate organizational commitment on employee performance in PT. Ungaran Sari Garment.

Implication. It is hoped that PT. Ungaran Sari Garment can improve employee performance by providing motivation so that it can increase work engagement, big five personality, organizational commitment, and organizational citizenship behavior. If employee performance increases, the company's goals will be achieved.

Key words: Work Engagement, Big Five Personality, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance

ABSTRAK

Tujuan. Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *work engagement*, *big five personality*, dan *organizational commitment* terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior*.

Metode. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel sebanyak 359 responden menggunakan *Sampling Jenuh*. Analisis data pada penelitian ini menggunakan Smart-PLS dan menggunakan uji sobel test melalui program *Kalkulator Sobel Test Online* sebagai uji hipotesis.

Hasil. Hasil hipotesis penelitian ini menyebutkan bahwa *work engagement* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *big five personality* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *organizational commitment*

(X3) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, *work engagement* (X4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, *big five personality* (X5) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, *organizational commitment* (X6) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, *organizational citizenship behavior* (X7) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *organizational citizenship behavior* (X8) memediasi *work engagement* terhadap kinerja, *organizational citizenship behavior* (X9) tidak memediasi *big five personality* terhadap kinerja karyawan, *organizational citizenship behavior* (X10) tidak memediasi *organizational commitment* terhadap kinerja karyawan di PT. Ungaran Sari Garment.

Implikasi. Diharapkan PT. Ungaran Sari Garment dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi sehingga mampu meningkatkan *work engagement*, *big five personality*, *organizational commitment*, dan *organizational citizenship behavior*. Jika kinerja karyawan meningkat maka tujuan perusahaan akan tercapai.

Kata kunci: *Work Engagement*, *Big Five Personality*, *Organizational Commitment*, *Organizational Citizenship Behavior*, Kinerja Karyawan

1. Pendahuluan

Pada dasarnya kinerja merupakan bagian dari sumber daya manusia. Kinerja seseorang bergantung pada sumber daya yang mereka miliki. Sumber daya manusia merupakan potensi yang dimiliki seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan. Pekerjaan yang mereka lakukan akan memperlihatkan bagaimana mereka memiliki kinerja yang baik atau buruk. Era globalisasi dan digital seperti saat ini setiap orang dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mempertahankan diri, kemampuan dalam hal keahlian, dan kecakapan melakukan pekerjaan. Terlebih didalam dunia kerja, karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas atau target yang diberikan oleh perusahaan. Jika mereka tidak mampu menyelesaikan pekerjaan atau memperoleh target mereka akan mendapatkan sanksi atau SP dari perusahaan. Keberhasilan tujuan perusahaan bergantung dengan kinerja karyawan yang mereka miliki. Keberhasilan tersebut didukung oleh sumber daya yang memadai. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain *work engagement*, *big five personality*, *organizational commitment*, dan *organizational citizenship behavior*. Pentingnya *work engagement*, *big five personality*, *organizational commitment*, dan *organizational citizenship behavior* dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia di industri tekstil, penelitian yang secara khusus menggabungkan faktor-faktor tersebut masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan pengetahuan ini dengan melakukan studi kasus di industri tekstil kabupaten Semarang yang bergerak dalam bidang garment yang memproduksi pakaian. Perusahaan ini memiliki standar terbaik untuk produksi garment di Semarang. Industri tekstil yang ada di kabupaten Semarang sangatlah banyak salah satunya adalah PT. Ungaran Sari Grment III.

Industri tekstil memiliki target produksi yang tinggi, dan terkadang mengakibatkan tidak tercapainya target oleh karyawan. Tidak tercapainya target ini bisa terjadi sebagai akibat sumber daya manusia yang kurang memadai. Akan tetapi ada karyawan yang mampu memcapai target yang diberikan oleh perusahaan. Perbedaan kemampuan inilah yang secara global mempengaruhi pencapaian target departemen. Agar target yang diberikan oleh perusahaan tercapai perlu adanya kerjasama antar karyawan, atau yang sering disebut perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Ketidakenggan karyawan untuk berpartisipasi dalam perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di industri tekstil memiliki implikasi yang kuat terhadap kinerja dan performa mereka. OCB, yang melibatkan tindakan sukarela di

luar tugas pokok, memiliki dampak langsung pada efisiensi produksi, kolaborasi tim, dan persepsi manajemen. Ketika karyawan tidak aktif dalam OCB, potensi untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja berkurang karena kurangnya kontribusi sukarela yang dapat meningkatkan produktivitas. Selain itu, kurangnya kolaborasi yang dihasilkan dari OCB dapat mempengaruhi kinerja tim secara keseluruhan. Selanjutnya, partisipasi dalam OCB juga memengaruhi persepsi manajemen terhadap dedikasi dan komitmen karyawan, yang berdampak pada penghargaan dan peluang promosi. Dalam hal pengukuran formal kinerja, meskipun OCB bukan bagian dari tugas inti, dampaknya terlihat dalam hasil kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan industri tekstil perlu merancang strategi untuk mendorong partisipasi dalam OCB, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja dan performa karyawan secara positif melalui peningkatan kolaborasi, efisiensi, dan kualitas kerja dalam berbagai aspek produksi.

Menurunnya kualitas kerja akan berpengaruh pada efisiensi produksi suatu perusahaan. Data performa dan efisiensi produksi karyawan dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1 Data Efisiensi Produksi Karyawan

Gedung	2021	2022	2023	Jan-Jun 2024
PA1	62,00%	60,55%	66,95%	63,11%
PA2	63,00%	61,16%	68,75%	67,72%
PA5	63,00%	60,77%	67,94%	65,52%

Sumber: data skunder PT. Ungaran Sari Garment, 2024

Tabel 1 data efisiensi karyawan menunjukkan data yang fluktuatif. Persentase performa karyawan mengenai produksi yang dicapai tidak stabil. Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai yang berkualitas dan professional salah satu faktor yang cocok untuk diterapkan dalam lingkungan kerja. Melalui penelitian ini, diharapkan akan diperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara *work engagement*, *big five personality*, *organizational commitment*, dan *organizational citizenship behavior* dengan kinerja sumber daya manusia dalam industri tekstil.

Beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan terkait *work engagement*, *big five personality*, *organizational commitment*, dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan akan memberikan gambaran seberapa besar variabel-variabel tersebut mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian (Manalu, 2021) *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Cabang Binjai. Penelitian (Nugraheni, 2020) menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan (Insan, 2017) *Work engagement* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan telekomunikasi di Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian (Yusuf, 2021) bahwa *big five personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian (Poniarsih, 2019) bahwa *the big five-personality* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPBD DIY. Penelitian (Mohamad, 2020) *organizational commitment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Kharisma et al., (2019) *organizational commitment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Springfield Cibubur. Penelitian yang dilakukan Ghaby (2018) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lukito (2020) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu dapat memberikan manfaat teoritis dengan memperkaya literatur tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia, serta manfaat praktis bagi manajemen sumber daya manusia dalam mengoptimalkan kinerja karyawan di industri tekstil. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas serta adanya ketidak

konsistenan hasil penelitian terdahulu menunjukkan ada *gap/ research gap* serta adanya fenomena yang terjadi dalam perusahaan industri tekstil menjadikan penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Departement Cutting Pt Ungaran Sari Garment III)”.

2. Kajian Pustaka dan Hipotesis

Kinerja Karyawan

Kinerja manajerial sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran atau tujuan sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi perusahaan yang mengidentifikasi tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparat instansi tersebut (Nugraheni, 2020). Kinerja manajerial merupakan kemampuan seorang manajer dalam menggunakan pengetahuan, perilaku, dan bakat dalam melaksanakan tugasnya sehingga tercapai sasaran dan tugas dari manajer tersebut.

Work Engagement

Work Engagement adalah konsep yang merujuk pada tingkat keterlibatan, energi, dan keterlibatan emosional yang dialami oleh individu terhadap pekerjaan mereka. Hal ini mencerminkan tingkat keselarasan antara individu dengan pekerjaannya, di mana individu merasa terlibat secara aktif, memiliki semangat yang tinggi, dan merasa terhubung emosional dengan pekerjaan mereka. (Yusuf, 2021) *Work Engagement* adalah keadaan positif yang melibatkan gairah yang kuat, rasa antusiasme, dan kehadiran yang kuat di tempat kerja. Individu yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka cenderung merasa terinspirasi, energik, dan fokus pada tugas-tugas yang ada.

Big Five Personality

Big Five merupakan salah satu pendekatan yang digunakan untuk melihat kepribadian manusia melalui trait yang tersusun dalam lima dimensi kepribadian yang telah dibentuk dengan menggunakan analisis faktor. Lima trait kepribadian tersebut adalah *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *neuroticism*, dan *openness*. (Mohamad, 2020) menyatakan kepribadian big five ialah sebuah teori berisikan hubungan diantara kognisi, affect, serta tindakan. Kepribadian *big five* merupakan teori berisikan hubungan diantara kognisi, affect, serta tindakan.

Organizational Commitment

Organizational commitment merupakan rasa sukarela seorang karyawan melakukan pekerjaan tanpa ada paksaan. Keinginan bekerja keras, energi dan waktu untuk mencapai tujuan perusahaan (Feist, 2017).

Organizational Citizenship Behaviour

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merujuk pada perilaku sukarela dan ekstra peran yang dilakukan oleh anggota organisasi, yang melebihi tuntutan formal pekerjaan mereka. OCB melibatkan tindakan yang membantu meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan, melalui dukungan terhadap kolega, pemimpin, dan organisasi itu sendiri. Menurut (Feist, 2017) OCB adalah perilaku individu yang dilakukan secara sukarela dan melebihi tuntutan pekerjaan formal, dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi. *Organizational Citizenship Behaviour* ialah sebuah tindakan dilakukan dengan sukarela dan secara tegas

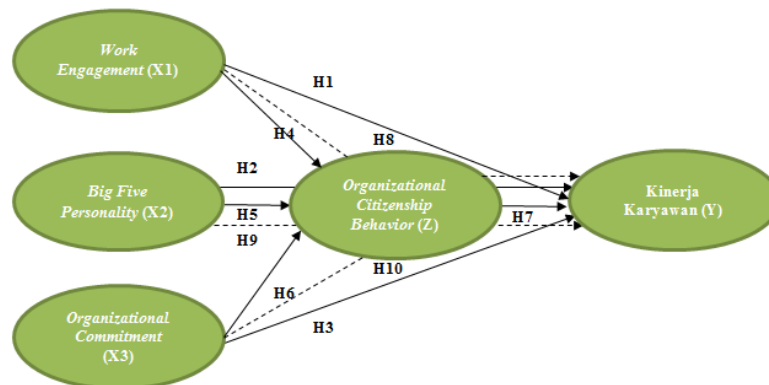
dinyatakan sistem imblan yang formal, namun keseluruhan perilaku mampu memberi dampak pada peningkatan keefektifitasan dan efisiensinya dari organisasi

Pengembangan Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian antara lain sebagai berikut:

- H1: *Work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan industri tekstil.
- H2: *Big five personality* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan industri tekstil.
- H3: *Organizational commitment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan industri tekstil.
- H4: *Work engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* karyawan industri tekstil.
- H5: *Big five personality* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan industri tekstil.
- H6: *Organizational commitment* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan industri tekstil.
- H7: *Organizational citizenship behaviour* memediasi pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan industri tekstil.
- H8: *Organizational citizenship behaviour* memediasi pengaruh *big five personality* terhadap kinerja karyawan industri tekstil.
- 10. *Organizational citizenship behaviour* memediasi pengaruh *organizational commitment* terhadap kinerja karyawan industri tekstil.

Kerangka Model Penelitian



Gambar 1 Kerangka Pemikiran Teoritis

3. Metode Penelitian

Prosedur Sampel

Menurut (Sugiyono, 2015), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai Sekelompok orang atau objek yang memiliki minimal satu persamaan karakteristik. Populasi dalam penelitian ini adalah 359 karyawan yang bekerja di industri tekstil.

Sampel

Sampel dapat didefinisikan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan dianggap bisa mewakili populasi (Arikunto, 2019). Jumlah sampel yang diambil sebanyak 359 ditentukan melalui metode *Sampling Jenuh*.

Operasionalisasi variabel

Tabel 2 Definisi Operasional dan Indikator Pada Penelitian

Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
<i>Work Engagement</i> (Mulyadi, 2018) keadaan positif yang berkaitan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan, keadaan mental yang terlibat secara kognitif, dan tingkat energi yang tinggi.	Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker, (2002) 1. Dimensi Vigor 2. Dimensi Dedikasi 3. Dimensi Absorption	Skala Likert 1.Sangat tidak setuju 2.Tidak Setuju 3.Kurang Setuju 4.Setuju 5.Sangat Setuju
<i>Big Five Personality</i> (Feist dan Feist, 2009) salah satu pendekatan yang digunakan untuk melihat kepribadian manusia melalui trait yang tersusun dalam lima dimensi kepribadian yang telah dibentuk dengan menggunakan analisis faktor.	Costa dan McCrae (1985) 1. <i>Extraversion</i> (<i>Ekstroversion</i>) 2. <i>Agreeableness</i> (Kesepakatan) 3. <i>Conscientiousness</i> (Ketelitian) 4. <i>Neuroticism</i> (Kestabilan Emosi), 5. <i>Openness to New Experience</i>	Skala Likert 1.Sangat tidak setuju 2.Tidak Setuju 3.Kurang Setuju 4.Setuju 5.Sangat Setuju
<i>Organizational Commitment</i> (Lambert, 2018) loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi serta keberhasilan kemajuan yang berkelanjutan.	Meyer & Allen's (2001) 1. <i>Affective commitment</i> 2. <i>Continuance commitment</i> 3. <i>Normative commitment</i>	Skala Likert 1.Sangat tidak setuju 2.Tidak Setuju 3.Kurang Setuju 4.Setuju 5.Sangat Setuju
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> menurut (Mulyadi, 2018) merupakan keseluruhan sikap sukarela dari para pegawai kerja terhadap tempat dia bekerja yang melebihi atau diluar dari apa yang ditargetkan dari perusahaan kepadanya	1. Altruism adalah tindakan suka rela 2. Conscientiousness sikap lebih berhati-hati 3. Courtesy tindakan mencegah munculnya masalah 4. Sportsmanship toleransi 5. Civic virtue perilaku patuh	Skala Likert 1.Sangat tidak setuju 2.Tidak Setuju 3.Kurang Setuju 4.Setuju 5.Sangat Setuju
Kinerja Karyawan (Tjiptono, 2016), kinerja manajerial yaitu kemampuan manajer dalam menggunakan pengetahuan, perilaku, dan bakat dalam melaksanakan tugasnya sehingga tercapai sasaran dan tugas dari manajer tersebut	1. <i>Planning</i> (perencanaan) 2. <i>Investigating</i> (investigasi) 3. <i>Coordinating</i> (koordinasi) 4. <i>Evaluating</i> (evaluasi) 5. <i>Supervising</i> (pengawasan) 6. <i>Staffing</i> (pemilihan staff) 7. <i>Negotiating</i> (negosiasi) 8. <i>Overall performance</i> (perwakilan)	Skala Likert 1.Sangat tidak setuju 2.Tidak Setuju 3.Kurang Setuju 4.Setuju 5.Sangat Setuju

Sumber: diadopsi dari penelitian terdahulu untuk studi ini, 2024

Teknik Analisis

Teknik analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS).

Analisis Outer Model

Tahap pertama dalam evaluasi model, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*). Dalam PLS-SEM tahapan ini dikenal dengan uji validitas konstruk. Pengujian validitas konstruk dalam PLS-SEM terdiri dari validitas konvergen dan validitas diskriminan (Sugiyono, 2019).

Analisis Inner Model

Adapun indikator reflektif dalam *Inner model* diuji dengan menggunakan nilai R Square. Semakin tinggi nilai r-square berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Model struktural juga dapat dievaluasi dengan menggunakan nilai F2, Q2, dan VIF (Sugiyono, 2019).

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Uji *Convergent Validity*

Tabel 3 Outer Loadings (Measurement Model)

Variabel	Indikator	Loading Factor
Work Engagement (X1)	X1.1	0.737
	X1.2	0.772
	X1.3	0.814
Big Five Personality (X2)	X2.1	0.807
	X2.2	0.800
	X2.3	0.711
	X2.4	0.711
	X2.5	0.717
Organizational Commitment (X3)	X3.1	0.822
	X3.2	0.740
	X3.3	0.781
Organizational Citizenship Behavior (Z)	Z1.1	0.868
	Z1.2	0.897
	Z1.3	0.719
	Z1.4	0.946
	Z1.5	0.853
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0.721
	Y1.2	0.768
	Y1.3	0.738
	Y1.4	0.736
	Y1.5	0.771
	Y1.6	0.707
	Y1.7	0.782
	Y1.8	0.704

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Tabel di atas menunjukkan nilai hasil pengolahan data dalam penelitian menggunakan SmartPLS dimana nilai *outer loading* menunjukkan lebih dari 0,7 sehingga konstruk dari semua variabel penelitian dapat digunakan lebih lanjut dalam menguji hipotesis.

Cross Loading

Tabel 4 Cross Loading

Indikator	X1.	X2.	X3.	Y1.	Z1.	Kesimpulan
X1.1	0.737	0.251	0.013	0.401	0.176	X1>X2,X3,Z,Y= VALID
X1.2	0.772	0.337	0.112	0.385	0.275	X1>X2,X3,Z,Y= VALID
X1.3	0.814	0.410	0.026	0.483	0.293	X1>X2,X3,Z,Y= VALID
X2.1	0.452	0.807	0.065	0.385	0.180	X2>X1,X3,Z,Y= VALID
X2.2	0.349	0.800	0.052	0.307	0.150	X2>X1,X3,Z,Y= VALID
X2.3	0.244	0.711	0.035	0.180	0.161	X2>X1,X3,Z,Y= VALID
X2.4	0.273	0.711	0.171	0.261	0.196	X2>X1,X3,Z,Y= VALID
X2.5	0.275	0.717	0.176	0.299	0.210	X2>X1,X3,Z,Y= VALID
X3.1	0.078	0.093	0.822	0.156	0.113	X3>X1,X2,Z,Y= VALID
X3.2	0.046	0.110	0.740	0.150	0.006	X3>X1,X2,Z,Y= VALID
X3.3	0.026	0.118	0.781	0.139	0.158	X3>X1,X2,Z,Y= VALID
Y1.1	0.551	0.275	-0.008	0.721	0.332	Y>X1,X2,X3,Z= VALID
Y1.2	0.473	0.381	0.147	0.768	0.279	Y>X1,X2,X3,Z= VALID
Y1.3	0.491	0.319	0.122	0.738	0.352	Y>X1,X2,X3,Z= VALID
Y1.4	0.320	0.241	0.092	0.736	0.453	Y>X1,X2,X3,Z= VALID
Y1.5	0.355	0.289	0.174	0.771	0.468	Y>X1,X2,X3,Z= VALID

Indikator	X1.	X2.	X3.	Y1.	Z1.	Kesimpulan
Y1.6	0.228	0.217	0.229	0.707	0.404	Y>X1,X2,X3,Z= VALID
Y1.7	0.478	0.304	0.229	0.782	0.507	Y>X1,X2,X3,Z= VALID
Y1.8	0.308	0.307	0.131	0.704	0.446	Y>X1,X2,X3,Z= VALID
Z1.1	0.283	0.217	0.117	0.446	0.868	Z>X1,X2,X3,Y= VALID
Z1.2	0.316	0.260	0.150	0.507	0.897	Z>X1,X2,X3,Y= VALID
Z1.3	0.243	0.215	0.132	0.460	0.719	Z>X1,X2,X3,Y= VALID
Z1.4	0.301	0.191	0.085	0.511	0.946	Z>X1,X2,X3,Y= VALID
Z1.5	0.240	0.133	0.083	0.418	0.853	Z>X1,X2,X3,Y= VALID

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Tabel diatas pada hasil perhitungan *cross loading* dapat dijelaskan bahwa nilai variabel terhitung lebih besar dari nilai variabel yang lainnya, maka indikator-indikator dalam penelitian memiliki nilai validitas deskriminan yang kuat.

Average Variace Extracted (AVE)

Tabel 5 Average Variace Extracted (AVE)

Indikator	Average Variance Extracted (AVE)
X1. <i>Work Engagement</i>	0.601
X2. <i>Big Five Personality</i>	0.563
X3. <i>Organizational Commitment</i>	0.611
Y1. Kinerja Karyawan	0.550
Z1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.739

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Tabel diatas menunjukkan bahwa hasil output pengujian *Average variance extracted (AVE)* pada seluruh variable penelitian menunjukkan nilai > 0,5, maka dapat dinyatakan data yang digunakan dalam penelitian valid serta memiliki validitas diskriminan yang kuat.

Composite Reliability

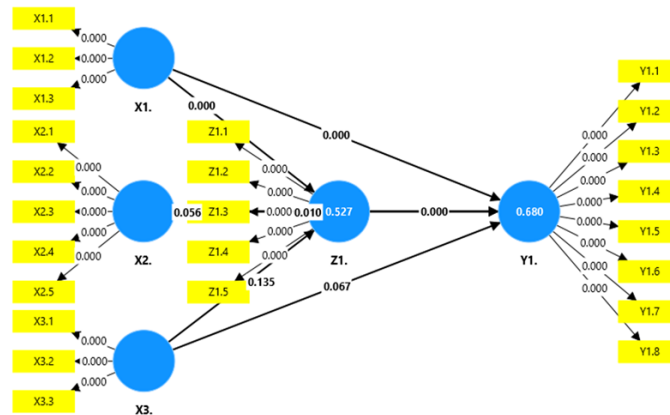
Tabel 6 Composite Reliability dan Cronbach Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_c)
<i>Work Engagement</i>	0.670	0,819
<i>Big Five Personality</i>	0.807	0,865
<i>Organizational Commitment</i>	0.690	0,825
Kinerja Karyawan	0.883	0,907
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.909	0,934

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Tabel di atas menunjukkan nilai yang telah memenuhi syarat ketentuan pengukuran uji reliabilitas, artinya setiap variabel yang digunakan dalam penelitian telah memenuhi *composite reliability* > 0,7 dan *cronbach alpha* > 0,6 yang mengarah pada kesimpulan bahwa setiap variabel memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi.

Pengujian Struktural (*Inner Model*)



Gambar 2 Full Model Struktural PLS (*Inner Model*)

a. Uji *R-Square*

Tabel 7 *R-Square*

Indikator	R-square
Y1. Kinerja Karyawan	0.680
Z1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.527

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Hasil uji *R-Square* pada tabel menyajikan besarnya pengaruh pada model 1 *work engagement*, *big five personality*, *organizational commitment* dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,680 atau 68,0 %. Pada model 2 besarnya pengaruh *work engagement*, *big five personality*, dan *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* 0,527 atau 52,7%.

b. *F-Square*

Tabel 8 *F-Square*

Hubungan	<i>F square</i>	Besarnya Pengaruh
X1 → Y	0,188	Moderat
X2 → Y	0,027	Lemah
X3 → Y	0,037	Lemah
X1 → Z	0,068	Lemah
X2 → Z	0,031	Lemah
X3 → Z	0,022	Lemah
Z → Y	0,452	Kuat

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Tabel di atas pada uji *F-Square* menunjukkan besarnya pengaruh *organizational citizenship behavior* (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki pengaruh yang paling besar yaitu 0,452 yang dikategorikan kuat. Kemudian pengaruh *work engagement* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki pengaruh moderat dengan nilai 0,188. Sedangkan pengaruh *big five personality* (X2) terhadap kinerja (Y) memiliki pengaruh lemah dengan nilai 0,027. *Organizational commitment* (X3) terhadap kinerja (Y) memiliki pengaruh lemah dengan nilai 0,037. Pengaruh *work engagement* (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Z) 0,068, pengaruh *big five personality* (X2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Z) 0,031, dan *organizational commitment* (X3) memiliki pengaruh yang lemah terhadap *organizational citizenship behavior* (Z) 0,022 dan merupakan pengaruh yang paling lemah.

c. Uji Godness of Fit

Tabel 9 Godness of Fit

Indikator	AVE	R-Square
X1. <i>Work Engagement</i>	0.601	
X2. <i>Big Five Personality</i>	0.563	
X3. <i>Organizational Commitment</i>	0.611	
Y1. Kinerja Karyawan	0.550	0.680
Z1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.739	0.527
Rata-rata	0,6128	0,6035

Sumber: data primer yang diolah, 2024

$$\begin{aligned} \text{Nilai GOF} &= \sqrt{\text{rata} - \text{rata AVE} * \text{rata} - \text{rata R} - \text{Square}} \\ &= \sqrt{0,6128 * 0,6035} \\ &= 0,608132 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengujian GOF sebesar 0,608, maka *godness of fit* pada penelitian dikatakan kuat.

Uji Hipotesis

Tabel 11 Path Coefficient Pada Pengujian Model

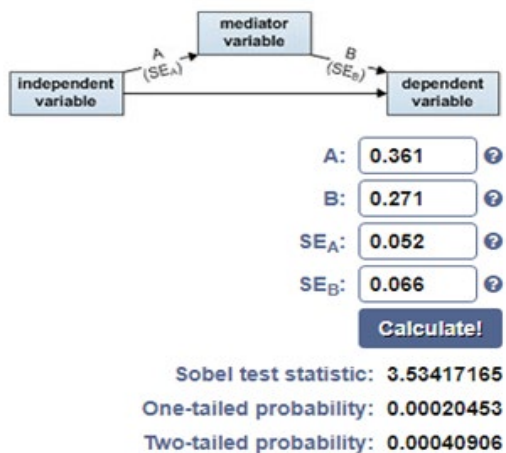
Variabel	Ori. sample (O)	Sample mean (M)	Standard dev.	t-statistics	P values
X1 → Y1	0.359	0.361	0.052	6.861	0.000
X2 → Y1	0.132	0.132	0.052	2.563	0.010
X3 → Y1	0.096	0.093	0.052	1.835	0.067
X1 → Z1	0.271	0.271	0.066	4.126	0.000
X2 → Z1	0.107	0.109	0.056	1.908	0.056
X3 → Z1	0.101	0.104	0.068	1.495	0.135
Z1 → Y1	0.387	0.386	0.045	8.563	0.000

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Tabel di atas merupakan hasil perhitungan *path coefficient* sehingga dapat diketahui hipotesis dalam penelitian ini, pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan Hasil *path coefficient* menunjukkan nilai t-statistik 6,861 dengan signifikansi 0,000 < 0,05. Berdasarkan hasil tersebut pengaruh *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis pertama **diterima**.
2. Pengaruh *big five personality* terhadap kinerja karyawan Hasil *path coefficient* menunjukkan nilai t-statistik 2,563 dengan signifikansi 0,010 < 0,05. Berdasarkan hasil tersebut pengaruh *big five personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis kedua **diterima**.
3. Pengaruh *organizational commitment* terhadap kinerja karyawan Hasil *path coefficient* menunjukkan nilai t-statistik 1,835 dengan signifikansi 0,067 > 0,05. Berdasarkan hasil tersebut pengaruh *organizational commitment* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga **ditolak**.
4. Pengaruh *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* Hasil *path coefficient* menunjukkan nilai t-statistik 4,126 dengan signifikansi 0,000 < 0,05. Berdasarkan hasil tersebut pengaruh *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis keempat **diterima**.
5. Pengaruh *big five personality* terhadap *organizational citizenship behavior* Hasil *path coefficient* menunjukkan nilai t-statistik 1,908 dengan signifikansi 0,056 > 0,05. Berdasarkan hasil tersebut pengaruh *big five personality* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis kelima **ditolak**.

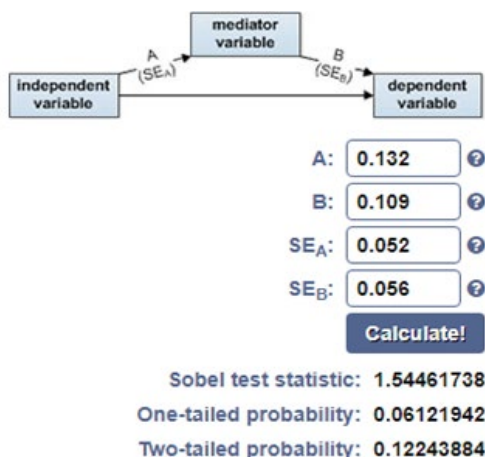
6. Pengaruh *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* Hasil *path coefficient* menunjukkan nilai t-statistik 1,495 dengan signifikansi 0,135 > 0,05. Berdasarkan hasil tersebut pengaruh *organizational commitment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis keenam **ditolak**.
7. Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan Hasil *path coefficient* menunjukkan nilai t-statistik 8,563 dengan signifikansi 0,000 < 0,05. Berdasarkan hasil tersebut pengaruh *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketujuh **diterima**.
8. Pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi *organizational citizenship behavior*



Gambar 3 Hasil Uji Sobel Test X1-Z-Y

Hasil perhitungan *sobel test* pada gambar 4.3 memperoleh hasil nilai *sobel test* sebesar 3,534, nilai probability signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* mampu memediasi pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedelapan **diterima**.

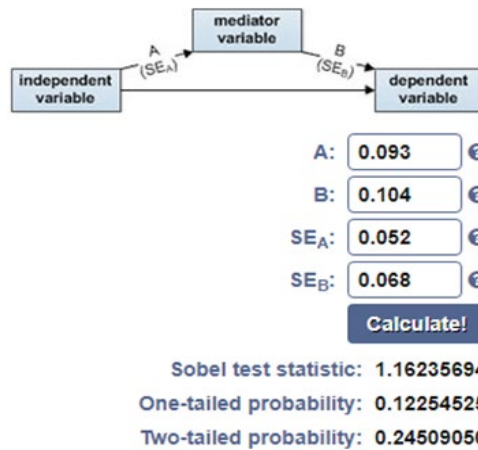
9. Pengaruh *big five personality* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi *organizational citizenship behavior*



Gambar 4 Hasil Uji Sobel Test X2-Z-Y

Hasil perhitungan *sobel test* pada gambar 4.4 memperoleh hasil nilai *sobel test* sebesar 1,545 dan nilai probability signifikansi 0,122 > 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* tidak memediasi pengaruh *big five personality* terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis kesembilan **ditolak**.

10. Pengaruh *organizational commitment* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi *organizational citizenship behavior*



Gambar 5 Hasil Sobel Test X3-Z-Y

Hasil perhitungan *sobel test* pada gambar 4.5 memperoleh hasil nilai *sobel test* sebesar 1,162 dan nilai probability signifikansi 0,245 > 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* tidak memediasi pengaruh *organizational commitment* terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis kesepuluh **ditolak**.

5. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

Saran pada penelitian mendatang yang mampu diberikan oleh penulis agar penelitian mendatang lebih baik dengan tidak semata-mata menyebarkan angket ke subjek penelitian akan tetapi juga menambah dengan tanya jawab secara langsung serta kemudian menambahkan riset studi mengenai kinerja karyawan antara lain motivasi, konflik, pengembangan karir, kompensasi, dll, sehingga akan memperoleh hasil riset yang berlainan, dan melakukan penelitian mendalam pada variabel kinerja serta memperbaiki pernyataan atas kuesioner yang disebar agar lebih mudah dipahami oleh responden. Selain itu penelitian yang akan datang menambah waktu pelaksanaan penelitian sehingga hasil riset tidak tergesa-gesa.

6. Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menyebutkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *Big five personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *Organizational commitment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, *Big five personality* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, *Big five personality* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan, *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh *big five personality* terhadap kinerja karyawan, *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh *organizational commitment* terhadap kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Feist, F. &. (2017). *Teori Kepribadian*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Insan, A. N. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Intrinsik, Work Engagement dan Kinerja Karyawan*. *Journal of Business Studies*, 2(1), 1-18.

- Lambert, E. G. (2018). *Job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment and their associations with job burnout among Indian police officers: A research note. Journal of Police an*, 23.
- Manalu, A. R. (2021). *Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan. Journal of Economics and Management (JECMA)*, 3(1), 1-15.
- Mohamad, R. &. (2020). *Pengaruh Organizational Learning, Organizational Commitment dan Job Satisfaction terhadap Employee Performance di Jakarta. Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(4), 1060–1069, 23.
- Mulyadi. (2018). *Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nugraheni, R. (2020). *Analisis Pengaruh Work Engagement Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. Diponegoro Journal Of Management Volume 9, Nomor 2, Tahun 2020, Halaman 1 Issn (Online): 2337-3792*, 17-30.
- Poniarsih, N. (2019). *Pengaruh teori the big five-personality terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah DIY. Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(3), 12.
- Pratama, N. (2024). *Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB): Authentic Leadership Dan Work Engagement Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ilman:Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 12 No. 2 (2024): Juni*, 1-7.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Tjiptono, F. &. (2016). *Total Quality Management (Revisi)*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Yusuf, S. D. (2021). *Pengaruh Big Five Personality Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Budaya Organisasi. Jurnal Khazanah Intelektual*, 5(1), 1-12