

Dinamika Kinerja Karyawan CV. Dadi Djoyo Malang Ditinjau Dari *Organizational Citizenship Behaviour* Dan Disiplin Kerja

Amelia Setyawati¹, Moh. Nasikh², Soehartatiek Soehartatiek³, Meiman Solala Halawa⁴
¹⁻⁴Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Malang

Alamat: Mega Mendung No.1-9, Pisang Candi, Kec. Sukun, Kota Malang, Jawa Timur 65147

Korespondensi penulis: amelia_setyawati@stieimlg.ac.id

Abstract. *The phenomenon of changing market dynamics and increasingly complex business competition, where employee performance factors become crucial for the company's success. The novelty of this research lies in exploring the contribution of organizational citizenship behavior and work discipline to employee performance in the context of local companies. This research aims to explore and analyze the dynamics of employee performance at CV. Dadi Djoyo Malang with a focus on Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Work Discipline. The research method used is quantitative by collecting data through surveys using questionnaires to CV employees. Dadi Djoyo Malang. Data analysis was carried out using a statistical approach to identify the relationship between OCB, work discipline and employee performance. The findings of this research indicate that OCB and work discipline have a significant positive influence on employee performance at CV. Dadi Djoyo Malang. The implications of this research point to the importance of companies paying attention to and developing organizational citizenship behavior and improving employee work discipline to achieve optimal performance. This study contributes to the context of improving employee performance in local companies as well as becoming a reference for management in adopting relevant and effective policies to increase the company's competitiveness.*

Keywords: *Work Discipline; Employee performance; Organizational Citizenship Behavior.*

Abstrak. Fenomena perubahan dinamika pasar dan persaingan bisnis yang semakin kompleks, di mana faktor kinerja karyawan menjadi krusial untuk keberhasilan perusahaan. *Novelty* penelitian ini terletak pada penelusuran kontribusi perilaku warga organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di konteks perusahaan lokal. Penelitian ini bertujuan untuk menggali dan menganalisis dinamika kinerja karyawan di CV. Dadi Djoyo Malang dengan fokus pada Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Disiplin Kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan mengumpulkan data melalui survei menggunakan kuesioner kepada karyawan CV. Dadi Djoyo Malang. Analisis data dilakukan dengan pendekatan statistik untuk mengidentifikasi hubungan antara OCB, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa OCB dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Dadi Djoyo Malang. Implikasi dari penelitian ini mengarah pada pentingnya perusahaan memperhatikan dan mengembangkan perilaku warga organisasi serta meningkatkan disiplin kerja karyawan untuk meraih kinerja optimal. Studi ini memberikan kontribusi dalam konteks peningkatan kinerja karyawan di perusahaan lokal, sekaligus menjadi referensi bagi manajemen dalam mengambil kebijakan yang relevan dan efektif untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

Kata kunci: Disiplin Kerja; Kinerja Karyawan; Organizational Citizenship Behaviour.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, manajemen sumber daya manusia menjadi pilar utama dalam mengelola organisasi. Karyawan, sebagai aset berharga, memiliki peran krusial dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam konteks ini, fenomena global menuntut perusahaan, termasuk perusahaan farmasi seperti CV. Dadi Djoyo, untuk memastikan kinerja karyawan optimal guna tetap bersaing di pasar yang dinamis. CV. Dadi Djoyo, sebagai perusahaan farmasi lokal, turut menghadapi tuntutan lokal terkait pertumbuhan

ekonomi dan peran strategis dalam menyediakan obat-obatan generik. Kondisi ini menandai pentingnya adaptasi dan peningkatan kinerja karyawan sebagai respon terhadap dinamika lokal yang berkembang.

Pencapaian kinerja yang maksimal dan layak merupakan tujuan ideal bagi setiap perusahaan. Manajemen sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci untuk menciptakan sumber daya manusia yang loyal, berkualitas, dan berprestasi. Kinerja karyawan di CV. Dadi Djoyo Cabang Malang mencerminkan tingkat dedikasi, produktivitas, dan kontribusi yang positif terhadap tujuan perusahaan. Dalam atmosfer farmasi yang dinamis, karyawan di CV. Dadi Djoyo di Malang memainkan peran utama dalam menyediakan obat-obatan generik yang berkualitas dan memastikan pelayanan kesehatan yang optimal kepada masyarakat (Fidyah & Setiawati, 2020; Inceoglu et al., 2018; Rohim & Budhiasa, 2019). Pertama-tama, karyawan di CV. Dadi Djoyo dituntut untuk memiliki pemahaman yang mendalam terkait industri farmasi dan regulasi terkait. Mereka menunjukkan kemampuan untuk memahami dengan jelas tentang produk-produk yang dihasilkan, baik dari segi kualitas maupun kepatuhan terhadap standar produksi dan distribusi obat-obatan (Nadeak et al., 2021; Rozi & Sunarsi, 2020).

Peningkatan kinerja karyawan di CV. Dadi Djoyo menjadi suatu keharusan dalam menghadapi realitas persaingan bisnis yang sengit di sektor farmasi. Upaya ini melibatkan faktor Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan disiplin kerja sebagai elemen-elemen utama. Strategi peningkatan kinerja di CV. Dadi Djoyo mencakup penerapan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan peningkatan disiplin kerja (M et al., 2023; Ratna Pudyarningsih et al., 2020; Sudiardhita et al., 2018). Dalam hal ini, perusahaan memberikan insentif seperti reward, kenaikan gaji, tunjangan, dan promosi sebagai strategi untuk mendorong karyawan mencapai kinerja optimal.

Selain itu, karyawan di perusahaan ini menunjukkan tingkat disiplin kerja yang tinggi. Mereka mematuhi peraturan perusahaan dengan sungguh-sungguh, menciptakan suasana kerja yang kondusif dan terorganisir. Kedisiplinan ini mencakup ketaatan terhadap jadwal kerja, prosedur kerja, dan norma-norma perusahaan, sehingga memberikan kontribusi positif pada efisiensi operasional (Setyawati, Lestari, et al., 2023; Setyawati, Sugangga, et al., 2023; Setyawati, Wibowo, et al., 2023). Karyawan di CV. Dadi Djoyo Cabang Malang juga dikenal karena *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang tinggi. Mereka tidak hanya menjalankan tugas-tugas mereka sesuai peran masing-masing, tetapi juga aktif dalam memberikan kontribusi tambahan untuk meningkatkan efektivitas tim dan perusahaan secara keseluruhan (Kaluza et al., 2021; Ma & Ye, 2019; Ramli, 2019). Sikap proaktif ini mencakup kepedulian terhadap rekan kerja, partisipasi aktif dalam proyek-proyek tambahan, dan

keterlibatan dalam aktivitas sosial yang mendukung budaya perusahaan. Karyawan CV. Dadi Djoyo di Malang menunjukkan motivasi tinggi untuk mencapai hasil terbaik. Mereka terus berusaha meningkatkan diri melalui pelatihan dan pengembangan, serta memiliki antusiasme terhadap pencapaian target individu maupun tim (Guan & Frenkel, 2018; Hauff et al., 2020; Kawiana, 2018). Semangat inilah yang memberikan dorongan ekstra untuk mencapai keberhasilan, memberikan dampak positif pada hasil kinerja perusahaan.

Secara keseluruhan, kinerja karyawan di CV. Dadi Djoyo Cabang Malang mencerminkan sinergi antara pengetahuan industri, disiplin kerja, OCB, dan motivasi yang tinggi. Dengan kualitas ini, karyawan menjadi aset berharga bagi perusahaan, memberikan kontribusi signifikan untuk mencapai tujuan perusahaan, dan menjadikan CV. Dadi Djoyo sebagai pemain yang tangguh dalam industri farmasi lokal.

Meskipun telah ada upaya peningkatan kinerja melalui OCB dan disiplin kerja, masih terdapat *research gap* terkait implementasi dan dampak strategi tersebut di konteks farmasi lokal, khususnya di CV. Dadi Djoyo Cabang Malang. Penelitian ini memiliki *novelty* dengan mengeksplorasi kontribusi OCB dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan farmasi lokal. Pendekatan ini menjadi unik karena mencoba memahami dinamika kinerja dalam realitas bisnis farmasi di tingkat lokal.

Urgensi penelitian terletak pada kebutuhan CV. Dadi Djoyo Cabang Malang untuk memahami dan meningkatkan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Pemahaman ini menjadi kunci untuk mengoptimalkan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan. Penelitian ini **bertujuan** untuk mengidentifikasi dan menganalisis dampak Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Dadi Djoyo Cabang Malang. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pandangan baru terkait strategi manajemen sumber daya manusia di perusahaan farmasi lokal, khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Implikasi penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi perusahaan sejenis dalam mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia mereka.

KAJIAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan cerminan dari dedikasi, kemampuan, dan hasil kerja individu atau kelompok dalam suatu organisasi. Saat seorang karyawan beraksi di panggung pekerjaannya, cerita ini berkisar pada pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan (M et al., 2023; Ratna Pudyaningsih et al., 2020; Sudiardhita et al., 2018). Pada intinya, seberapa jauh mereka dapat memetik buah dari upaya keras mereka. Tugas dan

tanggung jawab memainkan peran sentral. Karyawan harus menjalankan peran mereka dengan efisien dan efektif, menjadi pahlawan dalam penyelesaian setiap tugas yang diemban (Sitopu et al., 2021; Sverke et al., 2019; Yassir Araffat et al., 2020). Sejauh mana mereka dapat menghasilkan pekerjaan yang memenuhi standar kualitas perusahaan, menceritakan tentang dedikasi mereka terhadap keunggulan. Namun, uraian diatas tidak hanya tentang pencapaian individu. Melainkan bercabang ke dalam kolaborasi, di mana karyawan menjadi pemain kunci dalam ensemble perusahaan (Haryadi et al., 2022; Iptian et al., 2020). Bagaimana mereka berkolaborasi dan memberikan kontribusi dalam harmoni tim, menjadi subplot yang tak kalah penting. Ini tentang membaurkan warna dan melodi yang membuat kisah perusahaan semakin indah. Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Atatsi et al., (2019) dan Sudiardhita et al., (2018) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam kinerja antara lain :

- 1) Kualitas kerja: Kriteria penilaiannya adalah ketepatan kerja, keterampilan kerja, ketelitian kerja, dan kerapihan kerja.
- 2) Kuantitas kerja, Kriteria penilaiannya adalah kecepatan kerja.
- 3) Disiplin kerja, Kriteria penilaiannya adalah mengikuti instruksi atasan, mematuhi peraturan perusahaan, dan ketaatan waktu kehadiran.
- 4) Inisiatif, Kriteria penilaiannya adalah selalu aktif atau semangat menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan artinya tidak pasif atau bekerja atas dorongan dari atasan.
- 5) Kerjasama, Kriteria penilaiannya adalah kemampuan bergaul dan menyesuaikan diri serta kemampuan untuk memberi bantuan kepada karyawan lain dalam batas kewenangannya.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja dalam konteks organisasional adalah suatu fenomena perilaku yang mencerminkan ketaatan karyawan terhadap aturan, norma, dan kebijakan yang berlaku di lingkungan kerja. Konsep ini merangkum sejumlah aspek yang melibatkan sikap, tindakan, serta tanggung jawab individu terhadap tugas dan keterlibatannya dalam aktivitas organisasional (Efendi et al., 2020; Salim & Ernanda, 2023; Sitopu et al., 2021).

Literatur penelitian terkait manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja didefinisikan sebagai keteraturan dan ketertiban perilaku karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Hajjali et al., 2022; Jordan et al., 2019; Putra et al., 2021) Konsep ini mencakup pematuhan terhadap jam kerja, kehadiran yang konsisten, serta penyelesaian tugas dengan penuh tanggung jawab.

Sebuah penelitian oleh Saputra & Mahaputra, (2022) menegaskan bahwa disiplin kerja memiliki implikasi penting terhadap produktivitas dan efektivitas organisasi. Dalam penelitian tersebut, peneliti menyoroti pentingnya karyawan memahami dan mengikuti aturan perusahaan untuk menciptakan suasana kerja yang terorganisir dan efisien.

Aspek penting dari disiplin kerja juga dijelaskan oleh Andriani et al., (2018); Darmiati et al., (2020) yang menyatakan bahwa karyawan dengan disiplin kerja yang tinggi cenderung memiliki tingkat kehadiran yang baik, menjalankan tugas-tugas mereka sesuai dengan standar perusahaan, dan menunjukkan sikap positif dalam berinteraksi dengan rekan kerja. Selain itu, McShane dan Von Glinow (2019) menyoroti hubungan antara disiplin kerja dan efektivitas organisasi. Menurut mereka, karyawan yang menunjukkan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi tingkat absensi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Dalam konteks penelitian ini, konsep disiplin kerja menjadi unsur kritis dalam menjelaskan kinerja karyawan di CV. Dadi Djoyo Cabang Malang. Dengan pemahaman dan implementasi disiplin kerja yang baik, diharapkan karyawan mampu memainkan peran optimal mereka dalam mencapai tujuan perusahaan dan mendukung kelangsungan hidup organisasi. Melalui pendekatan ini, penelitian ini akan menggali lebih dalam tentang bagaimana faktor disiplin kerja memengaruhi kinerja karyawan di konteks perusahaan farmasi lokal, menciptakan dasar pengetahuan yang kuat untuk meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia di organisasi tersebut.

Menurut beberapa penelitian faktor- faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu(Haryadi et al., 2022; Hersona & Sidharta, 2017; Iptian et al., 2020; Sipahelut et al., 2021; Yassir Araffat et al., 2020):

- 1) Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, Peran keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang memengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan.
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang

dibuat berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

- 4) Keberanian pimpinan mengambil tindakan, Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan, Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan yang tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada pegawai, Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi mereka juga masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya.
- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, Dengan kepemimpinan yang baik, seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan penegakan disiplin sebagai proses yang wajar, karena para pegawai akan menerima serta mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan sebagai pelindung bagi keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi mereka.

Organizational citizenship behaviour

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) atau Perilaku Warga Organisasi, adalah fenomena perilaku yang menjadi fokus penelitian dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Konsep ini, diperkenalkan oleh Dennis Organ pada awal 1980-an, merinci perilaku positif karyawan di luar tugas-tugas utama mereka yang secara langsung mendukung kinerja dan efektivitas organisasi (Gelaidan et al., 2018; Inceoglu et al., 2018; Wardana et al., 2020). Sebagai dimensi utama OCB, altruisme menonjol sebagai elemen kunci yang mencerminkan sikap sukarela karyawan membantu rekan kerja tanpa imbalan langsung. Ini dapat terwujud dalam bentuk berbagi pengetahuan, dukungan, atau bahkan membantu tugas-tugas rekan kerja (Brand et al., 2019; Patil et al., 2021).

Konsientius, dalam konteks OCB, memperlihatkan perilaku karyawan yang melebihi tugas dan tanggung jawab yang diharapkan, termasuk inisiatif proaktif untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih dari yang diperlukan. Sopan santun, sebagai unsur OCB, mencerminkan perilaku karyawan yang mempromosikan hubungan kerja yang positif, menunjukkan sikap ramah, kerjasama, dan menghargai keberagaman di tempat kerja (Dong et

al., 2021; Ma & Ye, 2019; Ratnasari et al., 2020). Sikap sportif diwujudkan dalam keterlibatan karyawan yang tidak hanya menerima kenyataan, tetapi juga menghadapi ketidaksetujuan atau kegagalan dengan sikap yang positif dan tanpa menyalahkan rekan kerja.

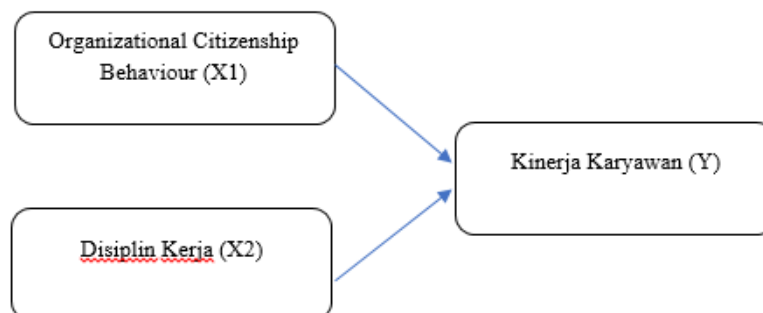
Perilaku Warga Organisasi ini memberikan sumbangan berharga terhadap budaya organisasi yang positif. Karyawan yang menunjukkan OCB yang tinggi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif, proaktif, dan mendukung, berdampak positif pada produktivitas dan kinerja organisasi (Khan et al., 2020; Khare, 2019). Manajemen sumber daya manusia dapat merangsang OCB dengan memberikan pengakuan, memberikan reward, dan menciptakan kesempatan untuk pengembangan karir. Pemahaman mendalam tentang OCB dapat membantu perusahaan merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif, meningkatkan kepuasan karyawan, dan mencapai tujuan jangka panjang. Dengan demikian, OCB menjadi elemen sentral dalam upaya menciptakan budaya organisasi yang dinamis dan berdaya saing (Barba-Sánchez & Atienza-Sahuquillo, 2012; Breevaart & Bakker, 2018; Jakubec et al., 2020).

Berdasarkan pada kerangka konseptual di atas, maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Diduga secara parsial Organizational Citizenship Behaviour dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Dadi Djoyo Cabang Malang.
2. Diduga secara simultan Organizational Citizenship Behaviour dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Dadi Djoyo Cabang Malang.
3. Diduga bahwa variabel Organizational Citizenship Behaviour (OCB) memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan CV. Dadi Djoyo Cabang Malang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Eksplanatori menggambarkan fenomena yang belum pernah diteliti sebelumnya. Hipotesis telah dirumuskan untuk menguji pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan di CV. Dadi Djoyo Cabang Malang.



Populasi penelitian ini adalah 30 karyawan CV. Dadi Djoyo Cabang Malang. Dalam hal ini, pengambilan sampel dilakukan secara sensus atau keseluruhan karyawan. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang disebar langsung kepada karyawan. Sementara data sekunder bersumber dari literatur, jurnal, dan penelitian terdahulu. Teknik analisis data mencakup analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik variabel dan analisis statistik inferensial, khususnya regresi linear berganda. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk pengaruh parsial Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Disiplin Kerja terhadap kinerja. Uji F digunakan untuk menguji pengaruh simultan kedua variabel bebas. Koefisien persamaan regresi digunakan untuk menilai kuatnya hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Dengan penggunaan alat bantu program SPSS, diharapkan proses analisis data dapat lebih efisien, akurat, dan tepat waktu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Gambaran Umum Objek Penelitian

CV. Dadi Djoyo, didirikan pada tahun 2003, telah tumbuh secara signifikan dan diakui sebagai salah satu perusahaan farmasi paling dinamis di Indonesia. Melalui pencapaian pertumbuhan penjualan yang drastis dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan ini menunjukkan keberhasilannya dalam industri kesehatan. Dengan visi menjadi dominan dalam industri perawatan kesehatan, CV. Dadi Djoyo berkomitmen untuk memberikan kepuasan yang signifikan kepada konsumen dan stakeholder melalui praktik manajemen yang profesional. Misinya, untuk menciptakan kesehatan yang lebih baik untuk hidup, diwujudkan melalui pendekatan berikut:

- 1) Mengembangkan produk niche dan melakukan perbaikan terus-menerus.
- 2) Memberikan produk berkualitas tinggi kepada konsumen
- 3) Membangun aliansi strategis yang kuat untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan.

Observasi terhadap CV. Dadi Djoyo menunjukkan bahwa perusahaan ini tidak hanya bertahan di industri yang kompetitif tetapi juga terus berinovasi dan berkomitmen untuk memberikan kontribusi positif terhadap kesehatan masyarakat. Penelitian melibatkan 30 responden yang merupakan karyawan dari CV. Dadi Djoyo Cabang Malang, yang memberikan tanggapan terhadap kuesioner yang disediakan. Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan beberapa variabel:

- 1) Jenis Kelamin: Berdasarkan data, diketahui bahwa responden terbagi secara merata antara laki-laki dan perempuan, masing-masing sebanyak 15 orang atau 50%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan di CV. Dadi Djoyo Cabang Malang memiliki komposisi jenis kelamin yang seimbang.
- 2) Tingkat Pendidikan: Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan SMA, yaitu sebanyak 17 orang (56,7%). Diikuti oleh responden dengan tingkat pendidikan SMK sebanyak 10 orang (33,3%) dan tingkat pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 3 orang (10%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan memiliki latar belakang pendidikan SMA.

Dengan karakteristik ini, penelitian ini menggambarkan gambaran umum dari responden yang terlibat, menciptakan landasan yang kuat untuk menganalisis pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Dadi Djoyo Cabang Malang.

Diskripsi Statistik Jawaban Responden

Untuk menggambarkan keadaan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (X_1), Disiplin kerja (X_2) dan Kinerja karyawan (Y) pada Karyawan CV. Dadi Djoyo Cabang Malang, berikut ini pada tabel akan dipaparkan skor jawaban responden adalah sebagai berikut :

Tabel Karakteristik Dari Berbagai Item *Organizational Citizenship Behaviour* (X_1)

Pernyataan n	Sangat Setuju		Setuju		Ragu-ragu		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Mean
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
1	7	23,3	21	70	2	6,7	-	-	-	-	4,17
2	13	43,3	13	43,3	4	13,3	-	-	-	-	4,30
3	10	33,3	12	40	8	26,7	-	-	-	-	4,07
4	10	33,3	13	43,3	7	23,3	-	-	-	-	4,10
5	13	43,3	15	50	2	6,7	-	-	-	-	4,37

Sumber : data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan item pertanyaan mengenai *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB), pada item pertama, pendapat responden mengenai *altruism*, hasil menunjukkan 6,7% responden menyatakan ragu-ragu, 70% responden menyatakan setuju dan 23,3% responden menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa responden pada umumnya menjawab setuju. Sedangkan nilai meannya ini adalah 4,17, hal ini berarti bahwa rata-rata responden bersikap sangat positif terhadap *altruism*.

Tabel Karakteristik Dari Berbagai Item Disiplin Kerja (X₂)

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Ragu-ragu		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Mean
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
1	13	43,3	16	53,3	1	3,3	-	-	-	-	4,23
2	14	46,7	13	43,3	3	10	-	-	-	-	4,30
3	11	36,7	17	56,7	2	6,7	-	-	-	-	4,30
4	9	30	21	70	-	-	-	-	-	-	4,13
5	8	26,7	15	50	7	23,3	-	-	-	-	4,43
6	12	40	14	46,7	4	13,3	-	-	-	-	4,30
7	11	36,7	12	40	7	23,3	-	-	-	-	4,43

Sumber : data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan item pertanyaan mengenai variabel Disiplin kerja (X₂), pada item pertama, pendapat responden mengenai besar kecilnya pemberian kompensasi, hasilnya menunjukkan bahwa 3,3% responden menyatakan ragu-ragu, 53,3% responden menyatakan setuju dan 43,3% responden menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa responden pada umumnya menjawab setuju. Sedangkan nilai meannya ini adalah 4,40, hal ini berarti bahwa rata-rata responden bersikap sangat positif terhadap besar kecilnya pemberian kompensasi.

Tabel Karakteristik Dari Berbagai Item Kinerja (Y)

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Ragu-ragu		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Mean
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
1	1	3,3	18	60	11	36,7	-	-	-	-	4,33
2	3	10	13	43,3	14	46,7	-	-	-	-	4,37
3	3	10	14	46,7	13	43,3	-	-	-	-	4,33
4	1	3,3	11	36,7	18	60	-	-	-	-	4,57
5	3	10	15	50	12	40	-	-	-	-	4,30

Sumber : data primer yang diolah (Lampiran 3, Frequencies), 2021

Berdasarkan item pertanyaan mengenai variabel kinerja (Y), pada item pertama, pendapat responden mengenai kualitas hasil kerja, hasilnya menunjukkan bahwa 3,3% responden menyatakan ragu-ragu, 60% responden menyatakan setuju dan 36,7% responden menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa responden pada umumnya menjawab setuju. Sedangkan nilai meannya ini adalah 4,33, hal ini berarti bahwa rata-rata responden bersikap sangat positif terhadap kualitas kerja.

Uji Validitas

Adapun hasil perhitungan validitas dari masing-masing variabel dengan menggunakan komputer program SPSS versi 17 for windows dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel Ringkasan Hasil Test Validitas Kuisioner

No	Item Pernyataan	Koefisien Korelasi	R Tabel	Prob	Keterangan
1	X1.1	0,588	0,361	0,001	Valid
2	X1.2	0,397	0,361	0,030	Valid
3	X1.3	0,836	0,361	0,000	Valid
4	X1.4	0,735	0,361	0,000	Valid
5	X1.5	0,480	0,361	0,007	Valid
6	X2.1	0,494	0,361	0,005	Valid
7	X2.2	0,433	0,361	0,017	Valid
8	X2.3	0,427	0,361	0,019	Valid
9	X2.4	0,546	0,361	0,002	Valid
10	X2.5	0,380	0,361	0,038	Valid
11	X2.6	0,496	0,361	0,005	Valid
12	X2.7	0,757	0,361	0,000	Valid
13	Y1.1	0,608	0,361	0,000	Valid
14	Y1.2	0,525	0,361	0,003	Valid
15	Y1.3	0,780	0,361	0,000	Valid
16	Y1.4	0,723	0,361	0,000	Valid
17	Y1.5	0,712	0,361	0,000	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2021 (lampiran)

Ket.: **) signifikan pada $\alpha = 5\%$

Instrumen dikatakan valid jika korelasi *product moment* menunjukkan korelasi yang signifikan antara skor item dengan skor total atau dengan cara membandingkan nilai korelasi masing-masing item dengan nilai korelasi tabel (r tabel), jika r *product moment* $>$ r tabel maka instrumen dikatakan valid. Tabel menunjukkan bahwa butir pernyataan mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari r tabel (lebih besar dari 0,361) sehingga butir pernyataan yang diajukan dinyatakan valid dan layak dianalisis.

Tabel Nilai Alpha Cronbach masing-masing variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
X ₁	0,686	Reliabel
X ₂	0,609	Reliabel
Y	0,689	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan pada item pertanyaan yang sudah valid. Instrumen dinyatakan tidak reliabel jika nilai reliabilitas yang diperoleh tidak mencapai 0,6 (Nurgiyantoro, 2000:312). Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel di atas menunjukkan bahwa masing-masing nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 sehingga instrumen yang digunakan dinyatakan reliabel.

Hasil perhitungan regresi berganda tersebut dapat diketahui formulasinya sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = -0,009 + 0,576X_1 + 0,462X_2 + e$$

Berdasarkan hasil persamaan tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

$a = -0,009$ menyatakan bahwa jika tidak ada perubahan variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (X_1), disiplin kerja (X_2) maka kinerja (Y) berkurang sebesar 0,009.

b_1 = Koefisien regresi variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (X_1) sebesar 0,576 menunjukkan besarnya pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (X_1) terhadap kinerja (Y), koefisien bertanda positif menunjukkan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (X_1) berpengaruh searah terhadap kinerja (Y) yang berarti setiap kenaikan 1 satuan variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (X_1) akan menyebabkan kenaikan kinerja (Y) sebesar 0,576 dengan asumsi variabel disiplin kerja (X_2) besarnya konstan.

b_2 = Koefisien regresi variabel disiplin kerja (X_2) sebesar 0,462 menunjukkan besarnya pengaruh disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja (Y), koefisien bertanda positif menunjukkan disiplin kerja (X_2) berpengaruh searah terhadap kinerja (Y), yang berarti setiap kenaikan 1 satuan variabel disiplin kerja (X_2) akan menyebabkan kenaikan kinerja (Y) sebesar 0,462 dengan asumsi variabel disiplin kerja (X_1) besarnya konstan.

Tabel Model Summary

No	R	R Square/R ²	Adjusted R Square	Std. Error of the estimate
1	0,824	0,679	0,655	0,24731

Sumber : Data primer diolah, 2021

Koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,824; menunjukkan bahwa secara bersama-sama terdapat hubungan yang cukup positif dan searah antara variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (X_1), disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja (Y) sebesar 82,4%. Hubungan ini dapat dikategorikan biasa, sebagaimana diketahui bahwa suatu hubungan dikatakan sempurna jika koefisien korelasinya mencapai angka 100% atau 1 (baik dengan angka positif atau negatif). Dari hasil analisis regresi diperoleh koefisien determinasi *RSquare* sebesar 0,679. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 67,9% sedangkan sisanya sebesar 32,1% merupakan variabel lain yang tidak diteliti. Nilai koefisien determinasi tersebut menunjukkan kurang kuatnya pengaruh variabel-variabel dari variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Tabel Perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} $\alpha = 5\%$

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.	Keterangan
X_1	4,684	2,052	0,000	Signifikan
X_2	2,914	2,052	0,007	Signifikan

Sumber : Data primer diolah, 2021 (lampiran 3)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Variabel X_1 (*Organizational Citizenship Behaviour* (OCB))

Hasil analisis regresi diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,684$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 2,052$ sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ jadi H_0 diterima atau H_a ditolak, dan terbukti variabel X_1 (*Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)) berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

2) Variabel X_2 (Disiplin kerja)

Hasil analisis regresi diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,914$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 2,052$ sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $0,007 < 0,05$ jadi H_0 ditolak atau H_a diterima, dan terbukti variabel X_2 (disiplin kerja) berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Tabel Anova

No	Mean Square	F	Sig
1	1,692 0,059	28,491	0,000

Sumber : Data primer diolah, 2021 (lampiran 3)

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 28,491 sedangkan F_{tabel} pada $\alpha = 5\%$, $df_1 = 2$ dan $df_2 = 27$ sebesar 3,35; hal ini berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($28,491 > 3,35$) sedangkan nilai probabilitasnya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti pula bahwa variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (X_1) dan disiplin kerja (X_2) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

Pembahasan

Pembahasan hipotesis pertama menunjukkan hasil yang signifikan terkait pengaruh variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan CV. Dadi Djoyo Cabang Malang. Secara parsial, *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (X_1) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Temuan ini sejalan dengan konsep OCB sebagai perilaku kerja tambahan yang tidak selalu tercantum dalam deskripsi pekerjaan, namun memberikan kontribusi positif terhadap organisasi. Selain itu, disiplin kerja (X_2) juga secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini konsisten dengan pemahaman bahwa disiplin kerja membentuk sikap dan perilaku karyawan yang patuh terhadap peraturan perusahaan, memberikan kontribusi positif terhadap kinerja.

Temuan ini mendukung hasil penelitian terdahulu, seperti yang diungkapkan oleh Khare, (2019) tentang peran positif OCB dalam kinerja karyawan. Selain itu, konsep disiplin kerja yang diartikan sebagai sikap sukarela dan kesadaran mengikuti peraturan perusahaan telah mendapat dukungan dari penelitian sebelumnya, seperti yang disampaikan oleh Breevaart & Bakker, (2018) Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan kontribusi pada

pemahaman tentang pentingnya Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di konteks CV. Dadi Djoyo Cabang Malang.

Pembahasan hipotesis kedua menunjukkan bahwa secara simultan, variabel Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (X1) dan Disiplin Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Dadi Djoyo Cabang Malang. Hasil uji F menunjukkan nilai Fhitung yang signifikan ($28,491 > 3,35$) dengan nilai probabilitas ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Hagger et al., (2018) yang menunjukkan bahwa OCB dan disiplin kerja secara bersama-sama memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Keberhasilan karyawan dalam menciptakan perilaku tambahan (OCB) dan menjaga tingkat disiplin kerja secara keseluruhan berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Penelitian ini memberikan konfirmasi terhadap pentingnya mempertimbangkan baik OCB maupun disiplin kerja secara bersamaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen perusahaan, terutama CV. Dadi Djoyo Cabang Malang, perlu memperhatikan dan mendorong kedua aspek tersebut untuk mencapai hasil yang optimal dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Pembahasan hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (X1) memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan (Y) jika dibandingkan dengan variabel Disiplin Kerja (X2). Hasil penelitian ini diperkuat oleh koefisien regresi yang menunjukkan nilai OCB lebih tinggi dibandingkan dengan disiplin kerja. Pendapat Surya Atmaja et al., (2023) mendukung temuan ini dengan menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku kerja yang bersifat sukarela, tidak diharuskan oleh deskripsi kerja formal, dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Kontribusi pekerja di luar deskripsi kerja formal, seperti perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan untuk tugas ekstra, dan patuh terhadap aturan, semuanya merupakan bentuk OCB yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi.

Dalam penelitian ini, penting bagi manajemen perusahaan, khususnya CV. Dadi Djoyo Cabang Malang, untuk mengakui dan mendorong perilaku OCB karyawan. Dukungan terhadap inisiatif dan kontribusi sukarela karyawan dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang peran dominan OCB dalam mencapai kinerja karyawan yang optimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- 1) Pengaruh Parsial Variabel OCB dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Dadi Djoyo Cabang Malang. Karyawan yang menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) dan disiplin dalam bekerja secara individu memiliki dampak positif terhadap kinerja mereka.
- 2) Pengaruh Simultan Variabel OCB dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Secara simultan, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel OCB dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Dadi Djoyo Cabang Malang. Hal ini menegaskan bahwa kombinasi perilaku kewarganegaraan organisasi dan tingkat disiplin dalam bekerja bersama-sama memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan.
- 3) Variabel OCB sebagai Pengaruh Dominan: Dari hasil penelitian, variabel Organizational Citizenship Behaviour (OCB) terbukti memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan variabel Disiplin Kerja. Temuan ini konsisten dengan pandangan bahwa perilaku sukarela dan kontribusi di luar deskripsi pekerjaan formal dapat menjadi faktor utama dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

Saran

- 1) Meningkatkan Loyalitas Karyawan Dengan adanya temuan bahwa OCB dan Disiplin Kerja berpengaruh pada kinerja, disarankan agar perusahaan memperkuat program-program yang meningkatkan loyalitas karyawan terhadap CV. Dadi Djoyo Cabang Malang.
- 2) Peningkatan Variabel OCB Khususnya, variabel Organizational Citizenship Behaviour (OCB) diharapkan ditingkatkan dan dipertahankan. Ini dapat dicapai dengan mendorong kedisiplinan waktu, pemahaman atas tugas pokok dan fungsi (tupoksi), serta penerapan prinsip-prinsip disiplin dalam bekerja.
- 3) Penelitian Lanjutan, Berdasarkan temuan, disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini akan membantu dalam pengembangan strategi dan kebijakan lebih lanjut di lingkungan organisasi.

Demikianlah kesimpulan dan saran yang disampaikan sebagai kontribusi untuk pengembangan tata kerja dan pengambilan keputusan di CV. Dadi Djoyo Cabang Malang.

DAFTAR REFERENSI

- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 19–29.
- Atatsi, E. A., Stoffers, J., & Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: a systematic literature review. *Journal of Advances in Management Research*, 16(3), 329–351. <https://doi.org/10.1108/JAMR-06-2018-0052>
- Barba-Sánchez, V., & Atienza-Sahuquillo, C. (2012). Entrepreneurial behavior: Impact of motivation factors on decision to create a new venture. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de La Empresa*, 18(2), 132–138. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)70003-5](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)70003-5)
- Brand, M., Wegmann, E., Stark, R., Müller, A., Wölfling, K., Robbins, T. W., & Potenza, M. N. (2019). The Interaction of Person-Affect-Cognition-Execution (I-PACE) model for addictive behaviors: Update, generalization to addictive behaviors beyond internet-use disorders, and specification of the process character of addictive behaviors. *Neuroscience and Biobehavioral Reviews*, 104, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2019.06.032>
- Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2018). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(3), 338–349. <https://doi.org/10.1037/ocp0000082>
- Darmiati, D., Kristiawan, M., & Rohana, R. (2020). The Influence of School Leadership and Work Motivation toward Teacher's Discipline. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(1), 32–44. <https://doi.org/10.52690/jswse.v1i1.8>
- Dong, J. Q., Karhade, P. P., Rai, A., & Xu, S. X. (2021). How Firms Make Information Technology Investment Decisions: Toward a Behavioral Agency Theory. *Journal of Management Information Systems*, 38(1), 29–58. <https://doi.org/10.1080/07421222.2021.1870382>
- Efendi, R., Rifa'i, M. N., Bahrin, K., Milla, H., & Suharmi. (2020). The Mediation Of Work Motivation On The Effects Of Work Discipline and Compensation On Performance Batik Msmes Employees in Yogyakarta City, Indonesia. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(1), 689–703. <http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v7i1.1375>
- Fidyah, D. N., & Setiawati, T. (2020). Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance: Job Satisfaction as Intervening Variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(4), 64–81.

- Gelaidan, H. M., Al-Swidi, A., & Mabkhot, H. A. (2018). Employee Readiness for Change in Public Higher Education Institutions: Examining the Joint Effect of Leadership Behavior and Emotional Intelligence. *International Journal of Public Administration*, 41(2), 150–158. <https://doi.org/10.1080/01900692.2016.1255962>
- Guan, X., & Frenkel, S. (2018). How HR practice, work engagement and job crafting influence employee performance. *Chinese Management Studies*, 12(3), 591–607. <https://doi.org/10.1108/CMS-11-2017-0328>
- Hagger, M. S., Polet, J., & Lintunen, T. (2018). The reasoned action approach applied to health behavior: Role of past behavior and tests of some key moderators using meta-analytic structural equation modeling. *Social Science and Medicine*, 213, 85–94. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2018.07.038>
- Hajiali, I., Fara Kessi, A. M., Budiandriani, B., Prihatin, E., & Sufri, M. (2022). The Effect of Supervision, Compensation, Character on Work Discipline. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 70–85. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.85>
- Haryadi, D., Setiawati, E. T., & Juhandi. (2022). The Role Of Organizational Culture On Improving Employee Performance Through Work Discipline. *Jurnal Mantik*, 6(1), 686–698.
- Hauff, S., Felfe, J., & Klug, K. (2020). High-performance work practices, employee well-being, and supportive leadership: spillover mechanisms and boundary conditions between HRM and leadership behavior. *International Journal of Human Resource Management*, 0(0), 1–29. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1841819>
- Hersona, S., & Sidharta, I. (2017). Influence of Leadership Function, Motivation and Work Discipline on Employees' Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(3), 528–537. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2017.015.03.18>
- Inceoglu, I., Thomas, G., Chu, C., Plans, D., & Gerbasi, A. (2018). Leadership behavior and employee well-being: An integrated review and a future research agenda. *Leadership Quarterly*, 29(1), 179–202. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.006>
- Iptian, R., Zamroni, & Efendi, R. (2020). the Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 145–152. <http://ijmmu.comhttp://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v7i8.1812>
- Jakubec, L., Frömel, K., Chmelík, F., & Groffik, D. (2020). Physical activity in 15–17-year-old adolescents as compensation for sedentary behavior in school. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(9), 1–14. <https://doi.org/10.3390/ijerph17093281>
- Jordan, S. L., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., & Wright, T. A. (2019). Toward a Work Motivation Conceptualization of Grit in Organizations. *Group and Organization Management*, 44(2), 320–360. <https://doi.org/10.1177/1059601119834093>
- Kaluza, A. J., Junker, N. M., Schuh, S. C., Raesch, P., von Rooy, N. K., & van Dick, R. (2021). A leader in need is a leader indeed? The influence of leaders' stress mindset on their perception of employee well-being and their intended leadership behavior. *Applied Psychology*, October 2020, 1–38. <https://doi.org/10.1111/apps.12359>

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2005). The balanced scorecard: Measures That drive performance. *Harvard Business Review*, 83(7–8).
- Kawiana, I. G. P. (2018). The influence of organizational culture, employee satisfaction, personality, and organizational commitment towards employee performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 5(3), 35–45. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v5i3.666>
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019898264>
- Khare, A. (2019). Green Apparel Buying: Role of Past Behavior, Knowledge and Peer Influence in the Assessment of Green Apparel Perceived Benefits. *Journal of International Consumer Marketing*, 0(0), 1–17. <https://doi.org/10.1080/08961530.2019.1635553>
- M, A., Gema Motherland, E., & Yanti, N. (2023). The Effect of Competency Human Resources, Work Motivation, and Work Spirit on Employees Performance at the Service Cooperative & Msmes West Sumatra. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 4(5), 1009–1017. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v4i5.2026>
- Ma, L., & Ye, R. (2019). Does daily commuting behavior matter to employee productivity? *Journal of Transport Geography*, 76(October 2018), 130–141. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2019.03.008>
- Nadeak, M., Widodo, A., Asbari, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2021). Understanding the Links between Coaching, OCB, and Individual Performance among MSME Employees. *International Journal of Social and Management Studies*, 01(04), 65–80. <https://ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/52>
- Patil, U., Kostareva, U., Hadley, M., Manganello, J. A., Okan, O., Dadaczynski, K., Massey, P. M., Agner, J., & Sentell, T. (2021). Health literacy, digital health literacy, and COVID-19 pandemic attitudes and behaviors in U.S. college students: Implications for interventions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 1–14. <https://doi.org/10.3390/ijerph18063301>
- Putra, R., Lima Krisna, N., & Ali, H. (2021). a Review Literature Employee Performance Model: Leadership Style, Compensation and Work Discipline. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(1), 56–66. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i1.979>
- Ramli, A. H. (2019). Compensation, Job Satisfaction and Employee Performance in Health Services. *Business and Entrepreneurial Review*, 18(2), 177–186. <https://doi.org/10.25105/ber.v18i2.5335>
- Ratna Pudyaningsih, A., Dwiharto, J., & Ghifary, M. T. (2020). The role of work satisfaction as a mediation leadership on employee performance. *Management Science Letters*, 10(16), 3735–3740. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.039>
- Ratnasari, R. T., Gunawan, S., Mawardi, I., & Kirana, K. C. (2020). Emotional experience on behavioral intention for halal tourism. *Journal of Islamic Marketing*, 12(4), 864–881. <https://doi.org/10.1108/JIMA-12-2019-0256>

- Rohim, A., & Budhiasa, I. G. S. (2019). Organizational culture as moderator in the relationship between organizational reward on knowledge sharing and employee performance. *Journal of Management Development*, 38(7), 538–560. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2018-0190>
- Rozi, A., & Sunarsi, D. (2020). The Influence of Motivation and Work Experience on Employee Performance at PT. Yamaha Saka Motor in South Tangerang. *Jurnal Office*, 5(2), 65. <https://doi.org/10.26858/jo.v5i2.13378>
- Salim, F., & Ernanda, Y. (2023). Effect of work discipline , work environment and work motivation on employee performance at PT . Autostar Mandiri Technotama. 6(1), 5–9.
- Saputra, F., & Mahaputra, M. R. (2022). Building Occupational Safety and Health (K3): Analysis of the Work Environment and Work Discipline. *Journal of Law Politic and Humanities*, 2(3), 105–114.
- Setyawati, A., Lestari, D. S., Wakhyuni, E., Program, M. S., Yogyakarta, U. N., Program, M. S., Program, M. S., Program, M. S., Pembangunan, U., Budi, P., Program, M. S., Tadulako, U., Culture, O., Empowerment, P., & Work, I. (2023). INNOVATIVE WORK BEHAVIOR ANALYSIS OF MSME EMPLOYEES: THE ROLE OF CREATIVE SELF-EFFICACY , ORGANIZATIONAL CULTURE AND PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT AS PREDICTORS. 4328(May), 45–57.
- Setyawati, A., Sugangga, R., Maula, F. I., & Rahma, A. (2023). Digital Marketing Business Strategy to MSME Performance in the Industrial Revolution 4.0 Era. *Jurnal Entrepreneur Dan Entrepreneurship*, 12(1), 19–26. <https://doi.org/10.37715/jee.v12i1.3459>
- Setyawati, A., Wibowo, N. A., Sugangga, R., & Rahma, A. (2023). Determinants of Employee Work Productivity in UMKM Malang. *Brilliant International Journal of Management and Tourism*, 3(1), 12–29.
- Sipahelut, J. O., Erari, A., & Rumanta, M. (2021). The Influence of Work Discipline, Work Ethos and Work Environment on Employee Work Achievement: Lessons from Local Organization in an Emerging Country. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2869–2882. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1996>
- Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72–83. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79>
- Sudiardhita, K. I. R., Mukhtar, S., Hartono, B., Herlitha, Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1–14.
- Surya Atmaja, D., Fachrurazi, F., Abdullah, A., Fauziah, F., Nur Zaroni, A., & Yusuf, M. (2023). Actualization of Performance Management Models for the Development of Human Resources Quality, Economic Potential, and Financial Governance Policy in Indonesia Ministry of Education. *Multicultural Education*, 9(1), 1–15.

- Sverke, M., Låstad, L., Hellgren, J., Richter, A., & Näswall, K. (2019). A meta-analysis of job insecurity and employee performance: testing temporal aspects, rating source, welfare regime, and union density as moderators. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(14). <https://doi.org/10.3390/ijerph16142536>
- Wardana, L. W., Purnama, C., Anam, S., & Maula, F. I. (2020). Attitude Determinant in Entrepreneurship Behavior of Vocational Students' Entrepreneurship Intention. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 8(1), 1–13. <https://doi.org/10.21009/jpeb.008.1.1>
- Yassir Araffat, M., Ali, H., Indra Bangsawan, M., Kusuma Diarti, D., & Budiono, A. (2020). The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance in the Department of Transportation Dompu District. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 758–767. <http://ijmmu.comhttp//dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v7i8.2187>