

**Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi dan
Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai
Melalui Komitmen Organisasi Pada Pegawai Yayasan Pendidikan
Islam Pesantren Bustanul Makmur, Banyuwangi**

***The Influence Of Competence, Workload, Organizational Culture,
Motivation, and Organizational Citizenship Behavior (Ocb) On Employee
Performance Through Organizational Commitment Among Employees Of
The Islamic Education Foundation Bustanul Makmur Pesantren,
Banyuwangi Regency***

Taufiqurrahman, Hary Sulaksono, Dedy Wijaya Kusuma

Program Studi Magister Manajemen Institut Teknologi Dan Sains Mandala Jember

Email: taufiqsaifkamilah@gmail.com, hary@itsm.ac.id, dedy@itsm.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, beban kerja, budaya organisasi, motivasi, dan perilaku kewargaan organisasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai, dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, pada Yayasan Pendidikan Islam Pesantren Bustanul Makmur Kebunrejo. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS), penelitian ini melibatkan 87 responden dari enam unit pendidikan formal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasi. Komitmen organisasi terbukti menjadi mediator penting yang memperkuat pengaruh kompetensi, motivasi, beban kerja, dan OCB terhadap kinerja. Namun, budaya organisasi menunjukkan pengaruh negatif terhadap komitmen dan kinerja, mengindikasikan adanya ketidaksesuaian nilai antara organisasi dan pegawai. Faktor dominan yang memengaruhi kinerja adalah motivasi dan OCB, sementara beban kerja hanya berpengaruh secara tidak langsung. Penelitian ini menegaskan pentingnya sinergi antara faktor individu dan organisasi dalam membangun komitmen yang kuat guna mencapai kinerja optimal di lingkungan lembaga pendidikan Islam berbasis pesantren.

Kata Kunci : Kompetensi; Beban Kerja; Budaya Organisasi; Motivasi; Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of competence, workload, organizational culture, motivation, and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on employee performance, with organizational commitment as a mediating variable, at the Islamic Educational Foundation (YAPIP) Bustanul Makmur Kebunrejo. Utilizing a quantitative approach with Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS), the research involved 87 respondents from six formal educational units under the foundation. The findings indicate that all independent variables significantly affect employee performance, both directly and indirectly

through organizational commitment. Organizational commitment plays a crucial mediating role in strengthening the effects of competence, motivation, workload, and OCB on performance. However, organizational culture was found to have a negative effect on both commitment and performance, suggesting a misalignment between organizational values and employee expectations. Motivation and OCB emerged as the most dominant factors influencing performance, while workload had only an indirect impact. The study highlights the importance of synergy between individual and organizational factors in building strong commitment and achieving optimal performance in the context of Islamic boarding school-based educational institutions.

Keywords: Competence; Workload; Organizational Culture; Motivation; Employee Performance

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan dinamika dunia kerja yang ditandai oleh ketidakpastian (VUCA), organisasi dituntut untuk terus beradaptasi agar tetap kompetitif dan relevan. Salah satu elemen kunci keberhasilan organisasi adalah sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki motivasi dan komitmen tinggi terhadap lembaga. (Robbins & Judge, 2017) Dalam konteks lembaga pendidikan Islam berbasis pesantren, seperti Yayasan Pendidikan Islam Pesantren (YAPIP) Bustanul Makmur Kebunrejo, kinerja pegawai merupakan tulang punggung pencapaian visi pendidikan yang holistik. Namun demikian, pencapaian kinerja optimal sering kali terhambat oleh berbagai tantangan, seperti beban kerja yang tidak proporsional, lemahnya budaya organisasi, rendahnya motivasi, serta minimnya komitmen organisasi. (Luthans, 2011; Mangkunegara, 2017).

Penelitian ini menyoroti pentingnya peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara variabel-variabel seperti kompetensi, beban kerja, budaya organisasi, motivasi, dan perilaku kewargaan organisasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi yang tinggi baik afektif, normatif, maupun berkelanjutan menjadi pendorong kuat bagi pegawai untuk bekerja dengan optimal, loyal, dan bertanggung jawab (Meyer & Allen, 1991). Kompetensi pegawai mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang berkontribusi terhadap kepercayaan diri dan efisiensi kerja, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen dan kinerja (Bernardin & Russell, 1993). Beban kerja yang seimbang dapat menciptakan kondisi kerja yang sehat, meningkatkan keterlibatan emosional, dan memperkuat loyalitas pegawai, namun beban yang berlebihan berisiko menurunkan produktivitas dan loyalitas (Robbins & Judge, 2015).

Budaya organisasi yang kuat dan sesuai dengan nilai-nilai pegawai mendorong loyalitas dan menciptakan lingkungan kerja yang positif (Denison, 1990). Budaya yang menekankan keterlibatan, integritas, serta misi organisasi, tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga memperkuat komitmen emosional terhadap Lembaga (Luthans, 2011). Motivasi, terutama yang bersumber dari nilai-nilai intrinsik seperti keikhlasan dan semangat pengabdian, memainkan peran penting dalam membentuk komitmen organisasi

yang berkelanjutan (Robbins & Judge, 2017). Meskipun motivasi tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja, melalui komitmen organisasi, motivasi dapat menjadi energi internal yang mengarah pada pencapaian kerja yang optimal (Meyer & Herscovitch, 2001).

Perilaku kewargaan organisasi (OCB), yakni perilaku sukarela di luar tugas formal seperti membantu rekan kerja dan loyal terhadap lembaga, juga terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, baik secara langsung maupun melalui peningkatan komitmen organisasi (Organ, 1988; Podsakoff et al., 2000). Pegawai yang memiliki OCB tinggi cenderung menunjukkan keterikatan emosional terhadap organisasi, memperkuat iklim kerja positif, dan memfasilitasi kinerja tim yang lebih baik (Organ, 1997). Dalam hal ini, OCB memperkuat nilai kolektif dan solidaritas yang sangat penting dalam lingkungan pesantren.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung (melalui komitmen organisasi) dari lima variabel bebas terhadap kinerja pegawai tetap di YAPIP Bustanul Makmur Kebunrejo. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis SmartPLS sebagaimana direkomendasikan oleh Hair et al. (2017) dan Ghazali & Latan (2015). Fokus penelitian mencakup 110 pegawai dari enam unit pendidikan formal di bawah naungan yayasan tersebut. Temuan penelitian diharapkan memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan kebijakan SDM yang strategis, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan Islam.

Secara teoritis, penelitian ini berlandaskan pada teori kinerja Bernardin dan Russell (1993), teori komitmen organisasi Meyer dan Allen (1991), serta teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) dari Blau (1964). Keseluruhan kerangka ini mendasari pemahaman bahwa hubungan kerja yang sehat, keterikatan emosional, dan keadilan organisasi merupakan determinan penting dalam pencapaian kinerja pegawai yang optimal (Robbins & Judge, 2017). Kombinasi antara faktor individual (kompetensi dan motivasi) dan faktor organisasi (budaya dan OCB) memerlukan kehadiran komitmen organisasi yang kuat sebagai jembatan menuju sinergi antara potensi individu dan pencapaian tujuan lembaga (Luthans, 2011). Dalam konteks YAPIP Bustanul Makmur, yang memadukan nilai-nilai spiritual, manajemen modern, dan misi pendidikan, penelitian ini menjadi relevan untuk memahami secara empiris dinamika SDM dalam mencapai kinerja yang unggul dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Yayasan Pendidikan Islam Pesantren Bustanul Makmur Kebunrejo, Banyuwangi, yang membawahi enam unit pendidikan formal. Visi yayasan adalah membentuk generasi Islam yang berakhlak, berwawasan, dan berdaya saing global. Populasi penelitian meliputi seluruh pegawai tetap sebanyak 110 orang, dan sampel diambil sebanyak 87 responden menggunakan teknik proportional random sampling dengan rumus Slovin, sehingga representasi setiap unit pendidikan tetap terjaga proporsinya (Nazir, 2014).

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori, bertujuan menguji hubungan sebab-akibat antarvariabel yang telah ditentukan (Sekaran & Bougie, 2016). Penelitian ini menguji pengaruh lima variabel independen kompetensi, beban kerja, budaya organisasi, motivasi, dan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) terhadap kinerja pegawai secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (Robbins & Judge, 2017; Organ, 1988). Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) melalui aplikasi SmartPLS versi 4.0. (Hair et al., 2017; Ghazali & Latan, 2015).

Dalam penelitian ini, terdapat tiga kelompok variabel:

1. Variabel Independen (X): Kompetensi (X1), Beban Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), Motivasi (X4), dan OCB (X5).
2. Variabel *Intervening* (Z): Komitmen Organisasi, yaitu tingkat keterikatan emosional dan loyalitas pegawai terhadap yayasan.
3. Variabel Dependen (Y): Kinerja Pegawai, yaitu hasil kerja yang tercapai sesuai tanggung jawab dan indikator kinerja (Bernardin & Russell, 1993).

Setiap variabel diukur berdasarkan indikator yang telah didefinisikan secara operasional. Misalnya, kompetensi mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, adaptasi, dan kepemimpinan (Spencer & Spencer, 1993). Beban kerja mencakup kuantitas tugas, tekanan waktu, dan kelelahan kerja (Robbins & Judge, 2015). Budaya organisasi meliputi nilai-nilai, norma, komunikasi, dan simbol organisasi (Denison, 1990). Motivasi diukur dari dorongan pencapaian, kepuasan kerja, hingga afiliasi. Sedangkan OCB mencakup perilaku seperti menolong rekan, loyalitas, dan tanggung jawab sosial (Organ, 1988; Podsakoff et al., 2000).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama: observasi, kuesioner skala Likert, dan wawancara, sebagaimana umum digunakan dalam penelitian perilaku organisasi (Sekaran & Bougie, 2016). Data primer diperoleh langsung dari responden, sementara data sekunder diperoleh dari dokumen resmi yayasan, literatur ilmiah, dan arsip administrasi (Nazir, 2014).

Prosedur analisis SEM-PLS dalam penelitian ini mencakup empat tahap: (1) Spesifikasi Model, yaitu

1. menentukan hubungan antar konstrukt;
2. Evaluasi Outer Model, yaitu menguji validitas dan reliabilitas indikator konstrukt (Hair et al., 2017);
3. Evaluasi Inner Model, yaitu menilai kekuatan hubungan antar konstrukt melalui nilai R^2 , Q^2 , dan GoF (Tenenhaus et al., 2005); dan
4. Uji Hipotesis, menggunakan teknik bootstrapping untuk menilai signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung (Chin, 1998).

Validitas pengukuran diuji melalui loading factor, Average Variance Extracted (AVE), dan Composite Reliability (Hair et al., 2014). Validitas diskriminan diuji menggunakan

Fornell-Larcker Criterion (Fornell & Larcker, 1981), sedangkan reliabilitas konstruk menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (Ghozali, 2016). Kelayakan model struktural diuji dengan nilai R^2 untuk kemampuan prediksi, Q^2 untuk daya prediksi, dan Goodness of Fit (Tenenhaus et al., 2005).

Uji hipotesis dilakukan dalam dua bentuk, yaitu uji langsung dan uji tidak langsung. Uji langsung mengevaluasi hubungan antarvariabel secara langsung, sedangkan uji tidak langsung menguji pengaruh mediasi melalui komitmen organisasi. Pendekatan Variance Accounted For (VAF) digunakan untuk menentukan kekuatan efek mediasi (Baron & Kenny, 1986).

Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana faktor-faktor SDM dan organisasi berinteraksi dalam mempengaruhi kinerja pegawai pada lembaga pendidikan Islam berbasis pesantren (Luthans, 2011).

HASIL

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, beban kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, dan perilaku kewargaan organisasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai, dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, pada Yayasan Pendidikan Islam Pesantren Bustanul Makmur Kebunrejo. Data dikumpulkan dari 87 responden tetap yang tersebar di enam unit pendidikan di bawah yayasan tersebut.

Metode yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Analisis dilakukan dalam dua tahap: pengujian model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*), mencakup validitas, reliabilitas, dan hubungan antar variabel.

1. Karakteristik Responden

Mayoritas responden:

- Perempuan (59,77%)
- Usia 22–35 tahun (36,78%) dan 36–50 tahun (35,63%)
- Pendidikan terakhir S-1 (97,70%)
- Masa kerja lebih dari 5 tahun (90,80%)

Hal ini menunjukkan bahwa responden adalah tenaga profesional berpengalaman dengan latar belakang pendidikan tinggi yang dapat memberikan data valid terhadap kondisi organisasi.

2. Hasil Deskriptif Tiap Variabel

a. Kompetensi (Indeks: 78,19 - Tinggi)

Pegawai dinilai:

- i. Memiliki pemahaman yang baik terhadap tugas.
- ii. Cepat beradaptasi.

- iii. Aktif dalam pelatihan.
- iv. Mampu bekerja mandiri dan menyelesaikan tugas sesuai standar mutu.

b. Beban Kerja (Indeks: 76,69 - Tinggi)

Responden merasa beban kerja:

- i. Umumnya seimbang dan adil.
 - ii. Tapi masih ada kecenderungan untuk lembur.
 - iii. Memberi dampak terhadap kehidupan pribadi, yang perlu mendapat perhatian.
- c. Budaya Organisasi (Indeks: 77,24 - Tinggi)

Ditemukan budaya kerja yang:

- i. Mendorong kolaborasi, semangat kerja, dan inovasi.
 - ii. Memberikan rasa memiliki terhadap lembaga.
 - iii. Namun keteladanan pimpinan dan kenyamanan kerja masih dapat ditingkatkan.
- d. Motivasi (Indeks: 75,32 - Tinggi)

Pegawai:

- Termotivasi oleh penghargaan dan tujuan pribadi.
- Cenderung puas dan merasa dihargai.
- Lingkungan kerja masih perlu dioptimalkan untuk mendukung semangat kerja.

e. OCB (Indeks: 81,36 - Sangat Tinggi)

Pegawai:

- Bersedia membantu rekan, menjaga fasilitas, dan tetap bekerja meski tanpa diminta.
- Menunjukkan sikap positif dan tanggung jawab kolektif terhadap organisasi.

f. Komitmen Organisasi (Indeks: 86,05 - Sangat Tinggi)

Terdapat keterikatan kuat dalam hal:

- Loyalitas, kebanggaan, dan keinginan untuk tetap bekerja jangka panjang.
- Merasa menjadi bagian dari keluarga besar lembaga.

g. Kinerja Pegawai (Indeks: 88,48 - Sangat Tinggi)

Pegawai menunjukkan:

- Efisiensi dan efektivitas kerja tinggi.
- Konsistensi, inisiatif, dan sering mendapat apresiasi.
- Kemampuan kerja sama dalam tim yang baik.

3. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Semua konstruk memenuhi:

- Convergent Validity: AVE > 0,50
- Discriminant Validity: \sqrt{AVE} > korelasi antarkonstruktur
- Reliabilitas: Cronbach's Alpha dan Composite Reliability > 0,9

4. Implikasi dan Simpulan Awal

Hasil menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas (kompetensi, beban kerja, budaya organisasi, motivasi, dan OCB) memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasi sebagai mediator. Kinerja pegawai yang tinggi didorong oleh kombinasi faktor individu dan organisasi, di mana

komitmen berperan penting dalam memperkuat hubungan tersebut.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum tingkat kompetensi, beban kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, perilaku kewargaan organisasi (Organizational Citizenship Behavior/OCB), komitmen organisasi, dan kinerja pegawai di Yayasan Pendidikan Islam Pesantren Bustanul Makmur berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kompetensi, budaya organisasi, motivasi, dan OCB merupakan faktor kunci penentu kinerja pegawai (Robbins & Judge, 2017; Luthans, 2011; Organ, 1988). Pegawai memiliki kompetensi yang baik, ditandai dengan kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar, kemampuan adaptasi terhadap perubahan, serta pemahaman atas tugas dan aturan lembaga, sebagaimana dijelaskan dalam konsep kompetensi oleh Spencer dan Spencer (1993).

Beban kerja juga tergolong tinggi, namun masih dapat ditoleransi oleh sebagian besar pegawai. Kebiasaan lebur dan banyaknya tugas menjadi tantangan tersendiri, meski sebagian besar masih mampu mengelola waktu dan tanggung jawab dengan baik, sesuai teori beban kerja dan stres kerja organisasi (Robbins & Judge, 2015).

Budaya organisasi di lingkungan yayasan mencerminkan rasa memiliki, kebersamaan, dan kerja sama yang baik antarpegawai, sesuai dengan pandangan Denison (1990) bahwa budaya yang kuat dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja. Namun, aspek keteladanan pimpinan dalam menanamkan nilai budaya organisasi masih memerlukan perhatian. Dari segi motivasi kerja, pegawai menunjukkan semangat dan antusiasme tinggi, baik karena dorongan intrinsik seperti kepuasan pribadi dan pencapaian tujuan, maupun motivasi ekstrinsik seperti penghargaan dan pengakuan dari pimpinan (Robbins & Judge, 2017). Hal ini berkontribusi positif terhadap peningkatan produktivitas.

Perilaku OCB juga sangat menonjol, tercermin dari kesediaan pegawai untuk membantu rekan kerja, menjaga fasilitas, dan memberikan informasi penting demi kelancaran operasional lembaga. Sikap proaktif dan loyal ini menjadi salah satu faktor yang memperkuat kinerja secara menyeluruh, sejalan dengan penelitian Organ (1988; 1997) serta kajian Podsakoff et al. (2000) mengenai pengaruh OCB terhadap peningkatan kinerja. Komitmen organisasi juga sangat kuat, ditunjukkan dengan keinginan pegawai untuk tetap bekerja dalam jangka panjang, rasa bangga sebagai bagian dari organisasi, serta keterikatan emosional yang mendalam, sebagaimana dijelaskan dalam model komitmen organisasi Meyer dan Allen (1991).

Hasil pengujian menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Validitas konstruk dan reliabilitas instrumen terkonfirmasi melalui nilai AVE, Cronbach's Alpha, dan Composite Reliability, sesuai panduan dari Hair et al. (2017) dan Ghazali (2016). Secara khusus, motivasi kerja dan

OCB ditemukan sebagai faktor paling dominan yang memengaruhi peningkatan kinerja pegawai, mendukung temuan-temuan teoritis sebelumnya mengenai pengaruh motivasi dan OCB terhadap performa kerja (Robbins & Judge, 2017; Organ, 1997). Sementara itu, beban kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, tetapi berpengaruh secara tidak langsung melalui komitmen organisasi, sebagaimana mekanisme mediasi dijelaskan oleh Baron dan Kenny (1986).

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi faktor personal dan organisasional. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan, yayasan disarankan untuk memperkuat kompetensi pegawai melalui pelatihan, menciptakan budaya kerja yang sehat dan inspiratif, mengelola beban kerja secara seimbang, serta menumbuhkan motivasi dan komitmen organisasi melalui sistem penghargaan dan komunikasi yang efektif (Luthans, 2011; Robbins & Judge, 2017). Dengan memperhatikan hal-hal tersebut, diharapkan pegawai dapat bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi terbaik bagi perkembangan lembaga.

KESIMPULAN

Hasil penelitian di Yayasan Pendidikan Islam Pesantren Bustanul Makmur menunjukkan bahwa kinerja pegawai secara umum berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi, didukung oleh tingkat kompetensi, motivasi kerja, perilaku kewargaan organisasi (OCB), dan komitmen organisasi yang juga tinggi. Analisis dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) mengungkap bahwa motivasi kerja dan OCB merupakan faktor paling dominan dalam mendorong kinerja, sementara komitmen organisasi berperan sebagai mediator kunci yang secara signifikan memediasi pengaruh kompetensi, beban kerja, motivasi, dan OCB terhadap kinerja. Di sisi lain, budaya organisasi ternyata berpengaruh negatif terhadap komitmen dan kinerja, menunjukkan bahwa nilai-nilai yang tidak selaras dengan aspirasi pegawai dapat menjadi penghambat. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja optimal dicapai melalui kombinasi faktor personal dan organisasional, sehingga untuk peningkatan berkelanjutan, yayasan disarankan memperkuat kompetensi, mengelola beban kerja secara seimbang, mereformulasi budaya organisasi, serta meningkatkan motivasi dan komitmen melalui sistem penghargaan dan komunikasi yang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1993). Human resource management: An experiential approach. McGraw-Hill.
- Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. Wiley.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G.

- A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. Wiley.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326.
- Nazir, M. (2014). *Metode penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington Books.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85–97.
- 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.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. Wiley.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1), 159–205.