

Peran *Organizational Citizenship Behavior* dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Bank BPR Jaya Kerti di Mengwitani Badung

Ni Wayan Yulianti¹, Ni Made Yudhaningsih² & I Kadek Donny Wishanesta³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahendradatta, Denpasar, Indonesia
Email: Yuli71194@gmail.com¹, nimadeyudha@gmail.com², donnynesta28@gmail.com³

RIWAYAT ARTIKEL

Received: 2025-03-11

Revised : 2025-03-19

Accepted: 2025-03-20

KEYWORD

OCB, Work Motivation,
Organizational Commitment,
Loya

KATA KUNCI

OCB, Motivasi Kerja, Komitmen
Organisasi, Loyalitas

ABSTRACT

Organizational Citizenship Behavior OCB is a unique aspect of individual activity at work. Organizations will be successful if employees not only carry out their main tasks but are willing to carry out extra tasks such as being willing to work together, helping each other and wanting to use their time effectively. This research aims to analyze the influence of OCB, work motivation, organizational commitment and employee loyalty at BPR Jaya Kerti Mengwitani. The number of respondents was 46 people using the total sampling method. Data collection uses a questionnaire. The data analysis technique uses multiple linear regression analysis, testing is carried out in two stages. hypothesis testing using the t test, F test and Sobel test. The research results show that OCB has a positive and significant effect on organizational commitment, work motivation has a positive and significant effect on organizational commitment, /OCB has a positive and significant effect on work loyalty, work motivation has a positive and significant effect on work loyalty, organizational commitment has a positive and significant effect on loyalty. work. Organizational commitment cannot mediate /OCB on employee loyalty. Organizational commitment can mediate motivation on employee loyalty. /OCB, motivation, organizational commitment have a significant positive effect on employee loyalty.

ABSTRAK

Organizational Citizenship Behavior merupakan aspek yang unik dari aktivitas individual dalam kerja. Organisasi akan berhasil apabila karyawan tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja namun mau melakukan tugas extra seperti mau bekerjasama ,tolong menolong serta mau menggunakan waktunya secara efektif. Organizational Citizenhip Behavior pada setiap karyawan harus diperhatikan karena ocb yang dimiliki karyawan di BPR Jaya Kerti berbeda-beda. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Organizational Citizenhip Behavior, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan loyalitas karyawan di BPR Jaya Kerti Mengwitani. Jumlah responden sebanyak 46 orang menggunakan metode sampel jenuh. Pengambilan data menggunakan kuesioner. Teknik analisa data menggunakan analisis regresi linear berganda, pengujian dilakukan dua tahap. uji hipotesis menggunakan uji t , uji F dan uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Citizenhip Behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, Organizational Citizenhip Behavior berpengaruh positif dan

signifikan terhadap loyalitas kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja. Komitmen organisasi tidak dapat memediasi *Organizational Citizenship Behavior* terhadap loyalitas karyawan. Komitmen organisasi dapat memediasi motivasi terhadap loyalitas karyawan. *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia memiliki peranan sangat penting bagi sebuah perusahaan karena keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi perilaku sumber daya manusia. Menurut Ajabar (2020 : 4) sumber daya manusia merupakan kunci pokok bagi organisasi dalam menjalankan tujuannya. Sumber daya manusia adalah karyawan itu sendiri. Oleh karena itu suatu perusahaan harus bisa mencari karyawan yang mampu berkontribusi yang tinggi untuk perusahaan. Mengendalikan karyawan bukan suatu hal yang mudah. Dalam perusahaan karyawan diminta agar bisa melakukan pekerjaan lebih optimal dan bisa berkontribusi lebih baik dalam melakukan suatu pekerjaan seperti bekerja sama, saling membantu dan aktif dalam berpartisipasi terhadap sesama.

Beberapa kriteria perilaku Karyawan yang dapat membantu keefektifan organisasi, antara lain, memiliki kapasitas sosial untuk bekerjasama dengan orang lain dan memiliki karakter yang kuat untuk bertahan dalam mempertahankan kelompok kerjanya. Selain itu juga mempunyai keinginan berpartisipasi dalam usaha kelompok/tim kerja untuk mewujudkan tujuan bersama yang lebih tinggi, serta keseimbangan moral dan psikologis untuk mencapai tujuan individu dan perusahaan tanpa merugikan satu sama lain. Perilaku dan kriteria Karyawan tersebut sering dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior /OCB*. Organ (1995) dalam Subawa dan Suwandana (2017:4775) menyatakan *Organizational Citizenship Behavior* atau perilaku ekstra peran merupakan perilaku dalam organisasi yang tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal. *Organizational Citizenship Behavior* adalah kontribusi pekerja “diatas dan lebih dari” *job description formal*, yang dilakukan secara sukarela, yang secara formal tidak diakui oleh sistem reward, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi (Ai Rohayati, 2014:22).

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku individu yang bebas, secara langsung maupun secara eksplisit tidak diakui kedalam suatu sistem penghargaan yang formal, dan yang secara

agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi dari organisasi (Organ, 1988). Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan, yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi; melainkan sebagai pilihan personal (Podsakoff, Mackenzie, Paine, dan Bachrach, 2020). Seseorang yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun *Organizational Citizenship Behavior* lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan di saat jam istirahat dengan sukarela. PT. Benih Citra Asia Jember dan Loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan pada PT. Benih Citra Asia jember. Sehingga hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

H₁: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan

Komitmen organisasi adalah kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Kreitner dan Kinicki (dalam Kaswan 2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan bagaimana individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan tujuannya. Menurut Linda Kartini Ticoalu (2018) Menyatakan Bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BNPT cabang Manado. karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* dan komitmen organisasi akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

H₂: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Afidzi dkk (2019 : 53) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan

terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja yang tinggi akan membuat karyawan menunjukkan perilaku *Organizational Citizenhip Behavior* dan meningkatkan kualitas perusahaan. Bagi pihak Perusahaan mampu menangkap fenomena-fenomena motivasi kerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat dicapai baik dalam jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang, jenjang karier yang sudah dibuat dalam suatu perusahaan dijalankan dengan baik untuk semua karyawan, sehingga karyawan merasa mempunyai peluang untuk maju, perusahaan memberikan kesempatan yang sama bagi semua karyawan untuk mengembangkan kemampuannya bekerja, atasan memberikan contoh kepada bawahan untuk datang tepat waktu. Menurut I Nengah Arip Riski Setiawan¹, Anak Agung Dwi Widyani², Ni Putu Ayu Sintya Saraswati³ (2022) Menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Motivasi kerja memiliki dampak yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Sehingga hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

H₃: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Winarto dalam jurnal methonomix Menyatakan bahwa motivasi kerja berupa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Secara simultan (Uji-F), variabel motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y). Kesimpulan dari penelitian ini adalah secara serempak dan parsial, motivasi kerja baik intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sehingga hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

H₄: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan

Menurut Maspuatun Maspuatun¹, Zulfina Adriani², Besse Wediawati³ (2022) dalam jurnal jimt menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pada pegawai Kantor Camat Tabir Ulu di Kabupaten Merangin. Sehingga hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

H₅: Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan

Jurnal ilmu manajemen terapan (2022) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenhip Behaviour* Melalui Loyalitas Karyawan sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia) menyatakan hasil penelitian 1) Kepuasan kerja memberi dampak positif maupun bermakna ke loyalitas karyawan; 2) Lingkungan kerja memberi dampak positif maupun bermakna ke loyalitas karyawan; 3) Kepuasan kerja memberi pengaruh positif maupun bermakna ke *Organizational Citizenhip Behavior*; 4). Lingkungan kerja memberidampak positif maupun bermakna ke *Organizational Citizenhip Behavior*. Dalam hal tersebut menjelaskan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh ocb terhadap loyalitas karyawan. Sehingga hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

H₆: Peran mediasi Komitmen Organisasi dalam pengaruh *Organizational Citizenhip Behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian variabel mediasi komitmen organisasi bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan terlihat dari motivasi kerja sebagai pendorong dalam komitmen organisasi dalam menciptakan fondasi emosional yang kuat untuk meningkatkan loyalitas karyawan. Sehingga hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

H₇: Peran mediasi Komitmen Organisasi dalam hubungan motivasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan

Menurut Merry, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya (2013) Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenhip Behavior* dan Kinerja Karyawan di RS Bhayangkara Trijata Denpasar. Komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenhip Behavior* dan kinerja karyawan, berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

H₈: Peran *Organizational Citizenhip Behavior* ,motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan

Bank BPR Jaya kerti menawarkan berbagai produk dan layanan berinvestasi peminjaman, maupun untuk menabung. Bank Perkreditan Rakyat BPR sendiri merupakan bank yang melaksanakan

kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah. Dalam kegiatannya, BPR tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Kegiatan BPR terbatas pada beberapa hal jika dibandingkan dengan kegiatan bank umum. BPR dilarang melayani jasa cek giro (giralisasi), melakukan kegiatan dalam valuta asing (hanya mata uang rupiah) dan perasuransian, serta hanya boleh beroperasi di dalam 1 (satu) propinsi.

Berdasarkan observasi dan wawancara awal diketahui bahwa tingkat *Organizational Citizenhip Behavior* pegawai dibank bpr jaya kerti tidak semua karyawan memiliki perilaku *Organizational Citizenhip Behavior* tinggi. Menurut Organ pada tahun 1988 dalam indikatornya, *Organizational Citizenhip Behavior* terdiri dari *altruism, civic virtue, conscientousness, courtesy, dan sportmanship*. observasi yang telah dilakukan, terlihat dari *Sportmanship* kemauan atau keinginan untuk bertoleransi terhadap ketidaknyamanan yang muncul penentuan kerja tanpa komplain .dilihat dari karyawan yang masih mengerjakan pekerjaan melebihi jam kerja yang ditentukan semisal pulang jam 15.00 menjadi pulang jam 16.00 namun karena ada yang belum selesai diharuskan membantu menyelesaikan pekerjaan karyawan lain yang belum selesai karena karyawan BPR jaya kerti menggunakan sistem kerja *teamwork* jadi kalau ada karyawan yang belum selesai dibantu karyawan yang sudah selesai duluan. Tidak semua karyawan memiliki perilaku *Organizational Citizenhip Behavior* yang baik seperti masih banyak karyawan yang tidak menunjukkan perilaku *altruism* (membantu sukarela). Sebagian karyawan tidak menunjukkan sikap sukarela terhadap pekerjaannya, karena ada sebagian karyawan yang masih bersifat malas mengerjakan pekerjaan melebihi jam dan merasa terpaksa dan tertekan ,lebih sering mengeluh.

Rendahnya perilaku *Organizational Citizenhip Behavior* pasti memiliki faktor-faktor yang mempengaruhinya. Konovsky dan Organ, (1996); Organ, Podsakoff, MacKenzie, (2006); Organ dan Ryan, (1995); Podsakoff, MacKenzie, Paine, Bachrach (2020) mengkategorikan faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenhip Behavior* menjadi tiga, yakni perbedaan individu, sikap pada pekerjaan, dan variabel kontekstual. Perbedaan individu termasuk sifat yang stabil yang dimiliki individu, meliputi: kepribadian, kemampuan, pengalaman, pelatihan, pengetahuan, ketidakpedulian dengan penghargaan, kebutuhan untuk otonomi, dan motivasi. Sikap kerja adalah emosi dan kognisi yang berdasarkan persepsi

individu terhadap lingkungan kerja, meliputi: komitmen organisasi, persepsi kepemimpinan dan dukungan organisasi, kepuasan kerja, kontrak psikologis, dan persepsi keadilan. Variabel kontekstual adalah faktor-faktor eksternal seperti: karakteristik tugas, sikap pada pekerjaan, gaya kepemimpinan, karakteristik kelompok, budaya organisasi, profesionalisme, dan harapan peran sosial. Dari berbagai masalah yang ada di lapangan diperlukan penguatan indikasi-indikasi permasalahan untuk mengetahui faktor-faktor yang diindikasikan mempengaruhi *Organizational Citizenhip Behavior* pada karyawan BPR jaya kerti.

Dalam hal pengembangan perbankan BPR, bidang sumber daya manusia menjadi penting yang harus diperhatikan agar bisa memiliki *Organizational Citizenhip Behavior* yang berkualitas tinggi. *Organizational Citizenhip Behavior* perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat mempromosikan fungsi efektif organisasi" (Organ, 1988, dalam Sondeng & Husain, 2020).tujuan pengembangan tersebut agar nantinya bisa memberikan perubahan besar terutama di perbankan konvensional maupun syariah.

Berdasarkan latar belakang diatas penelitian ini dilakukan untuk mengetahui

"Peran *Organizational Cituzenship Behavior* Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Bank BPR Jaya Kerti Di Mengwitani Badung".

2. Metode

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh OCB, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan loyalitas karyawan. Waktu pelaksanaan penelitian dilakukan sejak diterima usulan penelitian yaitu bulan mei 2023.dan tempat penelitian adalah dibank BPR Jaya Kerti yang berlokasi di jl. raya mengwi no.26, mengwitani, kec mengwi, kabupaten badung, bali.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Bank Bpr jaya kerti Kecamatan mengwitani yang sampai tahun 2023 totalnya berjumlah 46 orang. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *Quota Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan menentukan terlebih dahulu jumlah atau kuota sampel yang akan diambil.

Metode dan teknik yang dipilih sesuai instrument pengumpulan data untuk variabel yang

digunakan ini berupa kuesioner dan wawancara. Pada penelitian instrumen yang digunakan adalah wawancara secara langsung kepada narasumber yaitu karyawan pt bank bpr jaya kerti. Selain itu juga membagikan kuesioner secara langsung pada karyawan bank bpr jaya kerti, observasi dengan datang langsung ke kantor bank bpr jaya kerti. Serta dokumentasi terhadap objek yang diteliti sehingga peneliti mendapatkan hasil penelitian yang dibutuhkan. Untuk mengetahui keakuratan kuesioner menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisa data menggunakan analisis regresi linear berganda, pengujian dilakukan dua tahap. uji hipotesis menggunakan uji t , uji F dan uji Sobel.

Hasil dan Pembahasan Uji Validitas

Tabel 1

Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Item	Koefisien korelasi	Cut point	Keterangan
OCB	X1.1	0,969	0,3	Valid
	X1.2	0,957	0,3	Valid
	X1.3	0,825	0,3	Valid
	X1.4	0,873	0,3	Valid
	X1.5	0,741	0,3	Valid
	X1.6	0,787	0,3	Valid
	X1.7	0,869	0,3	Valid
	X1.8	0,897	0,3	Valid
	X1.9	0,923	0,3	Valid
	X1.10	0,903	0,3	Valid
Motivasi kerja	X2.1	0,976	0,3	Valid
	X2.2	0,939	0,3	Valid
Variabel	Item	Koefisien korelasi	Cut point	Keterangan
	X2.3	0,844	0,3	Valid
	X2.4	0,816	0,3	Valid
	X2.5	0,801	0,3	Valid
	X2.6	0,771	0,3	Valid
	X2.7	0,750	0,3	Valid
	X2.8	0,883	0,3	Valid
	X2.9	0,911	0,3	Valid
	X2.10	0,976	0,3	Valid
Komitmen organisasi	M1	0,796	0,3	Valid
	M2	0,812	0,3	Valid
	M3	0,775	0,3	Valid
	M4	0,691	0,3	Valid
	M5	0,764	0,3	Valid
	M6	0,748	0,3	Valid
	M7	0,748	0,3	Valid
	M8	0,748	0,3	Valid
	M9	0,658	0,3	Valid

	M10	0,779	0,3	Valid
Loyalitas	Y1	0,891	0,3	Valid
	Y2	0,503	0,3	Valid
	Y3	0,951	0,3	Valid
	Y4	0,951	0,3	Valid
	Y5	0,949	0,3	Valid
	Y6	0,841	0,3	Valid
	Y7	0,951	0,3	Valid
	Y8	0,953	0,3	Valid
	Y9	0,891	0,3	Valid
	Y10	0,503	0,3	Valid

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa uji validitas yang dilakukan terhadap 46 orang menghasilkan 40 pernyataan yang dinyatakan valid. Hal ini dapat disimpulkan dengan melihat setiap pernyataan memiliki r-hitung lebih besar dibandingkan r-tabel. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh pernyataan yang dibuat dinilai layak dan dapat digunakan untuk keperluan penelitian.

nilai Tolerance untuk variabel /OCB (X1) sebesar 0,816, motivasi kerja (X2) sebesar 0,283, komitmen organisasi (M) sebesar 0,298

Uji Reabilitas

Tabel 2

Hasil Uji Reabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach Alpha	Cut Point	Keterangan
OCB	0,965	0,600	Reliabel
Motivasi kerja	0,960	0,600	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan keterangan Tabel 2 dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai Cronbach Alpha > 0,60. Dengan demikian semua variabel dapat dikatakan reliabel.

Komitmen organisasi 0,946 0,600 Reliabel
 Loyalitas 0,913 0,600 Reliabel

Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas Tabel 3 Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N	Mean	46
Normal Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	,0000000
Most Extreme Differences	Absolute Positive	1,61498014
	Negative	,067
Kolmogorov-Smirnov Z		,067
Asymp. Sig. (2-tailed)		,453
		,986

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil uji tersebut dapat diketahui nilai Asymp Sig. (2-tailed) sebesar 0,986 yang berarti lebih besar dari level of significant 5%. (0,05). Hal ini menunjukkan data yang digunakan pada penelitian ini terdistribusi secara normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4 Hasil Uji Multikolinearitas Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	,816	1,225
	X2	,283	3,529
	M	,298	3,354

- a. Dependent Variable: Y
- Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4 output “Coefficient” pada bagian “Collinearity Statistics” diketahui lebih besar dari 0,10. Sementara, semua nilai VIF untuk variabel kurang dari 10. Maka mengacu pada dasar pengambilan keputusan dalam uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas Tabel 5 Hasil Uji Heteroskedastisitas Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,397	,965		,412	,683
	X1	,024	,019		-1,278	,208
	X2	-,007	,034	-,202	-,215	,830
	M	,054	,038	-,058	,378	1,442

- a. Dependent Variable: Abres
- Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas melalui uji Glejser pada tabel di atas dilihat bahwa sig. pada variabel variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X1) sebesar 0,208, motivasi kerja (X2) sebesar 0,830, komitmen organisasi (M) sebesar 0,157. Dan dapat dikatakan bahwa hal ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi pada penelitian ini dan variabel independen dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis persamaan regresi linier berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Y) sebagai berikut.

Tabel 6

Hasil Uji Regresi Linier Berganda (Sub Struktur 1) Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,540	3,881		,912	,367
	X1	,189	,071	,226	2,647	,011
	X2	,755	,075	,859	10,053	,000

- a. Dependent Variable: M
- Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan data pada tabel diatas hasil perhitungan uji regresi linier berganda pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap loyalitas diperoleh hasil sebagai berikut:

$$Y = 3,670 + 0,079X1 + 0,671X2 + 0,175X3$$

Tabel 7

Koefisien Determinasi (Sub Struktur 1) Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,838 ^a	,702	,688	3,57274

- a. Predictors: (Constant), X2, X1
- Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan data pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R square* pada koefisien determinasi sebesar 0,688 atau 68,8% pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, sisanya sebesar 31,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji ini digunakan untuk menguji signifikansi masing-masing koefisien regresi, sehingga diketahui adakah pengaruh secara parsial terhadap variabel terikat (Y).

Tabel 8
Nilai t hitung (Sub struktur 1)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,540	3,881		,912	,367
	X1	,189	,071	,226	2,647	,011
	X2	,755	,075	,859	10,053	,000

a. Dependent Variable: M

Sumber: Data Diolah, 2023

Tabel 9
Nilai t hitung (Sub struktur 2)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,670	1,833		2,002	,052
	X1	,079	,036	,102	2,205	,033
	X2	,671	,064	,818	10,437	,000
	M	,175	,071	,188	2,455	,018

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Diolah, 2023

Dengan menggunakan langkah-langkah pengujian hipotesis diatas, maka akan dijelaskan satu-persatu pengaruh secara parsial antara variabel bebas sebagai berikut:

Pengaruh *Organizational Citizenhip Behavior* (X1) terhadap komitmen organisasi (M)

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS seperti terlihat pada tabel di atas, variabel iklan memiliki t hitung sebesar 2,647 dan t tabel sebesar 1,6, nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil penelitian diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$; maka disimpulkan bahwa hipotesis (H1) yang berbunyi "*Organizational Citizenhip Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di terima. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin tinggi *Organizational Citizenhip Behavior* maka komitmen organisasi semakin tinggi.

Altruisme dapat meningkatkan komitmen organisasi karena memberikan bukti konkret bahwa anggota tim peduli dan mendukung satu sama lain. Individu yang memiliki *conscientiousness* tinggi

cenderung memiliki tingkat komitmen organisasi yang lebih kuat karena mereka berusaha untuk memberikan kontribusi terbaik mereka dan mempertahankan standar kerja yang tinggi. *Sportmanship* menunjukkan perilaku yang menjunjung tinggi semangat tim dan kolaborasi yang positif. *Courtesy* melibatkan perilaku sopan santun dan penuh hormat terhadap rekan kerja dan atasan. Individu yang menunjukkan *civic virtue* menunjukkan tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi karena mereka merasa terlibat secara lebih mendalam dalam budaya dan nilai-nilai organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Linda Kartini Ticoalu (2018) , Setiawan, dkk (2022), Sutanto(2017), Maspuatun (2022) mengungkapkan bahwa *Organizational Citizenhip Behavior* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap komitmen organisasi (M)

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS seperti terlihat pada tabel di atas, variabel motivasi kerja memiliki t hitung sebesar 10,053, nilai t tabel sebesar 1,6, nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil penelitian diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$; maka disimpulkan bahwa hipotesis (H2) yang berbunyi motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi diterima. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka komitmen kerja semakin tinggi.

Pekerjaan yang menantang merujuk pada tugas-tugas yang kompleks dan membutuhkan kemampuan serta upaya ekstra untuk diselesaikan. Individu yang menemukan pekerjaan mereka menantang secara intelektual dan emosional cenderung merasa lebih terlibat dalam tugas-tugas tersebut. Keberhasilan dalam mengatasi tantangan-tantangan ini dapat meningkatkan rasa percaya diri individu dan komitmen mereka terhadap organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Linda Kartini Ticoalu (2018) , Setiawan, dkk (2022), Sutanto(2017), Maspuatun (2022) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh *Organizational Citizenhip Behavior* (X1) terhadap loyalitas (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS seperti terlihat pada tabel di atas, variabel iklan memiliki t hitung sebesar 2,05 dan t tabel sebesar 1,6, nilai signifikansi sebesar

0,033. Hasil penelitian diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,033 < 0,05$; maka disimpulkan bahwa hipotesis (H3) yang berbunyi “*Organizational Citizenhip Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas di terima. Hasil penelitian memberikan makna bahwa *Organizational Citizenhip Behavior* yang tinggi dapat meningkatkan loyalitas.

Altruisme merujuk pada perilaku sukarela individu dalam membantu rekan kerja atau organisasi secara lebih dari yang diperlukan. *Conscientiousness* menggambarkan perilaku individu yang cermat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. *Sportmanship* menunjukkan perilaku yang fair dan positif dalam menghadapi persaingan dan tantangan di tempat kerja. *Courtesy* mencerminkan perilaku sopan santun dan menghormati rekan kerja dan atasan. Individu yang menunjukkan *civic virtue* menunjukkan komitmen terhadap organisasi dan nilai-nilainya. Hasil penelitian ini sejalan dengan Linda Kartini Ticoalu (2018) , Setiawan, dkk (2022), Sutanto(2017), Maspuatun (2022) mengungkapkan bahwa /OCB berpengaruh signifikan terhadap loyalitas.

Pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap loyalitas (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS seperti terlihat pada tabel di atas, variabel motivasi kerja memiliki t hitung sebesar 10,437, nilai t tabel sebesar 1,6, nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil penelitian diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$; maka disimpulkan bahwa hipotesis (H4) yang berbunyi motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas diterima.

Pengakuan atas kinerja merupakan faktor penting dalam motivasi kerja. Individu yang merasa diakui dan dihargai atas kontribusi mereka cenderung merasa terhubung dengan organisasi dan merasa dihargai sebagai anggota yang berarti. Pengakuan ini memperkuat ikatan emosional dan dapat meningkatkan loyalitas, karena individu merasa diperhatikan dan dihargai. Hasil penelitian ini sejalan dengan Linda Kartini Ticoalu (2018) , Setiawan, dkk (2022), Sutanto(2017), Maspuatun (2022) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas.

Pengaruh komitmen organisasi (M) terhadap loyalitas (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS seperti terlihat pada tabel di atas, variabel komitmen organisasi memiliki t hitung sebesar 2,455, nilai t tabel sebesar 1,6, nilai signifikansi sebesar 0,018. Hasil penelitian diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,018 < 0,05$; maka disimpulkan bahwa hipotesis (H5) yang berbunyi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas diterima. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka loyalitas semakin tinggi.

Komitmen normatif melibatkan perasaan kewajiban moral atau etis terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka memiliki tanggung jawab untuk tetap berkomitmen pada organisasi karena keyakinan mereka terhadap norma-norma atau nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Mereka merasa bahwa setia terhadap organisasi adalah tindakan yang benar dan layak dilakukan. Ini membentuk loyalitas yang didasarkan pada pandangan moral. Hasil penelitian ini sejalan dengan Linda Kartini Ticoalu (2018), Setiawan, dkk (2022), Sutanto(2017), Maspuatun (2022) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Uji Signifikansi Simultan dengan Ftest (Uji Statistik F)

F-test digunakan untuk menguji signifikansi koefisien korelasi berganda (R) sehingga diketahui apakah hubungan secara simultan antara pengaruh *Organizational Citizenhip Behavior*, motivasi kerja dan komitmen organisasi secara simultan terhadap loyalitas.

Tabel 10
Uji Statistik F
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1487,437	3	495,812	177,427	,000 ^a
	Residual	117,367	45	2,794		
	Total	1604,804				

a. Predictors: (Constant), M, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Diolah, 2023 **Pengaruh OCB (X1), Motivasi Kerja (X2), dan komitmen organisasi (M) terhadap loyalitas (Y)**

Hasil perhitungan pada tabel 10 didapat Fhitung sebesar 177,427 dengan sig 0,000, ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) dari *Organizational Citizenhip Behavior*, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap loyalitas. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin tinggi *Organizational Citizenhip Behavior*, motivasi kerja dan komitmen organisasi maka loyalitas karyawan semakin tinggi.

Melalui *Organizational Citizenhip Behavior*, karyawan merasakan rasa kebersamaan dan dukungan kolektif, yang dapat memperkuat loyalitas terhadap organisasi. *Organizational Citizenhip Behavior* juga menciptakan citra organisasi yang baik di mata karyawan, memicu rasa keterikatan yang lebih mendalam. Motivasi kerja juga dapat membantu mengatasi tantangan dan hambatan yang mungkin muncul dalam lingkungan kerja, mempertahankan komitmen, dan pada akhirnya meningkatkan loyalitas. Komitmen afektif menghadirkan ikatan emosional yang mendalam terhadap organisasi, sedangkan komitmen kontinu dan normatif menciptakan penghalang terhadap pemikiran untuk berpindah organisasi dan menghadirkan komitmen moral. Ketiganya, bersama-sama, membentuk loyalitas karyawan yang kokoh. Hasil penelitian ini sejalan dengan Linda Kartini Ticoalu (2018), Setiawan, dkk (2022), Sutanto(2017), Maspuatun (2022) mengungkapkan bahwa *Organizational Citizenhip Behavior* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengujian Pengaruh Tak Langsung Melalui Variabel Mediasi

Pengujian signifikansi variabel mediasi dalam model dapat diperiksa dari hasil uji efek tak langsung. Dari pengujian ini dapat diteliti tingkat intervensi variabel mediasi, apakah memediasi penuh (full mediation), memediasi parsial (partial mediation) atau bukan mediasi.

Tabel 11
Rekapitulasi Hasil Pengujian Variabel Mediasi Komitmen Organisasi

No	Variabel	Efek				Ket
		(A)	(B)	(C)	(D)	
1	OCB->Komitmen->Loyalitas	0,104 (Tidak Signifikan)	0,076 (Tidak Signifikan)	0,226 (Signifikan)	0,856 (tidak signifikan)	Bukan Mediation
2	Motivasi kerja->Komitmen->Loyalitas	0,744 (Signifikan)	0,974 (signifikan)	0,859 (signifikan)	0,251 (signifikan)	Partial Mediation

Sumber: Data Diolah, 2023

Informasi yang diperoleh dari Tabel 11 di atas adalah hasil pengujian variabel mediasi yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut: Informasi yang diperoleh dari Tabel 11 di atas adalah hasil pengujian variabel mediasi yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut: komitmen organisasi (M) tidak dapat memediasi pengaruh /OCB (X1) terhadap loyalitas (Y2).

Hasil pengujian variabel mediasi yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut: komitmen organisasi (M) dapat memediasi pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap loyalitas (Y2).

3. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) *Organizational Citizenhip Behavior* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Bank BPR Jaya kerti mengwitani badung. 2) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Bank BPR Jaya kerti mengwitani badung. 3) *Organizational Citizenhip Behavior* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Bank BPR Jaya kerti mengwitani badung. 4) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Bank BPR Jaya kerti mengwitani badung. 5) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Bank BPR Jaya kerti mengwitani badung. 6) Komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh *Organizational Citizenhip Behavior* terhadap loyalitas karyawan Bank BPR Jaya kerti mengwitani badung. 7) komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan Bank BPR Jaya kerti mengwitani badung. 8) *Organizational Citizenhip Behavior*, motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas karyawan.

4. Saran

Disarankan *Organizational Citizenhip Behavior* pada Bank BPR Jaya kerti mengwitani badung sudah tergolong cukup baik, namun bisa ditingkatkan lagi khususnya mengenai perilaku yang menjunjung tinggi semangat tim dengan mengedepankan kepentingan kelompok daripada kepentingan pribadi. Motivasi Kerja pada Bank BPR Jaya kerti mengwitani badung sudah tergolong cukup baik, namun bisa ditingkatkan lagi khususnya mengenai pemberian peluang bagi karyawan untuk terus berkarir dan berkembang untuk perusahaan. Komitmen organisasi pada Bank

BPR Jaya kerti mengwitani badung sudah tergolong baik, namun bisa ditingkatkan lagi khususnya mengenai tanggung jawab untuk tetap berkomitmen pada organisasi. Loyalitas karyawan pada Bank BPR Jaya kerti mengwitani badung sudah tergolong baik, namun bisa ditingkatkan lagi khususnya mengenai kemauan untuk bekerja sama dengan tim dalam mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai individu saja. Sedangkan bagi peneliti selanjutnya agar menambah variabel lainnya guna mendapatkan hasil yang maksimal dalam hal penelitian internal sumber daya manusia.

5. Daftar Pustaka

- Aisyah, H. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB): studi kasus pada karyawan STMIK Indonesia Padang. *Journal of Enterprise and Development*, 2(1), 13–21. <https://doi.org/10.20414/jed.v2i01.1837>
- Ali, H. (1926). Evolution of Tank Cascade Studies of Sri Lanka. *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences*. <https://doi.org/10.21276/sjhss>
- Ali, H., Mukhtar, & Sofwan. (2016). Work ethos and effectiveness of management transformative leadership boarding school in the Jambi Province. *International Journal of Applied Business and Economic Research*.
- Ali, H., Sastrodiharjo, I., & Saputra, F. (2022). Pengukuran Organizational Citizenship Behavior: Beban Kerja, Budaya Kerja dan Motivasi (Studi Literature Review). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(1), 83–93.
- Ansori, A., & Ali, H. (2017). Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v15i1.198>
- Anwar, K., Muspawi, M., Sakdiyah, S. I., & Ali, H. (2020). The effect of principal's leadership style on teachers' discipline. *Talent Development and Excellence*.
- Azhari, M. I., & Priyono, B. S. (2022). Knowledge Sharing Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 6(1), 243–255. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i1.863>
- Baharuddin, A. A., Musa, M. I., & Burhanuddin. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Sales. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Dan Ekonomi*, 1(1), 55–62. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.13>
- Charli, C. O., Mulyani, S. R., & Yeni, F. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang. *Jurnal Teknologi, Kesehatan Dan Ilmu Sosial*, 1(1).
- Charli, C. O., Sopali, M. F., & Zurwanty, R. H. (2022). Evaluasi Kinerja Karyawan Berdasarkan Career Development, Kemampuan Kerja dan Loyalitas Karyawan. *JMAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 1095. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.681>
- Chauhan, R., Ali, H., & Munawar, N. A. (2019). Building performance service through transformational leadership analysis, work stress and work motivation (Empirical case study in stationery distributor companies). *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v1i1.42>
- Djoko Setyo Widodo, P., Eddy Sanusi Silitonga, & H. A. (2017). Organizational performance: Analysis of transformational leadership style and organizational learning. *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences*. <https://doi.org/10.21276/sjhss.2017.2.3.9>
- Elmi, F., Setyadi, A., Regiana, L., & Ali, H. (2016). Effect of leadership style, organizational culture and emotional intelligence to learning organization: On the Human Resources Development Agency of Law and Human Rights, Ministry of Law and Human Rights. *International Journal of Economic Research*.
- Fransyah, K., Qodriah, S. L., & Hartati, W. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 17(2), 146–163. <https://doi.org/10.32534/jv.v17i2.3070>
- Guan, X., & Frenkel, S. (2019). How perceptions of training impact employee performance: Evidence from two Chinese manufacturing firms. *Personnel Review*, 48(1), 163–183. <https://doi.org/10.1108/PR-05-20170141>
- Gusmahansyah, R., Ali, H., & Us, K. A. (2022). Literature Review Sistem Berfikir Kebenaran Pendidikan Islam: Pengetahuan, Kepercayaan, Relativitas, Nilai Dan Moralitas. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 2(2), 110–121.

- Hapzi Ali, Mukhtar, M. (2016). *Evektifitas Pimpinan: Kepemimpinan Transformatif dan Komitmen Organisasi*. Deepublish.
- Harini, S., Hamidah, Luddin, M. R., & Ali, H. (2020). Analysis supply chain management factors of lecturer's turnover phenomenon. *International Journal of Supply Chain Management*.
- Kumalasari, U., & Yoga, I. (2022). Peran Kompetensi Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan Dimediasi Knowledge Sharing dan Job Performance. *Social Science Studies*, 2(2), 149–177. <https://doi.org/10.47153/sss22.3612022>
- Kurniawan, A. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *15*(1), 95–118.
- Limakrisna, N., Noor, Z. Z., & Ali, H. (2016). Model of employee performance: The empirical study at civil servants in government of west java province. *International Journal of Economic Research*.
- Luu, T. T. (2020). Linking authentic leadership to salespeople's service performance: The roles of job crafting and human resource flexibility. *Industrial Marketing Management*, 84, 89–104. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.06.002>
- Masruhin, S., Ali, H., & Rosadi, K. I. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Pendidikan Islam: Sistem Berfikir Kebenaran, Pengetahuan, Nilai (Moralitas). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 844–857. <https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/679>
- Massora, G. (2017). Pengaruh komitmen karyawan, lingkungan kerja dan model pembelajaran terhadap kinerja karyawan, 16.
- Masydzulhak, P. D., Ali, P. D. H., & Anggraeni, L. D. (2016). The Influence of work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance and Organizational Commitment Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Asian Isuzu Casting Center. *Journal of Research in Business and Management*.
- Natsir, H. S. S. (2022). Servant leadership dan komitmen organisasi terhadap (OCB) Dinas Koperasi & UKM SULTENG. *8*(3), 181–187.
- No, P., Sanusi, A., Desfiandi, A., Ali, H., St, A. B., & Ct, R. A. (2017). Performance based on the higher education quality in private colleges. *Proceeding MICIMA*.
- Nofsri Suriyana, Ronni Andri Wijaya, V. B. K. (2020). Pengaruh Tingkat Quality of Work Life (QWL), dan Knowledge Management terhadap Organizing Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Graindo Mediatama. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(2), 506–515. <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Ode, E., & Ayavoo, R. (2020). The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation. *Journal of Innovation and Knowledge*, 5(3), 210–218. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.08.002>
- Paramourine. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Job Insecurity Sebagai Pemoderasi.
- Prayetno, S., & Ali, H. (2017). Analysis of advocates organizational commitment and advocates work motivation to advocates performance and its impact on performance advocates office. *International Journal of Economic Research*.
- Prayetno, S., Ali, H., & Management, D. P. (2020). The Influence of Work Motivation, Entrepreneurship Knowledge and Advocate Independence on Advocate Performance. *12*(3), 147–164.
- Sari, N. (2022). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik dan Komunikasi terhadap Loyalitas Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada CV Twin Setia Yogyakarta. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 4. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v4i2.694>
- Sulistiyawati, N. L. K. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Hotel Berbintang Di Bali. *National Conference of Creative Industry*, 5–6. <https://doi.org/10.30813/ncci.v0i0.1209>
- Suryani, Ratna, & Rudi. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Serta Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Cosmoproft Indokarya Banjarnegara. *Jurnal MEDIKONIS STIE Tamansiswa Banjarnegara*, 20, 9.
- Tremblay, M., & Simard, G. (2018). A multifoci approach to study social support and job performance: A target similarity consideration of development-enhancing practices, leadership, and structure. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.002>
- Utomo, F. C. (2018). Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Kepemimpinan Serta

Implikasinya Pada Kinerja PPPK Kota Bekasi. *02(02)*, 187–195.

- Wan, H. L. (2022). Employee Loyalty at the Workplace: The Impact of Japanese Style of Human Resource Management. *3(1)*.
- Widayati, C. C., Ali, H., Permana, D., & Nugroho, A. (2020). The role of destination image on visiting decisions through word of mouth in urban tourism in Yogyakarta. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*.
- Widodo, D. S., Silitonga, P. E. S., & Ali, H. (2020). The influence of good governance, culture, and performance in increasing public satisfaction and implication to public trust: Study in Indonesian government. *Talent Development and Excellence*.
- Witari, B., & Heryenzus. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Loyalitas Karyawan di KTM Resort. *Jurnal Ilmiah Core It*, *x*, 1–7.
- Yacob, S., Sucherly, Sari, D., Mulyana, A., & Ali, H. (2020). An Optimising strategy for minimarket modern retail business performance in Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*.
- Zanabazar, A., & Jigjiddorj, S. (2021). Impact of Employees satisfaction in Employee loyalty, Retention and Organizational performance, 50–55.



© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution Share Alike (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).