



FACTORS AFFECTING EMPLOYEE PERFORMANCE IN EMPLOYEES OF THE MINISTRY OF MARINE AND FISHERIES

FAKTOR FAKTOR YANG MEMPENGARUH EMPLOYEE PERFORMANCE PADA KARYAWAN KEMENTERIAN KELAUTAN DAN PERIKANAN

Adifa Khairunisa¹, Dita Oki Berliyanti²

^{1,2}Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti

E-mail: 022002101233@std.trisakti.ac.id¹, dita.oki@trisakti.ac.id²

ARTICLE INFO

Correspondent

Adifa Khairunisa

022002101233@std.trisakti.ac.id

Key words:

Employee Performance Factors, Employees of the Ministry of Maritime Affairs and Fisheries

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

page: 891 – 908

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Organizational Commitment and Competency on Employee Performance mediated by Organizational Citizenship Behavior at the Ministry of Marine Affairs and Fisheries. Data were collected from 175 employees of the Ministry of Marine Affairs and Fisheries in Jakarta using the snowball sampling technique. Data analysis employed descriptive statistics to calculate the averages, while hypothesis testing was conducted using SEM AMOS. Prior to analysis, the instrument underwent validity and reliability testing, which confirmed that all statements were valid and reliable. Model testing was also conducted using Goodness of Fit. The results of the study indicate that Organizational Commitment positively influences Organizational Citizenship Behavior, Organizational Commitment positively influences Employee Performance, Competency positively influences Organizational Citizenship Behavior, but Competency does not influence Employee Performance. Furthermore, Organizational Citizenship Behavior positively influences Employee Performance. Regarding the mediating role, Organizational Citizenship Behavior partially mediates the influence of Organizational Commitment on Employee Performance and also partially mediates the influence of Competency on Employee Performance. Managerial Implications of this research suggest that management can take strategic steps to enhance employees' Organizational Commitment, which will ultimately have a positive impact on their performance.

Copyright © 2024 JSER. All rights reserved.

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
Koresponden Adifa Khairunisa 022002101233@std.trisakti.ac.id Kata kunci: Faktor Faktor Employee Performance, Karyawan Kementerian Kelautan dan Perikanan Website: https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER hal: 891 – 908	Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh <i>Organizational Commitment</i>, <i>Competency</i> terhadap <i>Employee Performance</i> yang di mediasi oleh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Kementerian Kelautan dan Perikanan. Data dikumpulkan dari 175 responden karyawan Kementerian Kelautan dan Perikanan di Jakarta dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang digunakan Snowball Sampling. Analisis data menggunakan statistik deskriptif dengan mencari rata-rata dan untuk pengujian hipotesis menggunakan SEM AMOS. Sebelumnya instrument telah diuji dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas dimana seluruh pernyataan valid dan reliabel, serta dilakukan pengujian model dengan Goodness of Fit. Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Organizational Commitment</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>, <i>Organizational Commitment</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>, <i>Competency</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>, <i>Competency</i> tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Employee Performance</i>, <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>. Sedangkan untuk peran mediasi, <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> dapat memediasi secara parsial pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>Employee Performance</i>, dan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> juga dapat memediasi secara parsial pengaruh <i>Competency</i> terhadap <i>Employee Performance</i>. Implikasi manajerial dalam penelitian, pihak manajemen dapat mengambil langkah strategis untuk meningkatkan <i>Organizational Commitment</i>. Copyright © 2024 JSER. All rights reserved.

PENDAHULUAN

Pemerintah adalah suatu organisasi yang diberi kekuasaan untuk mengatur kepetingan Bangsa dan Negara. Pemerintah mengandung arti lembaga atau organisasi yang menjalankan kekuasaan pemerintahan, sedangkan pemerintahan adalah proses berlangsungnya kegiatan atau perubahan pemerintah dalam mengatur kekuasaan suatu negara (Napitulu, 2012). Pemerintah yang baik (*good governance*) merupakan isu yang paling mengemuka dalam pengelolaan administrasi publik dewasa ini. Lembaga pemerintah dibentuk umumnya untuk menjalankan aktivitas layanan terhadap masyarakat luas. Pemerintahan Negara Republik Indonesia yang diamanatkan oleh UUD RI Tahun 1945 adalah pemerintahan demokratis, desentralistis, bersih dari praktek Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme (KKN), serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik secara adil. Indonesia sebagai suatu Negara berkembang memiliki banyak potensi saat ini selalu melakukan pembenahan di berbagai sektor pemerintahan demi memajukan

Negara. Instansi pemerintahan sekarang ini dituntut untuk menciptakan kinerja pegawai yang tinggi guna pengembangan pelayanan publik. Instansi pemerintah harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan instansi pemerintah tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kualitas pegawai, yang berperan penting dalam menentukan kinerja pegawai (*employee performance*). Penelitian yang dilakukan oleh (Syaiful Arifin, Bagus S. Narmaditya) terkait dengan kinerja pegawai dengan responden karyawan pemerintahan yang ada di Indonesia, penelitian ini menunjukkan kinerja pegawai di instansi pemerintah sangat mempengaruhi efektifitas layanan publik.

Capaian konsumsi ikan per kapita di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan tren positif. Berdasarkan data yang ada, konsumsi ikan meningkat secara konsisten dari 50,69 kg/kapita pada tahun 2018 menjadi 57,27 kg/kapita pada tahun 2022. Peningkatan konsumsi ikan per kapita di Indonesia yang terus meningkat setiap tahun mencerminkan keberhasilan program-program Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP), seperti kampanye “Gemar Makan Ikan”. Kenaikan konsumsi ikan dari 50,69 kg/kapita pada tahun 2018 menjadi 57,27 kg/kapita pada tahun 2022, dan pencapaian 92,18% dari target 2024 pada tahun 2023 menunjukkan efektivitas program-program tersebut. Hal ini juga mengindikasikan kinerja yang baik dari pegawai KKP dalam menjalankan perannya. Efektivitas implementasi program, kemampuan dalam melakukan penyuluhan dan edukasi kepada masyarakat, serta kolaborasi yang baik dengan berbagai pihak turut menjadi faktor utama kesuksesan ini. Selain itu, kinerja pegawai dalam aspek monitoring, evaluasi, dan manajemen internal terbukti optimal dengan pencapaian 100% terhadap target konsumsi ikan pada tahun 2023. Dengan demikian, capaian konsumsi ikan yang sesuai dengan target tidak hanya menunjukkan peningkatan kesejahteraan masyarakat, tetapi juga menggarisbawahi kontribusi signifikan dari kinerja pegawai KKP dalam mendukung pengembangan sektor kelautan dan perikanan di Indonesia.

Kinerja pegawai sangat penting karena berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja, yang kemudian memengaruhi motivasi, komitmen, dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Jika kinerja pegawai meningkat, maka mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, sehingga berkontribusi pada stabilitas tenaga kerja dan penurunan turnover (Robbins, 2001). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) penting sebagai mediator dalam hubungan berbagai faktor organisasi, seperti kepuasan kerja dan kinerja pegawai. OCB tidak hanya membantu meningkatkan kinerja individual, tetapi juga memperkuat hubungan interpersonal di tempat kerja. Dengan adanya OCB, pegawai cenderung lebih mendukung satu sama lain, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Organ et al, 2006). *Organizational Citizenship Behavior* terbukti memberikan kontribusi yang positif lagi besar bagi kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi akan senantiasa menampilkan perilaku yang berbeda ketimbang dengan karyawan yang tidak memiliki komitmen pada tempat kerjanya. Salah satu faktor yang berpengaruh dalam peningkatan OCB adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang besar pada beberapa komponen perilaku bekerja seperti tingkat kehadiran yang tinggi ataupun tingkat *turnover* yang tinggi (Khazanah, 2011). Terdapat juga beberapa alasan mengapa perilaku *Organizational Citizenship*

Behavior penting dimunculkan berkaitan dengan komitmen organisasi seperti yang diungkapkan Katz (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006) yaitu dapat menjaga kekayaan organisasi secara bersama-sama, dapat memunculkan opini yang membangun untuk mengembangkan organisasi, dapat memunculkan kemauan untuk mengembangkan keterampilan, menciptakan iklim organisasi yang baik serta dapat mengembangkan aktifitas yang mengedepankan asas-asas kerjasama. Faktor lain yang dapat meningkatkan OCB pegawai adalah kompetensi. Kompetensi berperan penting dalam mendorong perilaku OCB di tempat kerja. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung menunjukkan perilaku OCB yang lebih baik. Karyawan dengan keterampilan yang memadai merasa lebih percaya diri dalam mengambil inisiatif dan berkontribusi di luar tanggung jawab formal mereka, yang berdampak positif pada dinamika tim dan organisasi (Organ & Ryan, 1995).

Penelitian sebelumnya pada 6.843 karyawan pemerintah Indonesia fokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, dengan OCB sebagai mediator. Namun, penelitian tersebut belum secara spesifik menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Ini menciptakan *gap* dalam memahami bagaimana kompensasi sebagai variabel penting dalam meningkatkan kinerja pegawai berinteraksi dengan komitmen organisasi melalui OCB. Penelitian yang dilakukan di Kementerian Kelautan dan Perikanan bertujuan untuk mengisi celah ini dengan menganalisis pengaruh kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui peran OCB sebagai mediator. Ini memberikan kontribusi baru dengan memperluas fokus ke sektor spesifik dan variabel kompensasi, yang sebelumnya belum mendapat perhatian cukup.

Dari uraian di atas maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan yang di mediasi oleh Perilaku Kewargaan Organisasi”**.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan modifikasi dari penelitian yang dilakukan Arifin, S., & Narmaditya, B.S. (2024) dan Indra Setiawan Alhasani, Endang Suswati dan G. Budi Wahyono (2021). Penelitian ini menggunakan uji kuantitatif dan pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) untuk menguji hipotesis yang dirumuskan dan membuktikan keterkaitan antar variabel. Pengujian pada penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan SPSS 27, dan uji mediasi yang dengan menggunakan *sobel test*. Selain itu, uji statistik deskriptif menggunakan aplikasi SPSS versi 27. Unit Analisa yang digunakan pada penelitian ini adalah individual, yaitu orang-orang yang bekerja di Kementerian Kelautan dan Perikanan yang ada di Jakarta Pusat. Pengambilan data dilakukan dengan cara *Online Survey* karena data yang diambil pada kurun waktu yang telah ditentukan dengan menyebarkan *Google Forms*. Data yang dipakai bersifat *cross sectional* karena pengumpulan data hanya akan dilakukan sekali pada suatu periode yang sama untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran & Bougie, 2016).

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini mengumpulkan data secara langsung dengan tujuan mendapatkan informasi secara akurat sehingga dapat menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan penelitian, sehingga teknik pengumpulan data pada penelitian ini, yaitu **Data Primer**. Data primer adalah data yang didapatkan secara langsung ke lapangan yang menjadi objek penelitian diperlukan. Metode yang dilakukan untuk mendapatkan data primer dalam penelitian ini yaitu melalui **Online Survey**. Online Survei dilakukan untuk memperoleh data yang dilakukan dengan penyebaran online survey menggunakan google form untuk penghematan kertas, yang diisi oleh karyawan Kementerian Kelautan dan Perikanan.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah simple random sampling karena melakukan survey online dengan mengambil daftar seluruh anggota staf dan menentukan sampel pegawai secara acak. Metode *Snowball* karena pengambilan sampel terbatas pada kriteria khusus dapat memberikan informasi yang diinginkan, baik karena hanya responden yang memilikinya, atau memenuhi beberapa kriteria yang ditetapkan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Sampel ini diambil dari karyawan Kementerian Kelautan dan Perikanan di Jakarta Pusat. Menurut Hair *et al*, (2022), banyaknya sampel responden 5-10 kali jumlah item pernyataan. Penelitian ini memiliki 30 item pernyataan, maka jumlah sampel minimum adalah 30x5 sama dengan 150 responden dan jumlah sampel maksimal adalah 30x10 sama dengan 300 responden. Sehingga, dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan adalah **175** responden yang merupakan karyawan KKP di Jakarta Pusat. Dengan kriteria sebagai berikut: 1) Karyawan Kementerian Kelautan dan Perikanan di Jakarta Pusat, 2) Berusia 25 tahun - 55 tahun, 3) Pendidikan terakhir minimal SMA/Sederajat

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif melalui perhitungan nilai *mean*, standar deviasi, nilai terendah dan nilai tertinggi digunakan untuk mengukur persepsi responden mengenai variabel penelitian. Hasil statistik deskriptif dari variabel *Organization Commitment*, *Competency*, *Oragnizational Citizenship Behavior* dan *Employee Performance* dapat dilihat pada Tabel 1.

1. Hasil Analisis Statistik Deskriptif *Organizational Commitment*

Tabel 1. Statistik Deskriptif *Organizational Commitment*

No.	Pernyataan	n	Mean
<i>Affective commitment</i>			
1	Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karier saya dengan organisasi ini	175	3,954
2	Saya senang mendiskusikan organisasi saya dengan orang-orang di luar organisasi	175	4,005
3	Saya merasa bahwa masalah organisasi ini termasuk masalah saya sendiri	175	3,834
4	Saya pikir saya dapat dengan mudah terikat dengan organisasi lain	175	3,817
5	Saya merasa menjadi 'bagian dari keluarga' di organisasi saya	175	4,057
6	Saya merasa 'terikat secara emosional' dengan organisasi ini	175	4,022

Rata-rata Affective Commitment	3,948
---------------------------------------	--------------

Continuance commitment			
7	Saya tidak takut dengan apa yang mungkin terjadi jika saya berhenti dari pekerjaan saya tanpa memiliki pekerjaan lain	175	3,788
8	Saya merasa sulit untuk meninggalkan organisasi saya saat ini, bahkan jika saya menginginkannya	175	3,920
9	Saya merasa tetap bersama organisasi adalah masalah kebutuhan dan bukan keinginan	175	3,971
10	Saya merasa bahwa saya memiliki terlalu sedikit pilihan untuk mempertimbangkan meninggalkan organisasi ini	175	3,925
11	Salah satu alasan utama saya terus bekerja di organisasi ini adalah karena meninggalkannya akan membutuhkan pengorbanan pribadi yang cukup besar - organisasi lain mungkin tidak sesuai dengan manfaat keseluruhan yang saya dapatkan di sini	175	3,954
Continuance Commitment			3,911
Normative commitment			
12	Saya merasa orang-orang sekarang ini terlalu sering berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain.	175	4,005
13	Saya merasa terus bekerja di organisasi ini adalah karena saya percaya bahwa loyalitas itu penting dan oleh karena itu saya merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bertahan	175	4,045
14	Jika saya mendapat tawaran lain untuk pekerjaan yang lebih baik di tempat lain, saya tidak akan merasa tepat untuk meninggalkan organisasi saya	175	3,937
15	Saya diajarkan untuk percaya pada nilai kesetiaan pada satu organisasi	175	4,011
Rata-rata Normative Commitment			3,999
Rata-rata Organizational Commitment			3,949

Sumber: Data olahan kuesioner menggunakan SPSS

2. Hasil Analisis Stastitik Deskriptif Competency

Tabel 2. Stastitik Deskriptif Competency

No.	Item Pernyataan	N	Mean
1	Saya selalu mencari cara untuk meningkatkan kinerja saya, bahkan ketika tidak diminta	175	4,142
2	Saya merasa nyaman mendengarkan dan merespons kekhawatiran atau masalah orang lain.	175	3,982
3	Saya sering menggunakan 896rgument logis dan emosional untuk meyakinkan orang lain.	175	4,011
4	Saya mendorong tim saya untuk terus berkembang dan belajar hal-hal baru.	175	4,171
5	Saya dapat dengan cepat memahami hubungan antara berbagai informasi atau data yang kompleks.	175	3,987
6	Saya merasa dapat memahami dampak dari suasana hati dan emosi saya terhadap kinerja saya.	175	4,062
Rata-rata Competency			4,059

Sumber: Data olahan kuesioner mengugnakan SPSS.

Dari hasil statistik deskriptif untuk variabel *Competency*, diketahui rata-rata sebesar 4,059. Hasil dari rata-rata variabel *Competency* menunjukkan bahwa karyawan merasakan kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugas, terutama dalam aspek peningkatan kinerja, pengembangan tim, dan pemahaman terhadap dampak emosional pada kinerja. Karyawan juga menunjukkan kemampuan untuk menganalisis data kompleks, memberikan respons terhadap masalah, serta menggunakan argumen logis dan emosional untuk meyakinkan orang lain. Berdasarkan hasil pengolahan data di atas ditemukan bahwa nilai rata-rata terendah yaitu 3,982 yang menunjukkan bahwa karyawan cukup merasa nyaman mendengarkan dan merespons kekhawatiran atau masalah orang lain. Sedangkan nilai rata-rata tertinggi 4,171 yang menunjukkan bahwa karyawan merasa selalu mendorong timnya untuk terus berkembang dan belajar hal-hal baru.

3. Hasil Analisis Stastitik Deskriptif *Organizational Citizenship Behavior*

Tabel 3. Stastitik Deskriptif *Organizational Citizenship Behavior*

No.	Item Pernyataan	n	Mean
1	Saya merasa perilaku yang membantu karyawan lain tanpa paksaan dalam tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasional organisasi.	175	4,080
2	Saya merasa partisipasi secara sukarela dan mendukung fungsi-fungsi organisasi baik yang bersifat socialional	175	4,017
3	Saya merasa berperilaku tepat waktu, tingkat kehadiran yang tinggi, dan melakukan sesuatu di luar persyaratan dan harapan normal	175	4,022
4	Saya merasa berbuat baik dan menghormati orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah suatu masalah, atau membuat langkah-langkah untuk mengurangi berkembangnya suatu masalah.	175	4,154
5	Saya merasa sportsmanship, lebih menekankan pada aspek positif dari organisasi daripada aspek negatifnya, menunjukkan perilaku seseorang yang tidak senang protes, tidak mengeluh dan tidak membesar-besarkan masalah kecil.	175	3,965
Rata-rata <i>Organizational Citizenship Behavior</i>			4,047

Sumber: Data olahan kuesioner menggunakan SPSS.

Dari hasil statistik deskriptif untuk variabel *Organization Citizenship Behavior*, diketahui rata-rata sebesar 4,047. Hasil dari rata-rata variabel *Organization Citizenship Behavior* menunjukkan bahwa karyawan proaktif dalam menunjukkan perilaku sukarela yang mendukung fungsi organisasi, seperti membantu rekan kerja tanpa paksaan, menjaga tingkat kehadiran yang tinggi, dan bersikap tepat waktu. Karyawan juga menunjukkan sikap menghormati orang lain, membantu mencegah masalah, serta cenderung fokus pada aspek positif organisasi daripada membesar-besarkan masalah kecil. Berdasarkan hasil pengolahan data di atas ditemukan bahwa nilai rata-rata terendah yaitu 3,965 yang menunjukkan bahwa karyawan cukup merasa sportsmanship yang tidak senang protes, tidak mengeluh, dan tidak membesar-besarkan masalah. Sedangkan nilai rata-rata tertinggi 4,154 yang menunjukkan bahwa karyawan merasa berbuat baik dan menghormati orang lain seperti membantu rekan kerjanya.

4. Hasil Analisis Stastitik Deskriptif *Employee Performance*

Tabel 4. Stastitik Deskriptif *Employee Performance*

No.	Item Pernyataan	n	Mean
1	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian dan meminimalkan kesalahan	175	4,125
2	Saya merasa mampu menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dalam waktu yang sama dibandingkan rekan kerja saya	175	3,885
3	Saya sering mengusulkan ide-ide baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja	175	4,051
4	Saya merasa dapat bekerja secara mandiri dan jarang memerlukan bantuan dari rekan kerja atau atasan	175	3,805
Rata-rata <i>Employee Performance</i>			3,966

Sumber: Data olahan kuesioner menggunakan SPSS.

Dari hasil statistik deskriptif untuk variabel *Employee Performance*, diketahui rata-rata sebesar 3,966. Hasil dari rata-rata variabel *Employee Performance*, menunjukkan bahwa karyawan kompeten dalam menyelesaikan tugas dengan baik, seperti menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, meminimalkan kesalahan, dan bekerja secara efisien. Karyawan juga menunjukkan kemampuan untuk bekerja secara mandiri dan berkontribusi melalui ide-ide baru yang dapat meningkatkan efisiensi kerja. Berdasarkan hasil pengolahan data di atas ditemukan bahwa nilai rata-rata terendah yaitu 3,805 yang menunjukkan bahwa karyawan cukup merasa dapat bekerja secara mandiri dan jarang memerlukan bantuan dari rekan kerja atau atasan. Sedangkan nilai rata-rata tertinggi 4,125 yang menunjukkan bahwa karyawan merasa selalu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian dan meminimalkan kesalahan.

Analisis Data

1. Uji Hipotesis

Hipotesis diuji untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari *Organization Commitment*, *Competency* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior*, maka hipotesis diuji dengan metode analisis *Structural Equation Model* (SEM). Hipotesis diuji dengan mengukur *p-value* atau *level of significant* (alpha) sebesar 0,05. Dasar pengambilan keputusan berdasarkan Hair *et al.* (2022), yaitu:

- Jika *p-value* > 0,05 maka H_0 didukung dan H_a tidak didukung, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan. Hipotesis tidak didukung.
- Jika *p-value* ≤ 0,05 maka H_0 tidak didukung dan H_a didukung, artinya ada pengaruh yang signifikan. Hipotesis didukung.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	β	Prob.	Keputusan
H1: <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,380	0,000	Didukung
H2: <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	0,216	0,010	Didukung
H3: <i>Competency</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,667	0,000	Didukung

H4: <i>Competency</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	0,127	0,203	Tidak Terdukung
H5: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	0,607	0,006	Didukung
H6: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> memediasi hubungan antara <i>Organizational Commitment</i> dengan <i>Employee Performance</i>	0,2306	0,007	Didukung
H7: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> memediasi hubungan antara <i>Competency</i> dengan <i>Employee Performance</i>	0,4048	0,006	Didukung

2. Analisis pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis Ha1

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Organization Commitment</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,380	0,000	H _a Didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis pertama menguji pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H₀₁: *Organization Commitment* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

H_{a1}: *Organization Commitment* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada Tabel 6 didapatkan nilai *estimate* sebesar 0,380 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Organizational Commitment* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan p-value sebesar $0,000 \leq 0,05$ (alpha 5%) sehingga H₀₁ tidak didukung atau H_{a1} didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, artinya semakin tinggi tingkat *Organizational Commitment* maka semakin tinggi juga tingkat *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan.

3. Analisis pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis Ha2

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Organization Commitment</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	0,216	0,010	H _a Didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis kedua menguji pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H₀₂: *Organization Commitment* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

H_{a2}: *Organization Commitment* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada Tabel 7 didapatkan nilai *estimate* sebesar 0,216 menunjukkan tanda beta tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Organizational Commitment* memiliki pengaruh negatif terhadap

Employee Performance. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan p-value sebesar $0,010 > 0,05$ (alpha 5%) sehingga H_{02} didukung atau H_{a2} tidak didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh negatif antara *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*, artinya semakin tinggi tingkat *Organizational Commitment* maka dapat meningkatkan tingkat *Employee Performance* pada karyawan.

4. Analisis pengaruh *Competency* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis H_{a3}

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Competency</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,667	0,000	H_a Didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis ketiga menguji pengaruh *Competency* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dengan hipotesis berikut:

H_{03} : *Competency* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

H_{a3} : *Competency* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 8 didapatkan nilai estimate sebesar 0,667 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Competency* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan p-value sebesar $0,000 \leq 0,05$ (alpha 5%) sehingga H_{03} tidak didukung atau H_{a3} didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Competency* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, artinya semakin tinggi tingkat *Competency* maka semakin tinggi juga tingkat *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan.

5. Analisis pengaruh *Competency* terhadap *Employee Performance*

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis H_{a4}

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Competency</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	0,127	0,203	H_a Tidak Terdukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis keempat menguji pengaruh *Competency* terhadap *Employee Performance*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H_{04} : *Competency* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

H_{a4} : *Competency* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 9 didapatkan nilai estimate sebesar 0,127 menunjukkan tanda beta tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Competency* memiliki pengaruh negatif terhadap *Employee Performance*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan p-value sebesar $0,203 > 0,05$ (alpha 5%) sehingga H_{04} didukung atau H_{a4} tidak didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh negatif antara *Competency* terhadap *Employee Performance*, artinya semakin tinggi tingkat *Competency* maka dapat menurunkan tingkat *Employee Performance* pada karyawan.

6. Analisis Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Employee Performance*

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis Ha5

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	0,607	0,006	H _a Didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis keempat menguji pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Employee Performance*, dengan hipotesis sebagai berikut:

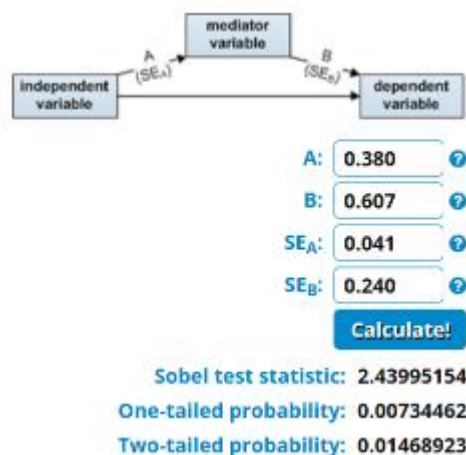
H₀₅: *Organizational Citizenship Behavior* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

H_{a5}: *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 10 didapatkan nilai estimate sebesar 0,607 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan p-value sebesar $0,006 \leq 0,05$ (alpha 5%) sehingga H₀₅ tidak didukung atau H_{a5} didukung dan dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Employee Performance*, artinya semakin tinggi tingkat *Organizational Citizenship Behavior* maka semakin tinggi juga tingkat *Employee Performance* pada karyawan.

7. Analisis Peran *Organizational Citizenship Behavior* memediasi pengaruh *Organization Commitment* terhadap *Employee Performance*

Pada pengujian hipotesis keenam yaitu Peran *Organizational Citizenship Behavior* memediasi pengaruh *Organization Commitment* terhadap *Employee Performance*, dengan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Uji Hipotesis Ha6

Hipotesis keenam menguji pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior*, dengan hipotesis berikut:

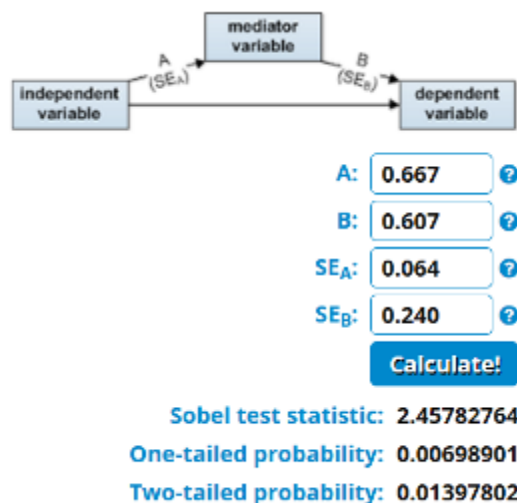
H₀₆: *Organizational Commitment* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior*

H_{a6}: *Organizational Commitment* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance* yang dimediasi *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil uji sobel dengan menggunakan kalkulator online terlihat pada nilai estimate dari $A \times B = 0,2306$ yang artinya H₀₆ tidak didukung atau H_{a6} didukung. Nilai p-value sebesar $0,007 \leq 0,05$ yang memperkuat bahwa adanya pengaruh secara signifikan peranan mediasi *Organizational Citizenship Behavior* dalam mempengaruhi *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*. Sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif antara *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance* yang di mediasi secara parsial (partial mediation) oleh *Organizational Citizenship Behavior*.

8. Analisis Peran *Organizational Citizenship Behavior* memediasi pengaruh *Competency* terhadap *Employee Performance*

Pada pengujian hipotesis ketujuh yaitu Peran *Organizational Citizenship Behavior* memediasi pengaruh *Competency* terhadap *Employee Performance*, dengan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Hipotesis H_{a7}

Berdasarkan hasil uji sobel dengan menggunakan kalkulator online terlihat pada nilai estimate dari $A \times B = 0,667 \times 0,607 = 0,4048$ yang artinya H₀₇ tidak didukung atau H_{a7} didukung. Nilai p-value sebesar $0,006 \leq 0,05$ yang memperkuat bahwa adanya pengaruh secara signifikan peranan mediasi *Organizational Citizenship Behavior* dalam mempengaruhi *Competency* terhadap *Employee Performance*. Sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif antara *Competency* terhadap *Employee Performance* yang di mediasi secara parsial (partial mediation) oleh *Organizational Citizenship Behavior*.

Pembahasan Hasil Penelitian

Adapun hasil pembahasan dari setiap hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: *Organization Commitment* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hipotesis pertama dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship*

Behavior. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Arifin, S., & Narmaditya, B.S. (2024), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, yang berarti semakin tinggi tingkat *Organizational Commitment* maka dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan pada karyawan Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP), ditemukan bahwa karyawan sering menghadapi situasi di mana masyarakat atau pemangku kepentingan menyampaikan kritik atau keluhan terkait kebijakan kementerian, seperti pengaturan kuota tangkapan ikan, izin usaha, atau program subsidi. Keluhan ini sering kali diarahkan langsung kepada karyawan, meskipun kebijakan tersebut merupakan tanggung jawab pimpinan atau manajemen tinggi. Namun, karyawan yang memiliki tingkat *organizational commitment* (OC) tinggi cenderung merespons keluhan dengan tetap menunjukkan *organizational citizenship behavior* (OCB), yaitu perilaku yang mendukung organisasi meskipun berada di luar deskripsi tugas resmi mereka.

H2: *Organizational Commitment* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Hipotesis kedua dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*. Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Arifin, S., & Narmaditya, B.S. (2024), yang berarti semakin tinggi tingkat *Organizational Commitment* maka dapat meningkatkan *Employee Performance*.

Berdasarkan hasil pengamatan, ditemukan bahwa *organizational commitment* (OC) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (EP). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) merasakan bahwa semakin tinggi komitmen mereka terhadap organisasi, semakin besar pula dorongan mereka untuk memberikan kinerja terbaik. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik, berfokus pada pencapaian tujuan bersama, dan berupaya untuk memberikan kontribusi maksimal dalam setiap tugas yang mereka jalankan. Komitmen ini mendorong mereka untuk menunjukkan dedikasi lebih dalam meningkatkan kualitas kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja mereka secara keseluruhan.

H3: *Competency* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hipotesis ketiga dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Competency* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Indra Setiawan Alhasani, Endang Suswati dan G. Budi Wahyono (2021), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Competency* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, yang berarti semakin tinggi tingkat *Competency* maka dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan hasil pengamatan, ditemukan bahwa *Competency* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan bahwa semakin tinggi kompetensi yang mereka miliki, semakin besar kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku yang mendukung organisasi, bahkan di luar tugas formal mereka.

Karyawan yang kompeten merasa lebih percaya diri dalam melakukan tugas tambahan atau membantu rekan kerja, serta lebih berinisiatif untuk berkontribusi pada tujuan organisasi yang lebih besar. Ini sejalan dengan temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa kompetensi mendorong karyawan untuk lebih proaktif dalam meningkatkan kinerja organisasi dan hubungan antar pribadi di tempat kerja.

H4: *Competency* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Hipotesis keempat dalam penelitian disimpulkan tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Competency* terhadap *Employee Performance*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Laura Silaban, Agung Wahyu Handaru, dan Ari Saptono (2021), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Competency* terhadap *Employee Performance*, yang berarti semakin tinggi tingkat *Competency* maka dapat menurunkan *Employee Performance*.

Berdasarkan hasil pengamatan, ditemukan bahwa *kompetensi (competency)* tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance (EP)*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) mungkin merasakan bahwa meskipun mereka memiliki kompetensi yang baik, faktor-faktor lain, seperti motivasi, dukungan organisasi, atau kondisi kerja, lebih berperan dalam mempengaruhi kinerja mereka. Meskipun keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan sangat penting, keberhasilan dalam mencapai kinerja tinggi mungkin tidak hanya tergantung pada kompetensi saja, melainkan juga pada faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi efektivitas pekerjaan secara keseluruhan. Karyawan yang merasa kompetensi mereka tidak langsung berkontribusi pada kinerja mungkin juga mengalami tantangan dalam penerapan keterampilan mereka dalam konteks pekerjaan yang ada atau merasa bahwa lingkungan kerja atau dukungan dari organisasi belum cukup mendukung untuk memaksimalkan kemampuan mereka.

H5: *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Hipotesis kelima dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap *Employee Performance*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Arifin, S., & Narmaditya, B.S. (2024), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, yang berarti semakin tinggi tingkat *Organizational Commitment* maka dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan hasil pengamatan, ditemukan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance (EP)*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan bahwa dengan menunjukkan OCB, seperti berkontribusi lebih dalam membantu rekan kerja atau mengambil inisiatif di luar kewajiban tugas mereka, mereka dapat meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Karyawan yang aktif menunjukkan perilaku positif ini tidak hanya membantu memperbaiki suasana kerja, tetapi juga meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja secara keseluruhan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja individu di dalam organisasi.

perilaku yang mendukung organisasi dan memperlihatkan kepedulian terhadap keberhasilan tim serta organisasi akan membantu karyawan dalam mencapai hasil kerja yang lebih baik, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

H6: *Organizational Citizenship Behaviour* memediasi hubungan positif antara *Organization Commitment* terhadap *Employee Performance*

Hipotesis keenam dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behaviour*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Arifin, S., & Narmaditya, B.S. (2024), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* memediasi hubungan positif antara *Organization Commitment* terhadap *Employee Performance*, yang berarti semakin tinggi tingkat *Organizational Citizenship Behavior* maka dapat meningkatkan *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*.

Berdasarkan hasil pengamatan, ditemukan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memediasi hubungan positif antara *Organizational Commitment* dan *Employee Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan bahwa komitmen organisasi yang tinggi mendorong mereka untuk menunjukkan perilaku yang mendukung organisasi, seperti berkolaborasi lebih baik dengan rekan kerja dan bersedia membantu tugas tambahan di luar kewajiban mereka. Perilaku ini, yaitu OCB, pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan yang aktif dalam mendukung organisasi secara proaktif juga berkontribusi lebih baik dalam pencapaian tujuan individu dan organisasi secara keseluruhan. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih terlibat dalam OCB, dan keterlibatan ini berperan dalam peningkatan kinerja mereka, baik secara individu maupun tim.

H7: *Organizational Citizenship Behaviour* memediasi hubungan positif antara *Competency* terhadap *Employee Performance*

Hipotesis ketujuh dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Competency* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behaviour*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh Indra Setiawan Alhasani, Endang Suswati dan G. Budi Wahyono (2021), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* memediasi hubungan positif antara *Competency* terhadap *Employee Performance*, yang berarti semakin tinggi tingkat *Organizational Citizenship Behavior* maka dapat meningkatkan *Competency* terhadap *Employee Performance*.

Berdasarkan hasil pengamatan, ditemukan bahwa OCB memediasi hubungan positif antara *Competency* terhadap *Employee Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan bahwa dengan memiliki kompetensi yang tinggi, mereka lebih cenderung untuk terlibat dalam perilaku yang mendukung organisasi, seperti membantu rekan kerja dan berinisiatif dalam tugas tambahan di luar kewajiban mereka. Perilaku ini, yaitu OCB, membantu meningkatkan kinerja karyawan, karena keterlibatan yang lebih besar dalam mendukung tujuan organisasi berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja mereka. Jadi, kompetensi yang dimiliki karyawan berperan penting dalam memfasilitasi peningkatan kinerja mereka melalui kontribusi yang lebih besar terhadap organisasi.

Tabel 11. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung terhadap *Employee Performance*

No.	Keterangan	β
1.	<i>Employee Performance</i> $\leftarrow$ <i>Competency</i>	0,127
2.	<i>Employee Performance</i> $\leftarrow$ <i>Organizational Commitment</i>	0,216
3.	<i>Employee Performance</i> $\leftarrow$ OCB $\leftarrow$ <i>Organizational Commitment</i>	0,230
4.	<i>Employee Performance</i> $\leftarrow$ OCB $\leftarrow$ <i>Competency</i>	0,4048

Berdasarkan Tabel 11, dapat diketahui bahwa pengaruh langsung *Competency* terhadap *Employee Performance* memiliki nilai estimasi sebesar 0,127. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi, seperti kemampuan teknis, pengetahuan, dan keterampilan yang relevan, memiliki kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja karyawan, meskipun pengaruhnya tidak terlalu besar. Selanjutnya, pengaruh langsung *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance* memiliki nilai estimasi sebesar 0,216, yang mengindikasikan bahwa tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi, seperti loyalitas dan kesediaan untuk bekerja melampaui ekspektasi, berkontribusi lebih signifikan dalam mendorong kinerja yang lebih baik.

Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki nilai estimasi sebesar 0,230. Hasil ini menegaskan bahwa OCB, seperti sikap proaktif, kerja sama, dan kontribusi ekstra di luar tanggung jawab formal, memperkuat hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Selain itu, pengaruh *Competency* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh OCB memiliki nilai estimasi sebesar 0,4048, yang merupakan nilai tertinggi dalam tabel. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi yang baik dapat memotivasi perilaku OCB, yang pada gilirannya memberikan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan temuan ini, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan mengembangkan kompetensi melalui pelatihan dan program pengembangan keterampilan yang relevan. Selain itu, memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi melalui komunikasi yang efektif, pengakuan, dan pengembangan karir dapat mendorong munculnya OCB, yang memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan antara faktor-faktor individu dan kinerja. Strategi gabungan ini akan membantu organisasi menciptakan tenaga kerja yang produktif dan berdaya saing tinggi.

SIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh *Organization Commitment*, *Competency* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* dengan responden sebanyak 175 karyawan Kementerian Kelautan dan Perikanan mempunyai mayoritas gender pria berusia 24-34 tahun yang berpendidikan terakhir S1 dengan lama kerja 7-10 tahun. Terdapat tujuh hipotesis, dimana enam didukung dan satu hipotesis tidak didukung. Berdasarkan analisis penelitian ini, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *Organization Commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
2. Dari hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan *Organization Commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.

3. Dari hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan *Competency* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
4. Dari hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan *Competency* tidak memiliki pengaruh terhadap *Employee Performance*
5. Dari hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*
6. Dari hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* memediasi hubungan positif antara *Organization Commitment* terhadap *Employee Performance*
7. Dari hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* memediasi hubungan positif antara *Competency* terhadap *Employee Performance*

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J. & Meyer, J. P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z).
- Amalia dan Veneta (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*.
- Aprianti, D. I., & Baihaki, M. (2019). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Pada Karyawan PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Utama Samarinda. *Jurnal Ekonomika: Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syari'ah*, 6(2), 97-110
- Davis, Keith dan Newstrom. (2001). *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ketujuh, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Davis, Keith dan Newstrom. (2001). *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ketujuh, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Indarti, S., Fernandes, A.A.R., & Hakim, W. (2017). The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance. *Journal of Management Development*, 36(10), 1283-1293. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2016-0250>
- Khazanah, D. N. (2011). Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Komitmen Organisasi. *Jurnal Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Luthans, Fred. 2005. *Organizational Behaviour* 10th edition. New York: McGrawHill International Editions
- Mackenzie, Podsakoff & Dennis W. Organ. 2006. *Organizational Citizenship Behavior : It's Nature, Antecedents and Consequences*. Sage Publications, Inc.: California

- Mowday et al., 1982. Models of emotional intelligence, spiritual intelligence, and performance: *Journal of Management*. Vol. 14, p 225-243
- Napitupulu, Paiman. 2012. *Pelayanan Publik & Customer Satisfaction*. Cetakan Ke 2. Bandung: P.T. Alumni
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A Meta Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*. 48. 775-800.
- Organ, Dennis W., et.al. 2006. *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. 2017, *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior*, Terjemahan Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait, Edition 16, Jakarta, Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*, Edisi 8. Prentice Hall, Jakarta
- Robbins, Stephen. P. Dan Mary Coulter. 2012. *Manajemen* Jilid 1/ Stephen P Robbins dan Mary Coulter diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. – Ed.10, Cet13-. Jakarta: Erlangga
- Shweta & Srirang Jha (2009), “Determinants of Organizational Citizenship Behaviour: A Review of Literature”, *Journal of Management & Public Policy*, Vol. 1 No. 1 July-December 2009 pp 33- 42
- Wołowska, A. (2014). Human Resources Management & Ergonomics DETERMINANTS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Human Resources Management & Ergonomics*, VIII