

PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, KERJASAMA TIM, DAN PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Muhammad Junianto Firdaus

Juniantofirdaus25@gmail.com

Suhermin

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

Human Resources (HR) is the most important factor in every activity of a company. Therefore, the implementation of human resource development is intended to improve employees' performance. This research aimed to find out the effect of organizational citizenship behavior, teamwork, and achievement on the employee' performance of Perhutani in the East Java Regional Division. The research was causal-comparative. Furthermore, the research population used Perhutani employees in the East Java Regional Division. The data collection technique used a saturated sampling, in which all members of the population were the sample. Moreover, the instrument in the data collection technique used a questionnaire. The questionnaire was distributed to 100 respondents as sample. Additionally, the data analysis technique used multiple linear regression analysis techniques. The result showed that organizational citizenship behavior, teamwork, and achievement had a positive and significant on the employees' performance at Perhutani East Java Regional Division. In addition, the determination coefficient result indicated that organizational citizenship behavior, teamwork, and achievement had R Square of 57,4% on the employees' performance. Meanwhile, the rest of 42,6% was affected by other variables outside the research.

Keywords: *organizational citizenship behavior, teamwork, achievement, employees' performance.*

ABSTRAK

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor terpenting dalam setiap kegiatan sebuah perusahaan, oleh karena itu pelaksanaan suatu pengembangan sumber daya manusia dimaksudkan agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh organizational citizenship behavior, kerjasama tim, dan penghargaan terhadap kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausal komparatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan sampel jenuh yaitu seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden. Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organizational citizenship behavior, kerjasama tim, dan penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel organizational citizenship behavior, kerjasama tim, dan penghargaan memberikan kontribusi R Square sebesar 57,4% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya 42,6% dipengaruhi oleh variabel lain.

Kata Kunci: *organizational citizenship behavior, kerjasama tim, penghargaan, kinerja karyawan.*

PENDAHULUAN

Di era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk mempersiapkan diri dalam upaya mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan yang ada. Suatu perusahaan harus mampu bersaing dengan para pesaingnya, perusahaan harus mampu menjalankan usahanya dengan pemikiran dan tindakan yang kreatif serta dilakukan dengan sebaik-baiknya (Astutik dan Suhermin, 2022). Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor terpenting dalam setiap kegiatan sebuah perusahaan, karena bagaimanapun canggihnya teknologi yang digunakan tanpa didukung oleh manusia sebagai pelaksana, kegiatan operasional tidak akan mampu menghasilkan *output* yang diharapkan. Manusia sebagai tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi

perusahaan, karena mereka mempunyai bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Perusahaan sangat tergantung pada baik dan buruknya sumber daya manusia yang dimilikinya, oleh karena itu pelaksanaan suatu pengembangan sumber daya manusia dimaksudkan agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga mereka dapat lebih produktif dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk mengatasi masalah mengenai sumber daya manusia, perusahaan perlu mengarahkan karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Perum Perhutani adalah perusahaan yang bergerak di bidang Kehutanan (khususnya Pulau Jawa dan Madura) dan mengemban tugas serta wewenang untuk menyelenggarakan kegiatan pengelolaan Sumber Daya Hutan (SDH) dengan memperhatikan aspek produksi atau ekonomi, aspek sosial dan aspek lingkungan. Dalam operasionalnya, Perum Perhutani berada di bawah koordinasi Kementerian BUMN dengan bimbingan teknis dari Departemen Kehutanan. Berikut adalah data kinerja karyawan Perum Perhutani yang dapat dilihat pada Tabel 1:

Tabel 1
Score Kinerja Karyawan Perum Perhutani

Uraian Resiko	2020	Kategori	2021	Kategori
Kompetensi SDM yang masih rendah karena kurangnya program pengembangan karyawan akibat adanya CRP	12	Tinggi	12	Tinggi
Pendapatan perusahaan rendah dibandingkan dengan jumlah tenaga kerja.	16	Ekstrim	16	Ekstrim

Sumber: Annual Report Perum Perhutani 2020-2021.

Tabel 2
Penilaian Standart Score Kinerja Karyawan Perum Perhutani

Score	Keterangan
0-5	Rendah
6-10	Normal
11-15	Tinggi
16-20	Ekstrim

Sumber: Annual Report Perum Perhutani 2020-2021.

Tabel 1 diketahui dari *Annual Report* Perum Perhutani 2020 dan *Annual Report* Perum Perhutani 2021 terlihat jelas bahwa adanya permasalahan yang terjadi pada kinerja karyawan pada Perum Perhutani dari kompetensi SDM yang masih rendah karena kurangnya program pengembangan karyawan akibat adanya CRP dan pendapatan perusahaan rendah dibandingkan dengan jumlah tenaga kerja dengan tidak adanya penurunan indeks skor. Tidak adanya perubahan *score* pada kinerja karyawan Perum Perhutani juga diduga kurang adanya penerapan *Organizational Citizenship Behavior* dan kerjasama tim yang masih rendah karena seringkali tidak sesuai dengan apa yang direncanakan serta kurangnya penghargaan atau *reward* untuk para karyawan.

Kinerja karyawan berkaitan dengan sikap terhadap pekerjaan, situasi kerja, dan kerjasama antar karyawan. Menurut Edison *et al.*, (2016:190) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk itu, perusahaan harus mampu memperbaiki *Organizational Citizenship Behavior*, kerjasama tim dan penghargaan agar kinerja karyawan semakin meningkat.

Salah satu perilaku yang dapat meningkatkan kinerja karyawan di organisasi atau perusahaan adalah perilaku yang mengarah ke dalam hal positif yang biasa dikenal

Organizational Citizenship Behavior (OCB). Menurut Chelagat *et al.*, (2015) OCB didefinisikan sebagai perilaku ekstra melakukan tugas-tugas di tempat kerja selain tugas-tugas rutin pegawai, OCB membantu organisasi untuk meningkatkan kinerjanya dalam jangka panjang dibandingkan dengan jangka pendek.

Hal ini didukung oleh penelitian Widyastuti dan Palupiningdyah (2015) serta Magfira *et al.*, (2020) yang menyimpulkan bahwa OCB memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Lukito (2020) OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Wibowo *et al.*, (2020) menyatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja perawat.

Menurut Panggiki *et al.*, (2017) kerjasama tim adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Perusahaan juga membutuhkan kerjasama tim yang solid untuk bisa melengkapi proses pencapaian tujuan perusahaan. Penelitian yang dilakukan Magfira *et al.*, (2020) serta Surianti dan Hidayat (2017) menyatakan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abdillah dan Sari (2023) menunjukkan hasil bahwa kerjasama tim berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penghargaan adalah sebuah media pendukung yang dimanfaatkan oleh perusahaan ataupun sebuah organisasi untuk memaksimalkan kinerja karyawannya. Hasibuan (2016:219) menyampaikan penghargaan adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Suhermin *et al.* (2019) menyatakan bahwa penghargaan merupakan indikator yang memotivasi karyawan untuk semangat dalam menjalankan tugasnya.

Penelitian yang dilakukan Rosyidah (2018) menunjukkan bahwa penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun Astuti *et al.*, (2018) menyatakan bahwa penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan, penelitian yang dilakukan Adityarini (2022) menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa penghargaan masih tergolong rendah namun tetap mampu memberikan kontribusi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diurai diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah: (1) Apakah *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur?; (2) Apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur?; (3) Apakah penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur?, sedangkan tujuan penelitian adalah: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis serta menguji pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur; (2) Untuk mengetahui dan menganalisis serta menguji pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur; (3) Untuk mengetahui dan menganalisis serta menguji pengaruh Penghargaan terhadap kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur.

TINJAUAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat mempunyai pengaruh yang besar terhadap perkembangan perusahaan itu sendiri karena dimana suatu perusahaan mempunyai sumber daya yang berkualitas maka akan menciptakan kinerja karyawan yang baik. Kinerja karyawan berkaitan dengan sikap terhadap pekerjaan, situasi kerja, dan kerjasama antar karyawan. Menurut Fahmi (2018:2) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Widodo *et al.*, (2023) menyatakan bahwa kinerja adalah gagasan

nilai yang diharapkan oleh bisnis untuk diadopsi individu sebagai perilaku untuk melakukan tugas sesuai dengan standar.

Organizational Citizenship Behavior

Menurut Chelagat *et al.*, (2015) OCB didefinisikan sebagai perilaku ekstra melakukan tugas-tugas di tempat kerja selain tugas-tugas rutin pegawai OCB membantu organisasi untuk meningkatkan kinerjanya dalam jangka panjang dibandingkan dengan jangka pendek. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki peran dalam perspektif keefektifan penilaian kinerja karyawan terutama dalam pengembangan perusahaan, bahwa semakin detail sebuah penilaian kinerja karyawan dalam suatu perusahaan maka semakin terkaitlah persoalan.

Kerjasama Tim

Menurut Panggiki *et al.*, (2017) mendefinisikan kerjasama tim adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan. Terjadi saling ketergantungan yang kuat satu sama lain untuk mencapai sebuah tujuan atau menyelesaikan sebuah tugas. sehingga disimpulkan bahwa kerjasama tim adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan dalam satu atau lebih kegiatan.

Penghargaan

Penghargaan telah dipandang sebagai sebuah instrumen yang sangat penting dalam kinerja karyawan. Sebuah organisasi memberikan gaji kepada karyawan sebagai bentuk balasan yang diberikan atas kinerja yang diberikan oleh karyawan. Gaji yang diberikan oleh organisasi merupakan hak dari setiap karyawan dalam organisasi yang telah memberikan kinerja mereka. Wibowo (2016:306) menyatakan perusahaan memberikan penghargaan atau *reward* atas pelaksanaan pekerjaan, pekerja mendapat upah atau gaji.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku individu karyawan saat melakukan tugas selain tugas rutin yang bersifat wajib dalam melakukan peran lebih dan dilakukan dengan sepenuh hati, tanpa mengharapkan imbalan (*reward*) dari perusahaan. Menurut Robbins (2016:123) individu yang merasa bahwa rekan kerja mendukung mereka, lebih cenderung terlibat dalam perilaku saling membantu daripada rekan kerja yang memiliki hubungan antagonis (suka menentang/melawan). Hal ini di dukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Widyastuti dan Palupiningdyah (2015) serta Magfira *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Lukito (2020) OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis pada penelitian ini adalah:

H₁: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan

Kerjasama tim merupakan cara bekerja kreatif dengan mempunyai komunikasi yang baik dan kemampuan untuk memecahkan masalah yang dihadapi secara bersama-sama. Menurut Susanti *et al.*, (2021) kerjasama tim adalah sistem perpaduan kerja suatu kelompok yang didukung oleh berbagai keahlian dengan kejelasan tujuan dan juga didukung oleh kepemimpinan untuk menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada kinerja individu. Hal ini di dukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Magfira *et al.*, (2020) serta

Surianti dan Hidayat (2017) menyatakan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abdillah dan Sari (2023) menunjukkan hasil bahwa kerjasama tim berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis pada penelitian ini adalah:

H₂: Kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

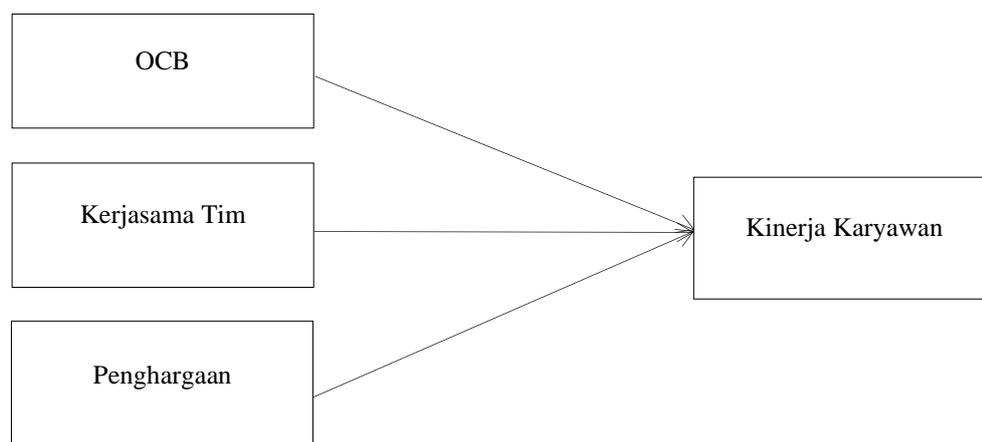
Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Edirisooriya (2014:313) penghargaan adalah keuntungan yang timbul dari melaksanakan tugas, menjalankan pelayanan, atau mengambil tanggung jawab. Penghargaan dapat berupa uang, perhatian dan pujian atau gabungan dari keduanya. Hal ini di dukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rosyudah (2018) menunjukkan bahwa penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Lukito (2020) OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis pada penelitian ini adalah:

H₃: Penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah serta tujuan penelitian yang telah dikemukakan, maka rerangka konseptual yang digambarkan pada penelitian ini adalah:



Gambar 1
Rerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi Penelitian

Jenis penelitian dalam penulisan ini yaitu kasual komparatif (*casual comparative research*). Kasual komparatif merupakan penelitian yang meneliti hubungan sebab dan akibat pada dua variabel atau lebih. Penelitian ini menjelaskan hubungan kausal dari mana variabel independen diturunkan dan kesimpulan secara keseluruhan. Melalui penelitian ini akan dibangun sebuah teori yang dapat digunakan untuk menjelaskan, memprediksi dan mengontrol gejala. Populasi yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur yang minimal masuk dalam golongan III dan berpendidikan minimal S1 sehingga didapatkan 100 responden yang terdiri dari Departemen Produksi, Departemen Keuangan, Departemen SDM, dan Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH).

Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi dan harus bersifat representatif (Sugiyono, 2017:149). Teknik pengambilan sampel yang

digunakan adalah sampel jenuh (sensus). Sugiyono (2017:68) menjelaskan bahwa sampel jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang seluruh anggota populasinya digunakan sebagai sampel, sehingga sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sugiyono (2017:137) data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara, observasi, dan kuesioner yang disebarkan kepada sejumlah sampel responden yang sesuai dengan target sasaran dan dianggap mewakili seluruh populasi yang dalam penelitian. Data primer yang dimaksud dalam penulisan ini merupakan karakteristik dan pendapat yang diberikan langsung dari karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur sebagai responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2017:142).

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Menurut sugiyono (2017:38) variabel penelitian adalah segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian dapat diambil kesimpulan. Dalam penelitian ini ada dua variabel yang digunakan yaitu variabel independen dan variabel dependen. Adapun yang menjadi variabel independen adalah *organizational citizenship behavior*, kerjasama tim, dan penghargaan sedangkan variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan. Adapun yang menjadi variabel operasional dalam penelitian ini adalah:

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan output yang dihasilkan oleh para karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur dalam mencapai target yang di harapkan oleh perusahaan. Adapun indikator kinerja karyawan menurut Menurut Robbins (2016:260) yaitu kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu dan kemandirian

Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior merupakan dorongan untuk karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur dalam melakukan pekerjaan dengan sukarela diluar jobdisk sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan dan tidak terkait dengan sistem penghargaan formal. Adapun indikator *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ *et al.*, (2006:11) adalah *altruism* perilaku, *courtesy*, *sportsmanship*, *conscientiousness* dan *civic virtue*.

Kerjasama Tim

Kerjasama tim merupakan kemampuan para karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur agar mereka dapat bekerja sama agar dapat mencapai sasaran atau target yang sudah ditetapkan perusahaan, baik untuk jangka pendek maupun jangka Panjang. Adapun indikator kerjasama tim menurut Sibarani (2018) adalah kerjasama, kepercayaan dan kekompakan

Penghargaan

Penghargaan merupakan dorongan untuk para karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur agar para karyawan dapat termotivasi dalam melakukan pekerjaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan baik secara financial dan non-financial. Adapun indikator penghargaan menurut Hamzah (2012:112) adalah intensif yang diberikan, kenaikan pangkat, pendidikan dan pelatihan, serta motivasi dan tujuan

Uji Instrumen

Uji Validitas

Validitas merupakan ukuran ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti (Sugiyono, 2017:12). Tujuan dari dilakukannya uji validitas adalah apakah variabel atau pernyataan yang diajukan kepada responden telah mewakili segala informasi yang harus diukur. Pengujian validitas yang digunakan adalah Korelasi Pearson. Signifikansi Korelasi Pearson yang dipakai dalam penelitian ini adalah 0,05. Dasar pengambilan keputusan uji validitas menurut Ghazali (2016:53) yaitu: a) Jika nilai signifikansinya < 0,05 maka butir pertanyaan tersebut valid. b) Jika nilai signifikansinya > 0,05, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan apakah instrumen yang digunakan dalam hal penelitian ini dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak dengan responden yang sama yang menunjukkan hasil yang konsisten. Metode tersebut melakukan pengukuran reliabilitas berpedoman dengan *cronbach alpha* dengan kriteria pengambilan keputusan sebagaimana dinyatakan oleh Ghazali (2016: 43), yaitu: a) Jika koefisien *cronbach alpha* > 0,7 maka pertanyaan dinyatakan valid. b) Jika koefisien *cronbach alpha* ≤ 0,7 maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Ghazali (2016:13) regresi linear berganda yaitu menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen. Penelitian ini regresi linier berganda menguji pengaruh antara *organizational citizenship behavior*, kerjasama tim, dan penghargaan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah:

$$KK = \alpha + \beta_1 OCB + \beta_2 KT + \beta_3 PH + e$$

Keterangan :

- α : Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Koefisien Regresi
- KK : Kinerja Karyawan
- OCB : *Organizational Citizenship Behavior*
- KT : Kerjasama Tim
- PH : Penghargaan
- e : *Standart error*

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel-variabel penelitian memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan analisis grafik. Analisis grafik yang andal untuk menguji normalitas data adalah dengan melihat histogram dan normal probability plot. Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian normalitas menggunakan *probability plot* menurut Ghazali (2016: 156) yaitu jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau garis histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Indikator independen (Ghazali, 2016:105). Jika

variabel independen saling berkorelasi, maka variabel – variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar semua variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi adalah sebagai berikut jika nilai VIF lebih besar dari 0,1 atau VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain sama maka disebut homoskedastisitas. Sebaliknya, jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tidak sama maka disebut heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi heteroskedastisitas, yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara ZPRED dan SRESID. Homoskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik – titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SRESID menyebar dibawah maupun diatas titik origin (angka 0) pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur (Ghozali, 2016:134).

Uji Kelayakan Model (*Goodness of fit*)

Uji F

Uji F digunakan untuk menunjukkan apakah model penelitian yang terdiri dari variabel *organizational citizenship behavior*, kerjasama tim, dan penghargaan terhadap kinerja karyawan layak untuk digunakan penelitian. Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut: a) Jika nilai signifikansi $\leq 0,05$ menunjukkan bahwa uji model ini layak untuk digunakan pada penelitian. b) Jika nilai signifikansi $> 0,05$ menunjukkan bahwa uji model ini tidak layak untuk digunakan pada penelitian.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan kemampuan variasi variabel dependen. Pada penelitian ini uji koefisien determinasi ingin mengetahui seberapa jauh kemampuan variabel *organizational citizenship behavior*, kerjasama tim, dan penghargaan dalam menerangkan variabel kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2016:95). Nilai R^2 mempunyai range antara 0 – 1 jika range semakin mendekati angka 1 maka variabel independen semakin baik dalam mengintimidasikan variabel dependennya.

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji t-test menunjukkan pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016:99). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS versi 23. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha = 5\%$). Adapun kriteria pengambilan keputusan yaitu: a) Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka *organizational citizenship behavior*, kerjasama tim, dan penghargaan terhadap kinerja karyawan. b) Jika nilai signifikansinya $\leq 0,05$ maka *organizational citizenship behavior*, kerjasama tim, dan penghargaan terhadap kinerja karyawan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel atau pernyataan yang diajukan kepada responden telah mewakili segala informasi yang harus diukur. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 3:

Tabel 3
Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	Pearson Correlation	Sig.	Keterangan
Kinerja Karyawan (KK)	KK1	0,555	0,000	Valid
	KK2	0,659	0,000	Valid
	KK3	0,537	0,000	Valid
	KK4	0,551	0,000	Valid
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	OCB1	0,555	0,000	Valid
	OCB2	0,491	0,000	Valid
	OCB3	0,512	0,000	Valid
	OCB4	0,561	0,000	Valid
	OCB5	0,570	0,000	Valid
Kerjasama Tim (KT)	KT1	0,514	0,000	Valid
	KT2	0,684	0,000	Valid
	KT3	0,612	0,000	Valid
Penghargaan (PH)	PH1	0,616	0,000	Valid
	PH2	0,690	0,000	Valid
	PH3	0,518	0,000	Valid
	PH4	0,383	0,000	Valid

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Tabel 3 dapat diketahui bahwa seluruh item pertanyaan mengenai kinerja karyawan, *organizational citizenship behavior*, kerjasama tim, dan penghargaan yang berjumlah 16 item memiliki nilai sig < 0,05 maka artinya semua item pertanyaan tersebut seluruhnya valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden melalui pertanyaan yang diberikan. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4 berikut ini:

Tabel 4
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
KK	.726	KK
OCB	.779	OCB
KT	.712	KT
PH	.721	PH

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *cronbach alpha* (α) > 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten.

Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda tersaji pada Tabel 5:

Tabel 5
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.303	.765		3.012	.003
	OCB	.471	.119	.406	3.957	.000
	KT	.275	.100	.281	2.734	.007
	PH	.246	.131	.174	1.874	.014

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut:

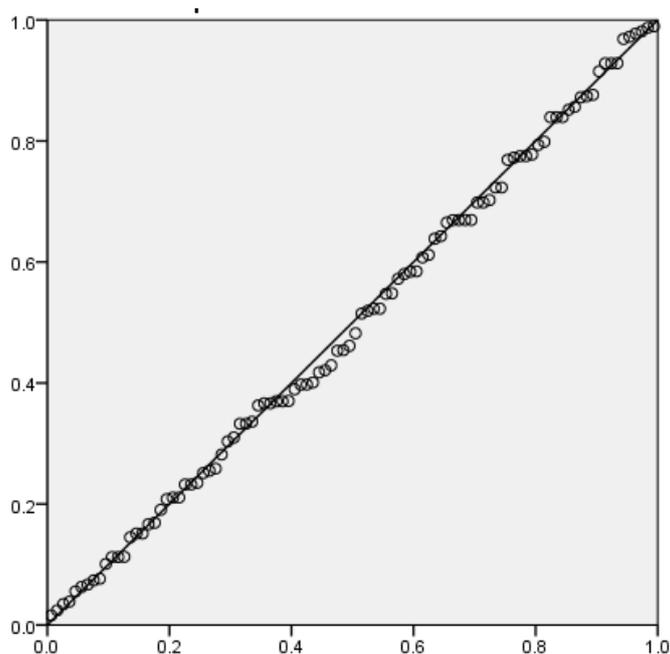
$$KK = 2,303 + 0,471 OCB + 0,275 KT + 0,246 PH + e$$

Hasil persamaan regresi linier berganda tersebut diatas memberikan pengertian bahwa: (1) Besarnya nilai konstanta (α) adalah sebesar 2,303 artinya jika variabel *organizational citizenship behavior* (OCB), kerjasama tim (KT), dan penghargaan (PH) adalah bernilai nol (0) atau tetap maka besarnya rata-rata kinerja karyawan (KK) adalah 2,303. (2) Koefisien regresi (β_1) untuk variabel *organizational citizenship behavior* sebesar 0,471 menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan kinerja karyawan (KK). Hal ini mengindikasikan bahwa apabila tingkat *organizational citizenship behavior* semakin naik maka nilai kinerja karyawan juga akan naik. (3) Koefisien regresi (β_2) untuk variabel kerjasama tim sebesar 0,275 menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara kerjasama tim (KT) dengan kinerja karyawan (KK). Hal ini mengindikasikan apabila tingkat kerjasama tim semakin naik maka kinerja karyawan juga akan naik. (4) Koefisien regresi (β_3) untuk variabel penghargaan sebesar 0,246 menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara penghargaan (PH) dengan kinerja karyawan (KK). Hal ini mengindikasikan bahwa apabila tingkat penghargaan naik kinerja karyawan juga akan naik.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak, juga dapat diketahui dengan menggunakan pendekatan grafik, yaitu grafik normal plot. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Gambar 2 berikut:



Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Gambar 2
Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 2 menunjukkan data yang menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya

korelasi antar variabel bebas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 6 berikut:

Tabel 6
Hasil Uji Multikolinieritas

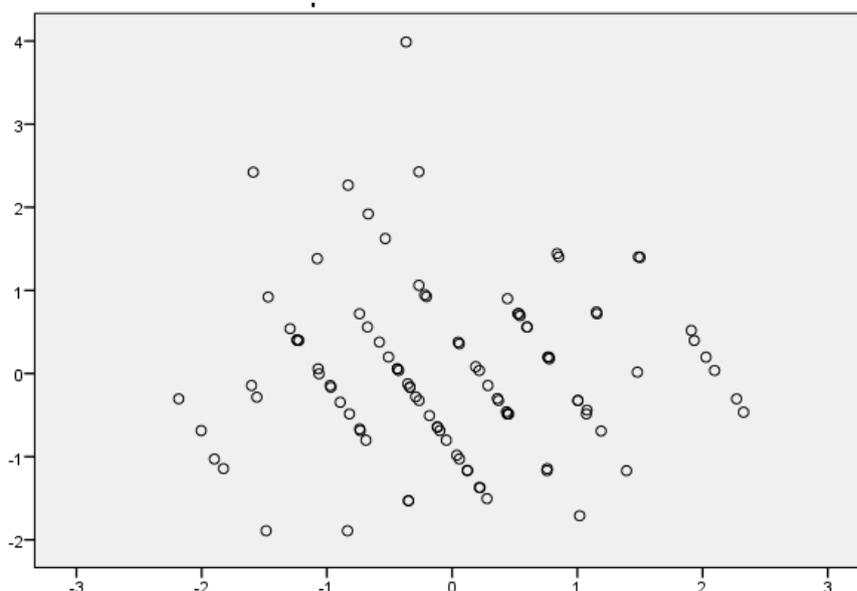
Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	VIF
OCB	.816	1.225
KT	.817	1.225
PH	.994	1.006

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Tabel 6 terlihat bahwa nilai tolerance mendekati angka 1 dan nilai variance inflation factor (VIF) kurang dari 10 untuk setiap variabel, maka hal ini berarti dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau bebas multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya Hasil heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 3 sebagai berikut:



Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Gambar 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan Gambar 3 grafik *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar di atas dan di bawah angka 0, penyebaran titik-titik tidak membentuk suatu pola yang jelas. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model persamaan regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan.

Uji Kelayakan Model

Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah model penelitian layak digunakan. Hasil pengujian ini dapat dilihat pada Tabel 7 berikut:

Tabel 7
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.222	3	1.074	6.729	.000 ^b
	Residual	15.325	96	.160		
	Total	18.547	99			

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Tabel 7 dilihat bahwa nilai signifikansi $0,000 \leq 0,05$. Berdasarkan tingkat signifikansinya, maka disimpulkan model penelitian layak untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel *organizational citizenship behavior*, kerjasama tim, dan penghargaan dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan. Hasil koefisien determinasi berganda dapat dilihat pada Tabel 8 berikut:

Tabel 8
Hasil Koefisien Determinasi Berganda (R^2)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.717 ^a	.574	.548	.39954	

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Tabel 8 dapat diketahui bahwa nilai *R Square* sebesar 0,574 atau 57,4%, hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan yang dijelaskan melalui variabel *organizational citizenship behavior*, kerjasama tim, dan penghargaan adalah sebesar 57,4% sedangkan sisanya 42,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini. Selain itu nilai R sebesar 0,717 menunjukkan bahwa hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kuat karena mendekati nilai 1.

Uji Hipotesis

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel *organizational citizenship behavior*, kerjasama tim, dan penghargaan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t dapat dilihat pada Tabel 9 berikut:

Tabel 9
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	t	Sig	Keterangan
OCB	3.957	.000	Signifikan
KT	2.734	.007	Signifikan
PH	1.874	.014	Signifikan

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 9 dapat diketahui bahwa: a) Hasil perhitungan uji t diperoleh nilai t sebesar 3,957 dengan nilai signifikan variabel *organizational citizenship behavior* sebesar $0,000 \leq 0,05$, sehingga H_1 diterima. Hal ini menandakan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. b) Hasil perhitungan uji t diperoleh nilai t sebesar 2,734 dengan nilai signifikan variabel kerjasama tim sebesar $0,007 \leq 0,05$, sehingga H_2 diterima. Hal ini menandakan bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. c) Hasil perhitungan uji t diperoleh nilai t sebesar 1,874 dengan nilai signifikan variabel penghargaan sebesar $0,014 \leq 0,05$, sehingga H_3 diterima. Hal ini menandakan bahwa penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh *Oganizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *oganizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa *oganizational citizenship behavior* merupakan salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai *oganizational citizenship behavior* menunjukkan bahwa rata-rata responden memberikan tanggapan setuju sehingga membuktikan bahwa jika karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur dapat membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja secara sukarela, memberikan masukan kepada atasan mengenai masalah yang sedang terjadi, kemudian karyawan datang ke kantor sebelum jam kerja yang ditetapkan, karyawan selalu menceritakan hal-hal baik mengenai perusahaan dan karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan atasan maka hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Widyastuti dan Palupiningdyah (2015) serta Magfira *et al.*, (2020) yang menyimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Lukito (2020) OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kerjasama tim merupakan salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai kerjasama tim menunjukkan bahwa rata-rata responden memberikan tanggapan setuju sehingga membuktikan bahwa jika karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur dapat bekerjasama dengan karyawan lain saat menjalankan tugas atau melakukan pekerjaan, kemudian karyawan diberikan kepercayaan dalam menyelesaikan tugas karena kemampuannya dan dalam menjalankan tugas karyawan memiliki sikap ketergantungan berdasarkan tugas maka hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Magfira *et al.*, (2020) serta Surianti dan Hidayat (2017) yang menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abdillah dan Sari (2023) menunjukkan hasil bahwa kerjasama tim berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kerjasama tim merupakan salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai penghargaan menunjukkan bahwa rata-rata responden memberikan tanggapan sangat setuju sehingga membuktikan bahwa jika karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur mendapatkan bonus karena giat bekerja, karyawan mendapatkan kenaikan pangkat dalam bentuk apresiasi terhadap kinerjanya, kemudian karyawan mendapatkan pelatihan sehingga mampu mengembangkan potensi diri serta karyawan mendapatkan gaji yang sesuai dengan pekerjaannya maka hal ini akan membuat karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Rosyudah (2018) menunjukkan bahwa penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun Astuti *et al.*, (2018) menyatakan bahwa penghargaan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, penelitian yang dilakukan Adityarini

(2022) menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) *Oganizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur untuk menjadi sukarelawan tugas-tugas ekstra, menolong rekan kerja maka hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan. (2) Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kompak karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur dalam menyelesaikan pekerjaannya maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. (3) Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penghargaan yang diberikan oleh Perhutani Divisi Regional Jawa Timur maka akan semakin tinggi kinerja karyawan.

Keterbatasan

Pada penelitian yang dilakukan ini masih ada beberapa keterbatasan penelitian yaitu: (1) Penelitian ini hanya menggunakan 3 variabel independen yaitu *oganizational citizenship behavior*, kerjasama tim dan penghargaan serta 1 variabel dependen kinerja karyawan, sehingga kurang menggambarkan kondisi perusahaan yang sebenarnya. (2) Sampel yang digunakan pada penelitian ini hanya 100 responden. Keterbatasan responden dapat mengakibatkan hasil penelitian kurang optimal. (3) Metode pengumpulan data yang digunakan hanya menggunakan kuesioner dimana hanya berdasarkan persepsi responden, sehingga kemungkinan adanya bias data dalam mengisi kuesioner.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut: (1) Bagi manajemen Perhutani Divisi Regional Jawa Timur sebaiknya dapat meningkatkan kepedulian terhadap rekan kerja yang tidak masuk kerja, kepedulian terhadap saat mengalami kesulitan, tingkat membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dan membantu rekan kerja yang sedang menghadapi kesulitan tanpa ada paksaan. (2) Bagi manajemen Perhutani Divisi Regional Jawa Timur sebaiknya mampu mengerjakan pekerjaannya bersama tim tanpa menunggu perintah atau ketergatangan terhadap rekan kerja lain sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat. (3) Bagi manajemen Perhutani Divisi Regional Jawa Timur sebaiknya mampu meningkatkan insentif bagi karyawan agar karyawan dapat termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sehingga kinerja karyawan semakin meningkat. (4) Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya dapat mengembangkan penelitian ini dengan mengidentifikasi variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga mampu memperkuat khasanah pengetahuan dengan teori yang diuji dalam penelitian ini dengan konsep yang berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, R dan E.P. Sari. 2023. Pengaruh Kerjasama Tim Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indolakto Cabang Medan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)* 2(1):170-183.
- Adityarini, C. 2022. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 1(6):1430-1439.

- Astuti, W.S., H. Sjahrudin dan S. Purnomo. 2018. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen* 1(1):31-46.
- Astutik, M., dan Suhermin. 2022. Job Satisfaction As Mediation: Job Environment On Employee Performance. *Proceeding 2nd International Conference on Business & Social Sciences (ICOBUSS)*.
- Chelagat, L. J., P.K. Chepkwony dan A. Kemboi. 2015. Effect Of Organizational Citizenship Behavior On Employee Performance In Banking Sector, Nairobi County, Kenya. *International Journal of Business, Humanities and Technology* 5(4):55- 61.
- Edirisooriya. 2014. Impact of Rewards on Employee Performance : With Special Reference to ElectriCo. Reshaping Management and Economic Thinking through Integrating Eco-Friendly and Ethical Practices Proceedings of the 3rd International Conference on Management and Economics. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 8(54):311-318.
- Edison, E., Y. Anwar., dan I. Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Fahmi, I. 2018. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Cetakan Kedua. Alfabeta. Bandung.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Badan Penerbit UNDIP. Semarang.
- Hasibuan, M. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Lukito, R. 2020. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi PVC di UD. Untung Jaya Sidoarjo. *AGORA* 8(2):1-9.
- Magfira, L.N., S. Suwarsi dan R. Frenrika. 2020. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bastian Fahreza. *Prosiding Manajemen* 6(1):1-4.
- Organ, D.W., M.P. Podsakof dan B.S. MacKenzie. 2006. *Organizational Citizenship Behavior*. Sage Publications. USA.
- Panggiki, A. C., B.Lumanauw dan G.G Lumintang. 2017. Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ajb Bumiputera 1912 Cabang Sam Ratulangi. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 5(3), 3018-3027.
- Robbins, S. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Indeks. Jakarta.
- Rosyidah. B. 2018. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank BRI Syariah Cabang Ponorogo. *Skripsi*. Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
- Sibarani, E. M. 2018. Pengaruh Kerjasama Tim, Kreativitas Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Tbk, Kantor Regional I Medan. *Skripsi*, Universitas Sumatera Utara Medan
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Suhermin, A. Subardjo, dan W. Harjanti. 2019. The Impact of Social Exchange Theory Implementation Over Organizational Attitude and Behavior *International Journal of Scientific and Research Publications*. 9(7):434-445
- Surianti, dan F. Hidayat. 2017. Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan STMB Multi Smart. *Jurnal Ilmiah Smart* 1(2):1-14.
- Susanti., A.A. Widyani dan N.M. Utami. 2021. Pengaruh Keterlibatan Kerja Karyawan, Loyalitas Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan CV. Sanitary Bali Pinangsia. *Jurnal EMAS* 2(2), 223-234.

- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Wibowo, T.S., Budiyo, dan Suhermin. 2020. Nursing Performance At Type C Hospital: Empowerment, Commitment, Behavior Organizational Citizenship. *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology* 12(7):424-431
- Widodo, A.P., Budiyo, dan Suhermin. 2023. The Effect of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment and Structural Empowerment on Employee Engagement and Job Performance at PT. Angkasa Pura I (Persero). *Asian Journal of Management Analytics(AJMA)* 2(1): 45-60
- Widyastuti, N dan Palupiningdyah. 2015. Pengaruh Kepuasan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal* 1(1):76-77.