



Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember

Nagest Dwi Harsono¹, Syahrinullah²
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka
¹Email: nagestharsono3456@gmail.com
²Email: syahrinullah@ecampus.ut.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi OCB dalam meningkatkan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember. Populasi dalam penelitian ini yakni semua karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember yang berjumlah 30 karyawan. Dalam mengambil sampelnya menerapkan metode Sampel Jenuh/Metode Sensus, yakni teknik dalam menentukan sampel dengan seluruh anggota populasinya dipilih menjadi sampel. Alasan pemakaian metode ini dikarenakan jumlah karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember secara keseluruhan yakni berjumlah 30 karyawan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap OCB karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember. *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember. OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember.

Kata Kunci: *Employee Engagement*; OCB; Kinerja Karyawan

The Effect of Employee Engagement on Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Employee Performance at Bank Mandiri KCP Mandiri University of Jember

Abstract

This study aims to determine the implementation of OCB in increasing employee engagement on the performance of Bank Mandiri KCP Mandiri University of Jember employees. The population in this study were all employees of Bank Mandiri KCP Mandiri University of Jember, totaling 30 employees. In taking the sample, the Saturated Sample method/Census Method is applied, which is a technique for determining a sample where all members of the population are selected as samples. The reason for using this method is because the total number of employees of Bank Mandiri KCP Mandiri University of Jember as a whole is 30 employees. The data analysis method used in this research is path analysis. The results showed that employee engagement had an effect on the OCB of Bank Mandiri KCP Mandiri University of Jember employees. Employee engagement affects the performance of PNM Probolinggo Branch employees. OCB affects the performance of Bank Mandiri KCP Mandiri University of Jember employees

Keywords: *Employee Engagement*; OCB; *Employee Performance*

PENDAHULUAN

Salah satu unsur dari suatu organisasi adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan mempunyai peranan penting dalam kegiatan operasi organisasi. (Sedarmayanti, 2018) mengemukakan bahwa manusia sebagai salah satu komponen organisasi merupakan sumber daya penentu tercapainya tujuan organisasi. Setiap organisasi, baik swasta maupun pemerintah pasti mempunyai berbagai tujuan yang ingin dicapai. Sudah menjadi pemahaman bersama bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada tergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki. Dengan kata lain, sumber daya manusia merupakan penentu kelangsungan hidup suatu organisasi atau perusahaan dimasa yang akan datang. Sumber daya manusia berfungsi sebagai penggerak sumber daya organisasi yang lain. Oleh karena itu, sangat penting bagi suatu organisasi untuk mampu mengelola sumber daya manusia dengan kinerja (*performance*) yang optimal, supaya dapat mempertahankan kelangsungan hidup dan tercapainya tujuan perusahaan (Sidin & Della, 2021).

Perusahaan harus dapat memiliki kinerja yang baik untuk memenuhi target perusahaan yang sudah ditetapkan. Kinerja karyawan yang baik dengan etos kerja yang tinggi akan membantu perusahaan untuk dapat memenuhi target perusahaan tersebut dan membantu perusahaan memperoleh keuntungan, sedangkan bila kinerja karyawan menurun dan buruk maka akan merugikan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, maka perusahaan harus dapat mengelola karyawan dengan baik agar kinerja karyawan dapat maksimal, tidak ada konflik antar karyawan, serta tercapainya kepuasan kerja karyawan. Menurut (Simanjuntak, 2016) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Abhan, 2012).

Kinerja karyawan yang menurun tentu akan sangat mempengaruhi stabilitas perusahaan. Dimana karyawan dengan kinerja yang buruk, semangat kerja yang kurang akan membuat target perusahaan menjadi tidak tercapai sehingga perusahaan akan sulit untuk bersaing dengan perusahaan lain dan pada akhirnya dapat juga mengalami kebangkrutan jika tidak segera diberikan solusi yang tepat untuk menghadapi masalah kinerja tersebut (Agustian, 2017). Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan, usaha yang dicurahkan dan dukungan. Pegawai yang memiliki kemampuan dan tingkat usaha yang tinggi serta mendapat dukungan organisasi tentu harus mampu memberikan hasil kerja yang baik juga. Hasil kerja yang baik dari pegawai tersebut menunjukkan baiknya kinerja individu. Keberhasilan organisasi mencapai tujuannya tergantung dari kinerja individu dan kelompok (Fadhli & Khusnia, 2021).

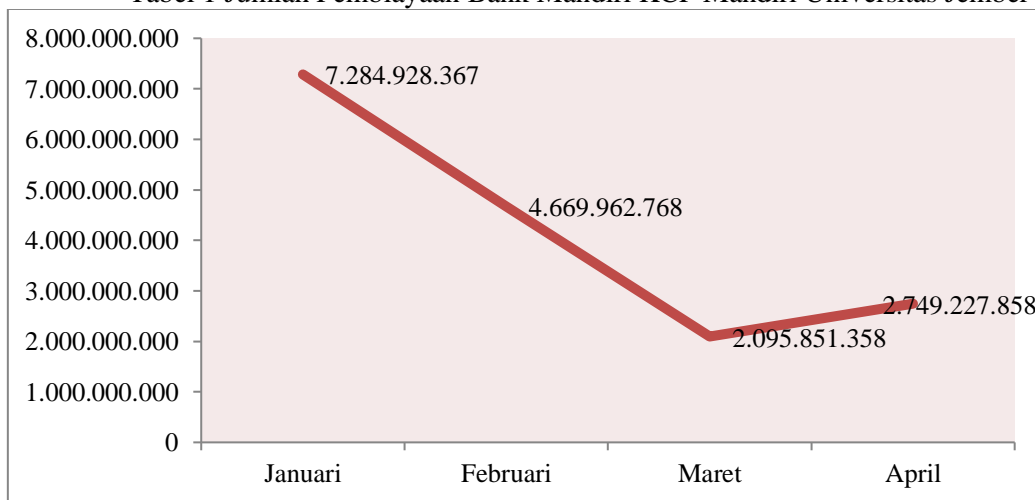
Kinerja karyawan yang optimal salah satunya juga didukung oleh *employee engagement* yang tinggi. *Employee engagement* adalah perilaku positif karyawan terhadap organisasi dan nilai organisasi. Karyawan yang *engaged* memiliki keterhubungan secara fisik, kognitif, dan emosional dengan peran mereka dalam pekerjaan. Menurut (Robbins and Judge, 2019), *engagement* sebagai keadaan positif, pemenuhan, pandangan terhadap kondisi kerja yang dikarakteristikan dengan kekuatan, dedikasi, dan absorpsi. Mereka mengatakan bahwa *engagement* merupakan keadaan pikiran dan perasaan yang lebih persisten dan menyeluruh, tidak hanya fokus pada objek kejadian individu atau perilaku tertentu. Kekuatan mengacu pada tingkat energi dan resiliensi mental yang tinggi ketika sedang bekerja, kemauan berusaha sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan (Albrecht, 2012)

Perusahaan harus selektif dalam merekrut sumber daya manusia yang berkualitas agar memiliki karakter OCB. (Mathis & Jackson, 2019) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai bentuk kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di lingkungan kerjanya. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan- aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja, sehingga perusahaan mengharapkan karyawan yang mempunyai karakter OCB, karena peran OCB begitu penting dan berdampak positif bagi perusahaan. Sikap OCB yang dimiliki karyawan akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, karena karyawan akan saling berkontribusi secara penuh karena kecintaanya

terhadap perusahaan sehingga karyawan akan bertanggung jawab secara penuh dan menjadi karyawan yang mempunyai perilaku yang diharapkan oleh perusahaan (Anwar & Gani, 2015).

Peneliti mengambil objek pada Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember. Permasalahan yang saat ini masih menjadi tantangan adalah menurunnya motivasi kerja beberapa AO dalam mencapai kinerja yang optimal, kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, sehingga AO enggan atau kurang menaati peraturan yang berlaku di perusahaan. Adanya pengaruh yang berasal dari lingkungannya, seperti teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan belum adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian kinerja yang baik, serta masih lemahnya tingkat koordinasi kerja antara satu Satker dengan satker lainnya. Sehingga, ritme kecepatan capaian kerja menjadi menurun dan secara tidak langsung tentu akan berdampak pada pencapaian kinerja secara kolektif. Jika hal ini tidak segera dilakukan penanganan yang baik, maka akan berdampak pada motivasi para nasabah pendampingan. Berikut nilai jumlah pembiayaan yang dicapai Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember:

Tabel 1 Jumlah Pembiayaan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember 2023



Sumber: Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember, Tahun 2023.

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah pembiayaan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember tahun 2023 cenderung mengalami penurunan yang signifikan. Penyebab dari adanya penurunan yang signifikan jumlah pembiayaan pada tahun 2023 terindikasi karena pembiayaan yang diberikan terlalu banyak sehingga adanya beberapa nasabah yang mengalami gagal bayar. Adanya beberapa nasabah yang mengalami kredit macet salah satunya disebabkan karena ketidakpastian kondisi perekonomian yang belum sepenuhnya pulih pasca pandemi.

Kurangnya rasa positif dan puas terhadap pekerjaan yang mana karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember dengan *engagement* tinggi terhadap pekerjaannya akan menghasilkan kinerja yang lebih baik daripada karyawan dengan *engagement* rendah karena kurang semangat dan kurang antusias terhadap pekerjaannya. Karyawan selalu mendapatkan arahan agar dalam menjalankan tugasnya harus menjadi SDM yang berkembang agar dapat bersaing dalam jejaring bisnis di era digitalisasi dan seluruh karyawan dibekali dengan mengikuti pelatihan dan sosialisasi *website* diharapkan dapat menjadi faktor penentu keberhasilan bagi kelangsungan hidup perusahaan.

OCB karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember diketahui bahwa ada beberapa karyawan yang acuh dengan sesama rekan kerja sehingga ia menuntut karyawan lain untuk segera menyelesaikan tugasnya demi kepentingannya sendiri. Selain itu ketika terdapat karyawan lain sedang tidak masuk kerja lantaran izin sakit maupun cuti hamil, maka terkadang masih terdapat rekan kerja karyawan merasa keberatan untuk bersedia membantu menagihkan nasabah yang tidak menjadi tanggungjawab mereka. Perilaku karyawan yang menjadi tuntutan perusahaan tidak hanya perilaku *in-role* tetapi juga *extra-role* di dalam perusahaan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diutarakan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap OCB karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember?
3. Apakah OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap OCB karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh OCB kinerja karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember.

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian membahas tentang suatu perencanaan, struktur, dan strategi penelitian dalam hal menjawab pertanyaan dan memuat tentang informasi yang relevan sesuai dengan rencana kebutuhan penelitian. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *Explanatory Research*, yaitu jenis penelitian yang bertujuan menganalisis hubungan atau pengaruh antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2019:120).

B. Populasi dan Sampel

Populasi ialah sekumpulan yang dijadikan fokus penelitian untuk dikaji (Sugiyono, 2019:121). Populasi dalam penelitian ini yakni semua karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember yang berjumlah 30 karyawan.

Sampel ialah bagian dari populasinya, yang meliputi sebagian anggota populasinya (Sugiyono, 2019:122). Dalam mengambil sampelnya menerapkan metode Sampel Jenuh/Metode Sensus, yakni teknik dalam menentukan sampel dengan seluruh anggota populasinya dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2014:85). Alasan pemakaian metode ini dikarenakan jumlah karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember secara keseluruhan yakni berjumlah 30 karyawan.

C. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan menguraikan keseluruhan menjadi komponen yang lebih kecil untuk mengetahui komponen yang dominan, membandingkan antara komponen yang satu dengan komponen lainnya, dan membandingkan salah satu atau beberapa komponen dengan keseluruhan. Teknik analisis data digunakan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pengelolaan data pada penelitian ini akan menggunakan *Software smart PLS. Structural Equation Modelling* (SEM) merupakan suatu metode yang digunakan untuk menutup kelemahan yang terdapat pada metode regresi (Ghozali, 2012).

Menurut para ahli metode penelitian *Structural Equation Modelling* (SEM) dikelompokkan menjadi dua pendekatan yaitu pendekatan *Covariance Based SEM* (CBSEM) dan *Variance Based SEM* atau *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* merupakan metode analisis yang *powerfull* yang mana dalam metode ini tidak didasarkan banyaknya asumsi. Pendekatan (*Partial Least Square*) PLS adalah *distribution free* (tidak mengasumsikan data tertentu, dapat berupa nominal, kategori, ordinal, interval dan rasio). (*Partial Least Square*) PLS menggunakan metode *bootstrapping* atau penggantian secara acak yang mana asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah bagi (*Partial Least Square*) PLS. Selain itu (*Partial Least Square*) PLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel yang akan digunakan dalam penelitian, penelitian yang memiliki sampel kecil dapat tetap menggunakan (*Partial*

Least Square) PLS. *Partial Least Square* digolongkan jenis non-parametrik oleh karena itu dalam permodelan PLS tidak diperlukan data dengan distribusi normal (Ghozali, 2012).

PEMBAHASAN

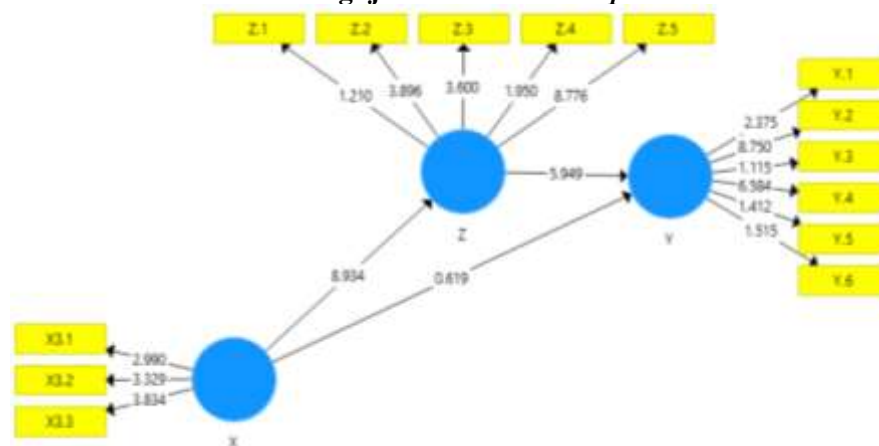
Bank Mandiri didirikan pada 2 Oktober 1998, sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank pemerintah yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia dilebur menjadi Bank Mandiri, dimana masing-masing bank tersebut memiliki peran yang tak terpisahkan dalam pembangunan perekonomian Indonesia. Sampai dengan hari ini, Bank Mandiri meneruskan tradisi selama lebih dari 140 tahun memberikan kontribusi dalam dunia perbankan dan perekonomian Indonesia. Setelah melalui proses konsolidasi dan integrasi menyeluruh di segala bidang, Bank Mandiri berhasil membangun organisasi bank yang solid dan mengimplementasikan *core banking system* baru yang terintegrasi menggantikan *core banking system* dari keempat bank *legacy* sebelumnya yang saling terpisah.

Sejak didirikan, kinerja Bank Mandiri senantiasa mengalami perbaikan terlihat dari laba yang terus meningkat dari Rp1,18 triliun di tahun 2000 hingga mencapai Rp5,3 triliun di tahun 2004. Bank Mandiri melakukan penawaran saham perdana pada 14 Juli 2003 sebesar 20% atau ekuivalen dengan 4 miliar lembar saham. Tahun 2005 menjadi titik balik bagi Bank Mandiri, dimana Bank Mandiri memutuskan untuk menjadi bank yang unggul di regional (*regional champion Bank*), yang diwujudkan dalam program transformasi yang dilaksanakan melalui 4 (empat) strategi utama, yaitu:

- Implementasi budaya. Dilakukan dengan restrukturisasi organisasi berbasis kinerja, penataan ulang sistem penilaian berbasis kinerja, pengembangan leadership dan talent serta penyesuaian sumber daya manusia dengan kebutuhan strategis.
- Pengendalian tingkat NPL secara agresif. Bank Mandiri fokus pada penanganan kredit macet dan memperkuat sistem manajemen risiko. Pertumbuhan pasar melalui strategi dan value proposition yang distinctive untuk masing-masing segmen.
- Meningkatkan pertumbuhan bisnis yang melebihi rata-rata. Pertumbuhan pasar melalui strategi dan value proposition yang distinctive untuk masing-masing segmen.
- Pengembangan dan pengelolaan program aliansi. antar Direktorat atau Business Unit dalam rangka optimalisasi layanan kepada nasabah, serta untuk lebih menggali potensi bisnis nasabah-nasabah eksisting maupun *value chain* dari nasabah-nasabah dimaksud.

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *T-Statistics* dan nilai *P-Values*. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai *P-Values* < 0,05. Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui inner model:

Gambar 4.1 Model Pengujian *Partial Least Square* SmartPLS 6.0



Sumber: Data Diolah, 2023

Dari hasil model pengujian hipotesis penelitian menggunakan SmartPLS 6.0 seperti gambar diatas, kemudian dapat diketahui pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung hubungan antar variabelnya. Hasil pengujian pengaruh langsung hubungan antar variabel menggunakan SmartPLS 6.0 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16 Pengaruh Antar Variabel

Variabel I	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
X -> Z	0.737	0.752	0.083	8.934	0.000
X -> Y	0.104	0.093	0.167	3.619	0.036
Z -> Y	0.810	0.805	0.136	5.949	0.000

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan pengujian pengaruh langsung dari gambar 4.1 dan tabel 4.16 diatas, dapat diketahui bahwa nilai *p-values* masing-masing $< 0,05$, sehingga berdasarkan nilai *p-values* pada pengaruh antar variabel maka Kecerdasan Spiritual (X_1) terbukti berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui *Employee Engagement* (Z). Karyawan akan memiliki *Employee Engagement* yang tinggi ketika sedang bekerja, kemauan berusaha sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Individu dengan skor tinggi pada aspek kekuatan biasanya memiliki energi dan stamina tinggi serta bersemangat ketika bekerja. Sedangkan individu dengan skor rendah pada aspek kekuatan memiliki tingkat energi, semangat dan stamina yang rendah saat bekerja. Karyawan juga akan merasakan penyatuan diri dengan pekerjaannya sehingga kinerja akan meningkat. Persaingan yang ketat menekan suatu organisasi untuk secara terus menerus mencari jalan untuk meningkatkan kinerjanya. Kinerja yang tinggi akan memperbaiki kualitas dan nilai yang diberikan kepada *stakeholder*.

Pengaruh antar Variabel

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Pengaruh yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif sebesar 0.737 artinya semakin baik *Employee Engagement* maka *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) akan semakin meningkat sebesar 0.737. Menurut Saks (2016) engagement merupakan keadaan pikiran dan perasaan yang lebih persisten dan menyeluruh, tidak hanya fokus pada objek kejadian individu atau perilaku tertentu. Kekuatan mengacu pada tingkat energi dan resiliensi mental yang tinggi ketika sedang bekerja, kemauan berusaha sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Dedikasi mengacu pada perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan. Absorpsi dikarakteristikan dengan konsentrasi penuh, minat terhadap pekerjaan dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan. Salah satu aspek penting yang mempengaruhi rasa psychological safety karyawan adalah sejauh mana dukungan dan kepedulian yang dirasakan oleh karyawan yang diberikan baik oleh organisasi maupun atasannya (Zohar, 2015). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aljabar, 2020) menunjukkan employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour (OCB). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin besarnya employee engagement dalam pekerjaannya, akan meningkatkan organizational citizenship behaviour (OCB) itu sendiri.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif sebesar 0.104 artinya semakin baik *Employee Engagement* maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat sebesar 0.104. Karyawan akan memiliki kekuatan yang dikarakteristikan dengan energi dan resiliensi mental yang tinggi ketika sedang bekerja, kemauan berusaha sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Individu dengan skor tinggi pada aspek kekuatan biasanya memiliki energi dan stamina tinggi serta bersemangat ketika bekerja. Sedangkan individu dengan skor rendah pada aspek kekuatan memiliki tingkat energi, semangat dan stamina yang

rendah saat bekerja. Karyawan juga akan merasakan penyatuan diri dengan pekerjaannya sehingga kinerja akan meningkat. Persaingan yang ketat menekan suatu organisasi untuk secara terus menerus mencari jalan untuk meningkatkan kinerjanya. Kinerja yang tinggi akan memperbaiki kualitas dan nilai yang diberikan kepada stakeholder. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Muhammad, 2018) menunjukkan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin besarnya *employee engagement* dalam pekerjaannya, akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri

3. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif sebesar 0.810 artinya semakin baik *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat sebesar 0.810. Penelitian Siti Asyah (2020) menyatakan bahwa *organizational citizenship behaviour* (OCB) dapat mempengaruhi kinerja karyawan. *Organizational citizenship behaviour* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan, maka setiap ada peningkatan atau perbaikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Moko, 2021) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behaviour* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Organizational citizenship behaviour* (OCB) merupakan bentuk yang menguntungkan, perilaku *extrarole* terhadap rekan kerja terutama adanya bentuk saling membantu.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap OCB karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember. *Employee engagement* mengacu pada tingkat energi dan resiliensi mental yang tinggi ketika sedang bekerja, kemauan berusaha sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Dedikasi mengacu pada perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan. Absorpsi dikarakteristikan dengan konsentrasi penuh, minat terhadap pekerjaan dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan. Salah satu aspek penting yang mempengaruhi rasa *psychological safety* karyawan adalah sejauh mana dukungan dan kepedulian yang dirasakan oleh karyawan yang diberikan baik oleh organisasi maupun atasannya. Hasil penelitian Hakim (2016) menunjukkan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin besarnya *employee engagement* dalam pekerjaannya, akan meningkatkan *organizational citizenship behaviour* (OCB) itu sendiri.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember. Karyawan akan memiliki kekuatan yang dikarakteristikan dengan energi dan resiliensi mental yang tinggi ketika sedang bekerja, kemauan berusaha sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Individu dengan skor tinggi pada aspek kekuatan biasanya memiliki energi dan stamina tinggi serta bersemangat ketika bekerja. Sedangkan individu dengan skor rendah pada aspek kekuatan memiliki tingkat energi, semangat dan stamina yang rendah saat bekerja. Karyawan juga akan merasakan penyatuan diri dengan pekerjaannya sehingga kinerja akan meningkat. Persaingan yang ketat menekan suatu organisasi untuk secara terus menerus mencari jalan untuk meningkatkan kinerjanya. Kinerja yang tinggi akan memperbaiki kualitas dan nilai yang diberikan kepada *stakeholder*. Hasil penelitian Ida (2016) menunjukkan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin besarnya *employee engagement* dalam pekerjaannya, akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember. Karyawan yang komit terhadap organisasi memandang nilai dan kepentingan mengintegrasikan tujuan pribadi dan organisasi, sehingga tujuan organisasi merupakan tujuan pribadinya. Pekerjaan yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan

pribadi, dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi. Hasil penelitian Milatus (2017) dan Lestari (2018) menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin besarnya komitmen organisasi dalam pekerjaannya, akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri

DAFTAR PUSTAKA

- Abhan, Layaman. 2012. Sisi Gelap Teori *Organizational Citizenhip Behavior*. Jurnal Al-Amwal. 1(1): 69 – 80.
- Agustian, Ary Ginanjar. 2017. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual, ESQ: spiritual quotient berdasarkan 6 Rukun Iman dan 5 Rukun Islam*. Jakarta: Arga Wijaya Persada.
- Albrecht, S. 2012. *Handbook of Employee Engagement : Perspectives, Issues,. Research and Practice*. UK : Edward Elgar Publishing.
- Aljabar. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
- Anwar dan Gani. 2015. The Effect of Spiritual Intelligence and its Dimensions on Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Industrial Engineering and Management*. JIEM, 2015 – 8(4): 1162 – 1178.
- Buentelo, O., Jung, J., & Sun, J. (2008). Exploring the Casual Relationship Between Organizational Citizenship Behaviour, Total Quality Management, and Performance. In *2008 SWDSI Proceedings. Oklahoma: SouthWest Decision Sciences Institute*.
- Chiaburu, D. S., Oh, I. S., Berry, C. M., Li, N., & Gardner, R. G. (2012). The five-factor model of personality traits and organizational citizenship behaviors: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. 96(6): 1140– 1160.
- Fadhli, K., & Khusnia, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Produktivitas Kerja)*. In *Manajemen Sumber Daya Manusia (Produktivitas Kerja)*.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Universitas Diponegoro, Semarang
- Gomes Cardoso, Faustino. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Hakim, Abdul. 2016. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia*. JRBI, 2 (2): 165 – 180.
- Hasibuan, Melayu SP. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV Mas Agung.
- Ida Bagus Putu. 2016. *Analisis Pengaruh Employee Engagement dan OCB terhadap Kinerja Individu Karyawan (Studi Kasus pada PT Inti Persero)*. *Jurnal Manajemen Maranatha*, Vol.16, No.1, November 2016.
- Lestari, Endah Rahayu. Ghaby, Nur Kholifatul F. 2018. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (penelitian pada karyawan PG Kreet Baru Malang). *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*. 7(2): 116 – 123.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Marciano. 2012. *Organizational Communication: Relationship to Organizational Climate and Job Satisfaction*”. *Academy of Management Journal*, Vol. 20.No.4. Hal 592-607.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. 2019. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. In *Salemba Empat*.
- Milatus Sholiha, H. Hadi Sunaryo, dan Ach. Agus Priyono. 2017. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Guru An-nur Bululawang-Malang. *Jurnal Warta Ekonomi*. 7(17): 78 – 92.
- Moko, W. 2021. *Manajemen Kinerja: Teori dan Praktik*. Universitas Brawijaya Press.
- Muhammad, B. 2018. *Teori-Teori Manajemen SDM. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Nabilah dan Jafar, 2014. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, TBK. *Jurnal Ekonomi Komunikasi*. Vol II. Tahun 2014 (35-41)

- Robbins and Judge. 2019. Organizational Behavior. In Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. 2013. *UWES, Utrecht Work Engagement Scale*. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit Utrecht University.
- Sedarmayanti.2018. Sedarmayanti (2018:260). Journal of Chemical Information and Modeling.
- Shindie, Syamsun dan Lindawati, 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN(Persero) Area Bekasi . Jurnal Ekonomika*. Tahun 2015. Vol I. Hal 12-16.
- Siagian, P. Sondang. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sidin, A. I., & Della, R. H. 2021. perilaku organisasi. In Literasi Kencana.
- Simanjuntak, Payaman J, 2015. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi UI.
- Simanjuntak. (2016). Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia. Pemikiran Islam Di Malaysia: Sejarah Dan Aliran.
- Sugiyono. 2019. Metode Kuantitatif dan Kualitatif. Alfabeta: Bandung
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam meningkatkan kinerja karyawan*. Jakarta: mitra wacana media.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Zohar, D, Mashal. 2015. *Spiritual Capital: Memberdayakan SQ di Dunia Bisnis*. Bandung: Mizan.