



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 2 (2025) pp: 2650-2657

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Relevansi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dhea Tri Wahyuni¹, Herman Sjahruddin², Alimuddin Syar³

^{1,3}Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya

²Program Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya

Dheatriwahyuni88@gmail.com ; herman.sjahruddin@sti-em-bongaya.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji relevansi perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Daihatsu Urip Sumaharjo Cabang Makassar. Riset ini berbasis kuantitatif dan menggunakan data primier. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan teknisi sebanyak 53 orang, penarikan sampel menggunakan total sampling dengan jumlah sampel 53 orang. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan software SmartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) berpengaruh positif tidak signifikan, sedangkan disiplin kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Disiplin kerja, kinerja, organizational citizenship behavior

1. Latar Belakang

Salah satu elemen yang sangat penting dalam suatu entitas adalah manusia sebagai sumber daya. Pencapaian kemajuan organisasi juga sangat bergantung pada kinerja optimal dari sumber daya manusia, namun jika kinerja karyawan tidak optimal, maka dampaknya dapat berpengaruh negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi [1]. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa sukses atau tidaknya suatu organisasi ditandai dengan hasil kerja atau kinerja yang dicapai karyawannya, oleh sebab itu peningkatan kinerja dalam suatu organisasi perusahaan merupakan hal yang wajib untuk dilakukan. Kinerja merupakan hasil dari penilaian terhadap mutu pekerjaan, baik dari aspek kualitas maupun jumlah, yang mencakup hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penilaian tersebut disertai dengan tanggung jawab penuh untuk mencapai hasil yang optimal [2].

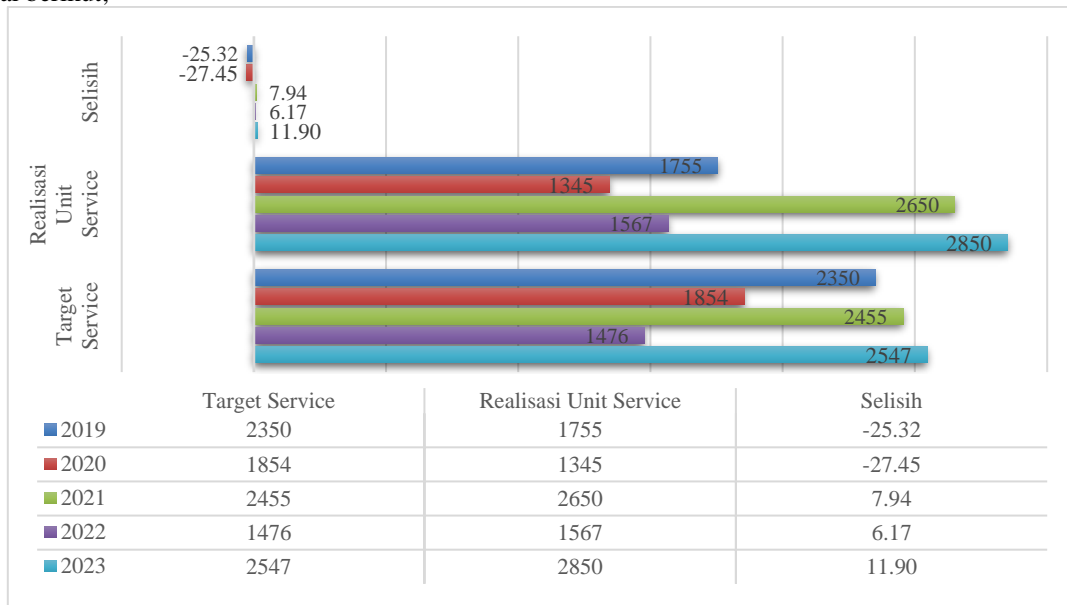
Tinggi rendahnya kinerja yang dicapai seorang karyawan berdasarkan teori atribusi (*attribution theory*) menjelaskan bahwa karyawan dalam menafsirkan suatu peristiwa atau penyebab dari perilaku yang dimunculkannya ditentukan pada dua faktor, yaitu faktor internal atau yang disebut sebagai aspek perilaku individual yang ditunjukkan melalui sikap, kepribadian dan motivasi yang pada penelitian skripsi ini ditunjukkan melalui perilaku suka rela (tolong menolong) atau perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) serta disiplin kerja, sementara untuk faktor lainnya yaitu faktor eksternal mengacu pada lingkungan sekitar seperti nilai-nilai sosial, dan pandangan masyarakat, namun dalam penelitian ini akan berfokus pada faktor internal, hal tersebut disebabkan karena tinggi rendahnya kinerja lebih dominan ditunjukkan pada faktor internal itu sendiri [3,4]. Semakin baik perilaku tolong-menolong (suka rela/perilaku kewarganegaraan organisasi) yang dimunculkan seseorang dalam bekerja maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkannya. Perilaku suka rela (tolong menolong (PKO/OCB)) yang diperlihatkan karyawan dalam membantu rekan kerjanya dengan melakukan suatu pekerjaan yang bukan merupakan tugas dan tanggung jawabnya (tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaannya) sangat membantu dalam peningkatan kinerja karyawan. Perilaku kewarganegaraan organisasi merupakan perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi [6].

Penelitian terdahulu memberikan bukti bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) yang diukur dengan sikap sportif (*sportmanship*), moral kemasyarakatan (*civic virtue*), keyakinan (*conscientiousness*), empati

(*altruism*), kebaikan (*courtesy*) terbukti memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang diukur dengan indikator; melakukan tugas sulit dengan benar, bekerja sesuai harapan, pekerjaan direncanakan, perencanaan tindakan sesuai tugas, memanfaatkan peluang, mengambil inisiatif, mencari solusi dari masalah, bekerja keras, memperkirakan hasil, dan memperbaharui pengetahuan. Hasil tersebut menyatakan bahwa semakin baik perilaku tolong-menolong (PKO/OCB) yang diperlihatkan karyawan maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkannya [7]. Hasil serupa menemukan jika perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang diukur dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas [8]. Kedua hasil penelitian terdahulu tersebut memperoleh penolakan dari peneliti lainnya [9] bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana hasil tersebut menjelaskan bahwa tingginya perilaku kewarganegaraan organisasi tidak mampu memberikan dampak yang nyata atau peningkatan pada kinerja karyawan.

Teori atribusi menjelaskan bahwa tinggi rendahnya kinerja dipengaruhi oleh faktor internal, merupakan perilaku atau sikap individu dalam bekerja yang kemudian dicerminkan melalui variabel disiplin kerja dalam penelitian. Mayoritas karyawan yang disiplin dalam bekerja memiliki keunggulan serta prestasi yang baik pada karirnya dan juga kinerjanya akan cenderung dikenang [10]. Disiplin adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi peraturan dan norma sosial yang berlaku pada instansi tempat mereka berkerja [11]. Semakin tinggi disiplinnya yang ditunjukkan karyawan dalam bekerja, maka semakin tinggi kinerja (*output*) atau hasil kerja yang dapat dicapainya [12]. Pernyataan tersebut mengkonfirmasi hasil temuan [13] dimana disiplin kerja yang diukur menggunakan kehadiran, ketepatan jam kerja, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja, memberikan dampak yang nyata pada peningkatan kinerja karyawan yang diukur dengan kecepatan kerja, kerajinan, kelakukan, mutu pekerjaan, dan kejujuran. Hasil serupa juga ditemukan pada studi lainnya, bahwa disiplin yang diukur dengan kehadiran ditempat kerja, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis, menunjukkan efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan melakukan tugas sulit dengan benar, bekerja sesuai harapan, pekerjaan direncanakan, perencanaan tindakan sesuai tugas, memanfaatkan peluang, mengambil inisiatif, mencari solusi dari masalah, bekerja keras, memperkirakan hasil, dan memperbaharui pengetahuan [14]. Temuan tersebut memperoleh bantahan dari studi lainnya [15] bahwa disiplin kerja yang diukur dengan ketepatan waktu, pelaksanaan prosedur, Kehati hatian penggunaan perlengkapan kantor, kerapihan, tanggung jawab, kualitas kerja berpengaruh positif tidak signifikan atau tidak secara nyata mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan yang diukur menggunakan indikator hasil kerja, kemandirian, inisiatif, adaptasi, kerja sama.

Berdasarkan fakta lapangan yang diperoleh dari hasil observasi dan dokumentasi perusahaan, diperoleh fakta sebagai berikut;



Gambar 1. Target, realisasi dan selisih servis pada PT Astra International Daihatsu Urip Sumaharjo Cabang Makassar 2019-2024

Data pencapaian target unit service (tempat dilakukannya penelitian) sebagai gambaran pencapaian kinerja karyawan pada PT Astra International Daihatsu Urip Sumaharjo Cabang Makassar 2019-2024, dapat dilihat bahwa pencapaian kinerja karyawan yang digambarkan melalui data target unit service, dimana data pada tahun 2019 target service sebesar 2,350 ribu unit, namun yang terealisasi hanya 1,755 ribu unit dengan persentase capaian -25,32%, trend penurunan tersebut berlanjut hingga tahun 2020 dimana target unit service sebanyak 1,854 ribu unit dan realisasi hanya mencapai 1,345 ribu unit dengan capaian -27,45%. Kondisi tersebut diakibatkan karena terjadinya pandemi covid-19 sehingga pencapaian kinerja pada tahun 2019 – 2020 tidak maksimal. Namun pada tahun 2021 hingga 2023 kinerja karyawan PT Astra International Daihatsu Urip Sumaharjo Cabang Makassar yang ditunjukkan pada data tersebut terus mengalami perbaikan atau peningkatan. Meskipun jika dilihat secara keseluruhan data diatas memiliki trend yang positif namun peningkatan yang ditunjukkan masih tergolong rendah atau peningkatan tersebut tidak signifikan selama lima tahun terakhir, sehingga menjadi alasan dilakukannya penelitian ini.

Teori Atribusi

Tinggi rendahnya kinerja yang dicapai seorang karyawan berdasarkan teori atribusi (*attribution theory*) yang dikemukakan [3,4] bahwa karyawan dalam menafsirkan suatu peristiwa atau penyebab dari perilaku yang dimunculkannya ditentukan pada dua faktor, yaitu faktor internal atau yang disebut sebagai aspek perilaku individual yang ditunjukkan melalui sikap, kepribadian dan motivasi yang pada penelitian skripsi ini ditunjukkan melalui perilaku perilaku suka rela, tolong menolong atau perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) serta disiplin kerja, sementara untuk faktor lainnya yaitu faktor eksternal mengacu pada lingkungan sekitar seperti nilai-nilai sosial, dan pandangan masyarakat, namun dalam penelitian ini akan berfokus pada faktor internal, hal tersebut disebabkan karena tinggi rendahnya kinerja lebih dominan ditunjukkan pada faktor internal itu sendiri. Semakin baik perilaku kewarganegaraan organisasi / suka rela yang dimunculkan seseorang dalam bekerja maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkannya. Perilaku suka rela atau tolong menolong (perilaku kewarganegaraan organisasi) yang diperlihatkan karyawan dalam membantu rekan kerjanya dengan melakukan suatu pekerjaan yang bukan merupakan tugas dan tanggung jawabnya (tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaannya) sangat membantu dalam peningkatan kinerja karyawan [5].

Perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB)

Perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi [6]. Pengukuran partisipasi dalam penelitian merujuk pada penelitian [7] yaitu: *sportmanship* (sikap sportif), *civic virtue* (kebijaksanaan atau moralitas), *conscientiousness* (keyakinan), *altruism* (empati), dan *courtesy* (kesopanan). Teori atribusi (*attribution theory*) menjelaskan bahwa karyawan dalam menafsirkan suatu peristiwa atau penyebab dari perilaku yang dimunculkannya ditentukan pada faktor faktor internal atau yang disebut sebagai aspek perilaku individual yang ditunjukkan melalui sikap, kepribadian dan motivasi yang pada penelitian ini ditunjukkan melalui perilaku perilaku suka rela (tolong menolong) atau perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB). Semakin baik perilaku kewarganegaraan organisasi yang ditampilkan karyawan, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkannya [3,4]. Penelitian yang dilakukan [7,8] memberikan bukti bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dirumuskan hipotesis, sebagai berikut:

- H₁ : Perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Daihatsu Urip Sumaharjo Cabang Makassar.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi peraturan dan norma sosial yang berlaku pada instansi tempat mereka bekerja [16]. Terdapat beberapa pengukuran disiplin kerja [13], diantaranya: Kehadiran, ketepatan jam kerja, ketaatan pada standar kerja, dan ketaatan pada peraturan kerja. Cerminan dari aspek internal pada Teori atribusi, selain perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) juga dicerminkan melalui variabel disiplin kerja yang merupakan perilaku atau sikap individu dalam bekerja. Mayoritas karyawan yang disiplin dalam bekerja memiliki keunggulan serta prestasi yang baik pada karirnya dan juga kerjanya akan cenderung dikenang.

Semakin terbuka kepribadian seseorang bersedia menerima koreksi dari orang lain maka semakin mendisiplinkan orang tersebut dalam bekerja yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja [10]. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil temuan [7,13] dimana kedua penelitian tersebut memberikan bukti bahwa disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan..Berdasarkan argument tersebut, maka dibuat hipotesis, sebagai berikut:

H₂ : Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Daihatsu Urip Sumaharjo Cabang Makassar.

Kinerja karyawan

Kinerja individual merupakan hasil dari penilaian terhadap mutu pekerjaan, baik dari aspek kualitas maupun jumlah, yang mencakup hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya [17,18,19]. Adapun beberapa pengukuran kinerja dalam penelitian ini mengadopsi pengukuran [20]. yaitu, kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas

2. Metode Penelitian

Riset ini menggunakan pendekatan kuantitatif [23], dilakukan pada seluruh karyawan teknisi PT Astra International Daihatsu Urip Sumaharjo Cabang Makassar sebanyak 53 orang yang menjadi populasi. Penggunaan sampel menggunakan Teknik total sampling dimana seluruh jumlah populasi dalam penelitian ini di gunakan sebagai sampel yaitu sebanyak 53 karyawan teknisi PT Astra International Daihatsu Urip Sumaharjo Cabang Makassar. analisis regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan software SmartPLS.

3. Hasil dan Diskusi

Penelitian ini menggunakan 53 unit analisis data yang diperoleh dari seluruh karyawan teknisi PT Astra International Daihatsu Urip Sumaharjo Cabang Makassar, berikut deskripsi data ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 1. *Convergent Validity (Outer Model)*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
PKO/OCB (X ₁)	Sport_X ₁₁	0,936
	Civi_X ₁₂	0,934
	Cons_X ₁₃	0,929
	Altru_X ₁₄	0,916
	Cour_X ₁₅	0,949
Disiplin Kerja (X ₂)	Khdrn_X ₂₁	0,957
	Kjk_X ₂₂	0,967
	Kpsk_X ₂₃	0,945
	Kppk_X ₂₄	0,962
Kinerja karyawan (Y)	Kual_Y ₁	0,962
	Kuan_Y ₂	0,991
	Kete_Y ₃	0,988
	Evek_Y ₄	0,948

Tabel. 1 memperlihatkan bahwa seluruh nilai *outer loading* indikator telah diuji dan memperoleh nilai >0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator memenuhi syarat *Convergent Validity*.

Tabel 2. *Discriminant Validity*

Variabel	PKO/OCB_X ₁	Disk_X ₂	Kinr_Y
PKO/OCB_X ₁	0,933		
Disk_X ₂	0,930	0,958	
Kinr_Y	0,920	0,966	0,972

Berdasarkan pada Tabel 2 diatas, model pada tabel diatas telah di jelaskan sebelumnya bahwa seluruh indikator pada model tersebut telah memenuhi standar *Convergent Validity*, sehingga dilanjutkan pada pengujian *Discriminant Validity*, pada pengujian *Discriminant validity* di model diatas dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam model tersebut telah memenuhi standar *discriminant validity* dimana nilai loading ke konstruk lain lebih rendah dibanding nilai loading ke konstruknya sendiri pada kolom yang sama.

Tabel 3. Hasil Output Latent Variable Coefficients (Composite Reliability)

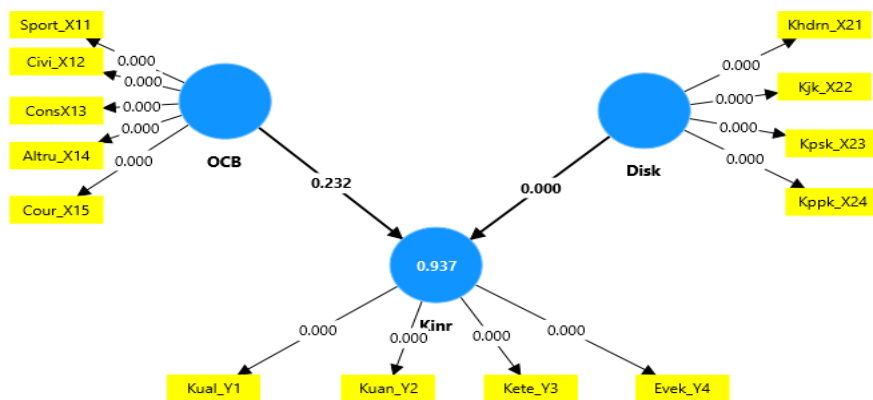
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
PKO/OCB_X ₁	0,963	0,971
Disk_X ₂	0,970	0,978
Kinr_Y	0,981	0,986

Interpretasi diatas dapat disimpulkan bahwa variabel (X₁) Perilaku kewarganegaraan organisasi memiliki nilai *Composite reliability* sebesar 0,971, (X₂) Disiplin Kerja memiliki nilai sebesar 0,978, (Y) Kinerja karyawan sebesar 0,986, hasil tersebut membuktikan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability* > 0,70, kemudian pada nilai *cronbach's alpha* setiap variabel > 0,60. sehingga dapat di simpulkan bahwa pengujian *Composite reliability* yang berlandaskan pada dua kreteria terpenuhi. Berdasarkan hasil tersebut maka keseluruhan nilai memenuhi kriteria pengujian *Composite reliability*, sehingga terdapat cukup alasan yang kuat untuk dianalisis lebih lanjut

Tabel 4. Hasil Pengujian Goodnes Model

Variabel	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Disk_X ₂	212,000	212,000	
Kinr_Y	212,000	26,143	0,877
PKO/OCB_X ₁	265,000	265,000	

Hasil tabel Tabel 4. *Goodnes model* menunjukkan model Perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) + Disiplin kerja → Kinerja Karyawan = 0,877 nilai tersebut lebih besar dari 0.35, dengan demikian maka model riset ini memberikan kontribusi besar (*large effect*) sehingga dapat digunakan dalam menganalisis *hipotesis* penelitian. Nilai koefisien determinasi (R²) dapat ditunjukkan dengan Q²: Q² = (1 - R₁), (1 - 0,877) = 0,123. Nilai predictive-relevant sebesar Q² = 0,123 atau 12,3% sehingga dapat dinyatakan jika model yang digunakan memiliki efek kontribusi menengah (*medium- effect*), *selebihnya* = 87,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Oleh karena itu model dikatakan baik atau model dikatakan memiliki nilai estimasi yang baik. Pada akhirnya model dapat digunakan untuk pengujian hipotesis.



Gambar 2. Model penelitian

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis bahwa satu variabel mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel lainnya. Jika koefisien jalur positif, menunjukkan bahwa kenaikan nilai satu variabel biasanya diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya. Jika koefisien jalur negatif, hal ini menunjukkan bahwa ketika ada peningkatan nilai satu variabel, biasanya ada penurunan nilai variabel lainnya. Signifikannya hubungan antar variabel terlihat dari nilai *t-statistics* > 1.96 pada taraf signifikan < 0.05

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	STDEV	T statistics	P values
PKO/OCB_X ₁ -> Kinr_Y	0,159	0,133	1,195	0,232
Disk_X ₂ -> Kinr_Y	0,818	0,134	6,094	0,000

Perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) (X₁) memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan, dengan nilai *t-Statistics* = 1,195 yang lebih kecil dari batas kritis 1,96 serta *P-value* sebesar 0,232 yang lebih besar dari 0.05. Ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif tidak signifikan antara Perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) (X₁) terhadap Kinerja karyawan, atau dapat dinyatakan bahwa semakin baik Perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) (X₁) yang ditunjukkan oleh karyawan tidak berdampak nyata pada tingginya Kinerja Karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sikap positif seperti saling membantu, kepedulian terhadap lingkungan kerja, dan kepatuhan melebihi tanggung jawab formal telah muncul di antara sebagian karyawan, namun perilaku-perilaku tersebut belum konsisten atau menyeluruh dalam mendukung peningkatan kinerja. Dalam realitasnya, masih terdapat kecenderungan karyawan belum sepenuhnya menunjukkan sikap positif dalam menghadapi situasi yang kurang menyenangkan di lingkungan kerja, seperti tidak mengeluh terhadap kondisi yang tidak ideal, menerima kebijakan organisasi dengan lapang dada, atau mampu menahan diri dari menyalahkan pihak lain saat terjadi kesalahan. Sebagian karyawan menilai sikap toleran terhadap kekurangan organisasi atau rekan kerja masih menjadi tantangan, yang bisa disebabkan oleh adanya tekanan kerja, ketidakpuasan terhadap sistem kerja, atau kurangnya komunikasi yang efektif. Dengan demikian, meskipun secara umum karyawan menunjukkan perilaku kewarganegaraan dalam berbagai bentuk, rendahnya sportmanship dapat menurunkan konsistensi dampak positif OCB terhadap kinerja, sehingga menghasilkan pengaruh yang positif namun tidak signifikan.

Hasil temuan ini berbeda dengan teori atribusi (*attribution theory*) yang dikemukakan [3,4,5] bahwa semakin baik perilaku tolong-menolong (suka rela/perilaku kewarganegaraan organisasi) yang dimunculkan seseorang dalam bekerja maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkannya. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi hasil temuan [9] bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana hasil tersebut menjelaskan bahwa tingginya perilaku kewarganegaraan organisasi tidak mampu memberikan dampak yang nyata atau peningkatan pada kinerja karyawan. Namun penelitian ini berbeda dengan [7] bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, dengan nilai *t-Statistics* = 6,094, yang lebih besar dari 1.96, dan *P-value* sebesar 0.000, yang lebih kecil dari 0.05. atau dapat dikatakan bahwa semakin tinggi Disiplin kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki oleh karyawan. Hasil tersebut menjelaskan bahwa karyawan yang menunjukkan kepatuhan terhadap standar kerja, konsistensi dalam menjalankan aturan organisasi, serta kehadiran yang baik yang merupakan bentuk dari kedisiplinan karyawan dalam bekerja cenderung menghasilkan kinerja yang lebih berkualitas dan terukur.

Kepatuhan terhadap prosedur kerja turut mendukung pencapaian hasil kerja yang sesuai harapan, baik dari sisi mutu maupun kuantitas. Meski terdapat kelemahan dalam hal ketepatan waktu, hal ini tidak mengurangi fakta bahwa disiplin tetap menjadi fondasi utama dalam membentuk kebiasaan kerja yang produktif. Kinerja yang tinggi tidak hanya lahir dari inisiatif pribadi atau hubungan sosial di tempat kerja, melainkan juga dari kedisiplinan dalam

menjalankan tugas secara konsisten. Oleh karena itu, kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja terlihat lebih nyata, karena keteraturan perilaku kerja secara langsung memengaruhi pencapaian target kerja.

Hasil penelitian mengkonfirmasi Teori atribusi menjelaskan bahwa tinggi rendahnya kinerja dipengaruhi oleh faktor internal, merupakan perilaku atau sikap individu dalam bekerja yang kemudian dicerminkan melalui variabel disiplin kerja dalam penelitian. Mayoritas karyawan yang disiplin dalam bekerja memiliki keunggulan serta prestasi yang baik pada karirnya dan juga kinerjanya akan cenderung dikenang [10]. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan [13,14] bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun temuan tersebut memperoleh bantahan, penelitian yang dilakukan [15] bahwa disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan atau tidak secara nyata mempengaruhi peningkatan pada kinerja karyawan.

4. Kesimpulan

Perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengujian hipotesis pertama, dimana nilai p -value lebih besar dari pada batas signifikan yang telah ditentukan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik Perilaku kewarganegaraan organisasi (PKO/OCB) (X_1) yang ditunjukkan oleh karyawan tidak berdampak nyata pada tingginya Kinerja Karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengujian hipotesis kedua, dimana nilai p -value lebih kecil dari pada batas signifikan yang telah ditentukan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi Disiplin kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki oleh karyawan. Studi ini memberikan rekomendasi kepada pihak manajemen fokus memperkuat aspek OCB yang masih lemah, terutama sportmanship. Rendahnya sportmanship dapat menghambat dampak positif OCB secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan sikap positif karyawan terhadap kondisi kerja, misalnya melalui pelatihan, pembinaan mental kerja, atau budaya organisasi yang mendukung resiliensi dan loyalitas. Dengan demikian, pengaruh OCB terhadap kinerja dapat ditingkatkan dan lebih signifikan secara nyata dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka manajemen perlu terus menjaga dan meningkatkan kedisiplinan di lingkungan kerja. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian aturan yang jelas, penegakan konsekuensi terhadap pelanggaran, serta pemberian penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan disiplin tinggi, agar kinerja optimal dapat dipertahankan dan ditingkatkan

Referensi

1. Hanny, C., & Adiputra, I. G. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Multikarya Saranaperkasa Jakarta Chyntia. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(1), 215–221.
2. Desianti, D., Idris, R., Kanto, M., & Munandar, M. (2021). Kontribusi Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja melalui Motivasi Kerja Karyawan. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 6(3), 73.
3. Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
4. Yugiantoro, D., Widjajanti, K., & Indarto. (2023). Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja, Budaya Kerja Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Denga *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel *Intervening*. *Media Bina Ilmiah*, 18(3), 627–652.
5. Rizky, S. N., Sunaryo, H., & Priyono, A. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan. *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 9(1), 73–85.
6. Fadlilah, N., Budiharjo, A., & Affa, A. S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pemberdayaan Karyawan, Quality Of Work Life Terhadap Organizational Citizenship Behavior Perawat Rsi Pku Muhammadiyah Pekajangan. *Journal of Accounting and Management's Student*, 1(1), 1–9.
7. Amanah, N., & Banin, Q. Al. (2024). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Disiplin, Motivasi dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan Dinperindag Banyumas. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 3(2), 139–153.
8. Salsabilla, Lukiaastuti, F., Djou, L. G., & Retnosary, R. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Organizational Citizenship Behaviour* (Studi Pada Karyawan Hotel Aston Inn Pandanaran). *Jurnal Magisma*, 12(1), 90–102.
9. Agusva, V. A., & Utomo, S. B. (2024). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan Sub Regional Head Jawa PT PELINDO III. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 13(9), 1–17.
10. Amal, R. (2022). Pengaruh Kedisiplinan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara Xii. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(10), 2207–2228.
11. Putri, F. A., & Sitohang, F. M. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 13(6).
12. Farisi, S., & Sipayung, L. A. (2022). Antaseden motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior*. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 3(2), 106–118.
13. Wahyuni, S., Sjahrudin, H., & Rajab, A. (2024). Kebermaknaan Kompetensi Dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2)(2), 1375–1387.
14. Amanah, N., & Al Banin, Q. (2024). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Disiplin, Motivasi dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Dinperindag Banyumas. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBis)*, 3(2), 139-153.
15. Kitta, S., Nurhaeda, & Idris, M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1), 2614–3259.

16. Putri, F. A., & Sitohang, F. M. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 13(6).
17. Sjahruddin, H., Hasmawati, H., Kadir, F. A., & Halim, A. (2024). Apakah Penilaian Kinerja Dan Beban Kerja Dapat Mempengaruhi Kinerja Pegawai?. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(1), 495-504.
18. Herman Sjahruddin, S. E., Mus, A. M., SE, M., & Razak, N. (2025). *MSDM Modern: Strategi Inovatif Mengelola Talenta di Era Dinamis. Takaza Innovatix Labs.*
19. Ekawarti, Y., Sjahruddin, H., Nurfaizah, A., & Zakiyah, U. (2025). *Buku Referensi Tahapan Penulisan Karya Ilmiah (Skripsi, Tesis dan Disertasi. Medan. PT Media Penerbit Indonesia*