

Pengaruh komunikasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan dengan *organizational behavior* sebagai variabel *intervening*

Muhammad Ariyanda Faradiva^{1✉}, Sabran², Syahrudin³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kutai Kartanegara, Tenggarong.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis kinerja karyawan dengan variabel komunikasi dan semangat kerja melalui *organizational citizenship behavior* sebagai variabel *intervening*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Kutai Kartanegara dengan jumlah sampel sebanyak 36 karyawan. Pengambilan data menggunakan data primer dari wawancara pada karyawan dan alat analisis data menggunakan SEM (Structural Equation Modelling) dengan teknik PLS. Hasil penelitian menunjukkan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior*, semangat kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior*.

Kata kunci: Kinerja karyawan; *organizational citizenship behavior*; komunikasi; semangat kerja

The influence of communication and work morale on employee performance with *organizational behavior* as an *intervening variable*

Abstract

*This research aims to test and analyze employee performance with communication and work morale variables through *organizational citizenship behavior* as an *intervening variable*. The population in this study were employees of Bank Syariah Indonesia Kutai Kartanegara Branch Office with a total sample of 36 employees. Data collection used primary data from interviews with employees and data analysis tools using SEM (Structural Equation Modeling) with the PLS technique. The research results show that communication has a significant effect on *organizational citizenship behavior*, work morale has no significant effect on *organizational citizenship behavior*, communication has no significant effect on employee performance, work morale has a significant effect on employee performance, *organizational citizenship behavior* has no significant effect on employee performance, communication has no effect significant impact on employee performance through *organizational citizenship behavior*, work morale has no effect on employee performance through *organizational citizenship behavior*.*

Key words: Employee performance; *organizational citizenship behavior*; communication; work spirit

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia seharusnya dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi sebagai salah satu fungsi perusahaan. Untuk meningkatkan performa organisasi atau perusahaan adalah dengan mempunyai karyawan yang memiliki kinerja yang bagus dalam bekerja. Salah satu hal yang bisa meningkatkan kinerja karyawan merupakan kemampuan perusahaan untuk mengelola karyawannya dengan bagus. Pengelolaan sumber daya manusia yang bagus ini nantinya akan berakibat positif untuk kelangsungan hidup perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah komunikasi.

Komunikasi yang baik akan membuat karyawan menerima kabar yang tepat dan cermat yang mewujudkan karyawan baik pula di dalam daya kerjanya, artinya bahwa karyawan ini bisa melakukan pekerjaannya dengan baik, fungsi manajemen menjadi lebih baik. Menurut Menurut Engin (2014) komunikasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional (Heryudanto & Suratman, 2022). Dikarenakan Dengan adanya komunikasi yang bagus karenanya sebuah perusahaan akan berjalan dengan bagus sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan.

Selain komunikasi yang baik semangat kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan. Semangat kerja adalah melaksanakan tugas dan profesi untuk mencapai tujuan perusahaan, sedangkan karyawan memiliki inisiatif untuk menolong perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan semangat kerja juga dapat mempengaruhi karyawan dalam berprofesi tergantung dengan semangat yang diberikan atasan terhadap karyawannya. Menurut Purwanto (2012) semangat kerja adalah reaksi emosional dan mental dari seseorang terhadap pekerjaannya, semangat kerja mempengaruhi kualitas dan kuantitas pekerjaan seseorang. Dengan demikian semangat kerja merupakan kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya. Semangat kerja juga merupakan landasan dasar bagi seorang karyawan dalam bekerja agar memunculkan kinerja yang baik bagi perusahaan, hal ini didukung dalam penelitian Laowo, (2021) semangat kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap meningkatkan kinerja karyawan.

Dengan adanya kinerja karyawan yang baik yang dipengaruhi oleh komunikasi dan motivasi kerja karenanya seorang karyawan bisa mempunyai organizational citizenship behavior (OCB) yang layak dengan yang diinginkan oleh perusahaan. Robbins & Judge (2017) mengemukakan bahwa organizational citizenship behavior sebagai suatu perilaku yang dapat dilakukan atau dipilih (discretionary/diskresioner) secara bebas. Organizational citizenship behavior adalah perilaku realistik yang memiliki kualitas baik yang mampu meringankan tuntutan pekerjaan yang berat, sehingga antar karyawan dapat saling berinteraksi satu sama lain dan membuat hubungan baik dengan rekan kerja (Sepehrika et al., 2016). Dengan didukung komunikasi yang bagus antara karyawan dan semangat kerja yang tinggi sehingga karyawan dapat memunculkan organizational citizenship behavior yang tinggi di antara karyawan. Hal tersebut di dukung dalam penelitian Aswad (2020) pengaruh semangat kerja terhadap organizational citizenship behavior positif dan signifikan.

Hal tersebut dapat mendorong adanya kekerabatan kerja yang bagus antara karyawan dan meningkatkan kualitas kerja karyawan pada saat bekerja, sehingga menjadikan kinerja karyawan yang bagus. Dengan adanya organizational citizenship behavior kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dapat dilakukan dengan optimal. Hal tersebut juga didukung dalam penelitian (Chelagat et al., 2015) bahwa organizational citizenship behavior merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Kutai Kartanegara dulunya adalah salah satu cabang bank mandiri Syariah namun setelah adanya merger antara bank syariah lain nya maka bank syariah mandiri cabang Tenggarong berubah menjadi Bank Syariah Indonesia yang beroperasi di Jalan K.H. Akhmad Muksin RT. 01 Kel. Timbau Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara dan mempunyai sekitar 41 orang Karyawan. Berdasarkan hasil observasi dengan mewawancarai karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Kutai Kartanegara, karyawan di BSI KC Kukar sendiri memiliki forum pagi sebelum bekerja kegiatan ini untuk para karyawan berdiskusi sebelum bekerja seperti arahan dari manajer maupun membahas kegiatan harian di kantor serta untuk meningkatkan silaturahmi antara karyawan. Maka dari itu untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memberdayakan sumber daya manusia yang ada pada perusahaan diperlukan komunikasi dan semangat kerja yang baik dengan

didukung kesadaran karyawan dalam membantu rekan kerjanya dengan melakukan pekerjaan diluar tanggung jawab mereka tanpa meminta imbalan.

METODE

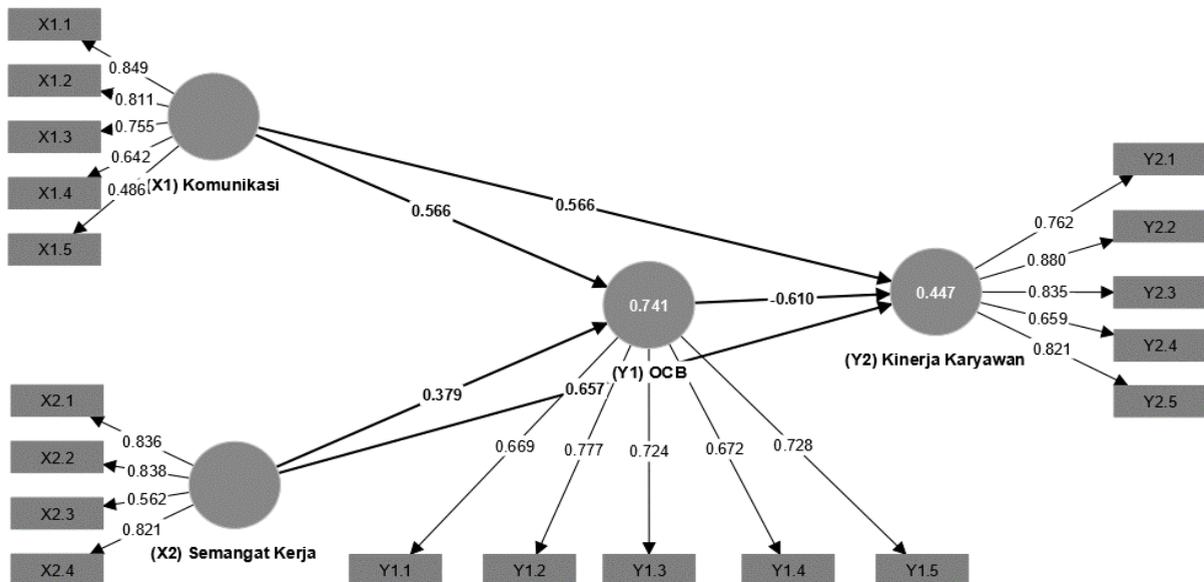
Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Kutai Kartanegara yang berjumlah 41 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer dari wawancara pada karyawan Bank Syariah Kantor Cabang Kutai Kartanegara, Menurut (Sugiyono, 2018) data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Peneliti menggunakan hasil wawancara yang didapatkan dari informan mengenai topik penelitian sebagai data primer. Sampel yang diambil dari populasi yaitu sebagian karyawan yang berjumlah 36 karyawan dari pegawai tetap dan pegawai vendor.

Penelitian ini menggunakan variabel yaitu komunikasi dan semangat kerja, mediasi yaitu organizational citizenship behavior dan eksogen kinerja karyawan. Untuk memberi nilai pada variabel tersebut digunakan Skala Likert yang diukur dengan 4 point (Sangat Setuju, 4) (Setuju 3) (Kurang Setuju 2) dan (Tidak Setuju 1). Analisis menggunakan SEM (Structural Equation Modelling) dengan teknik PLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Outer Model

Outer Model digunakan untuk mengukur nilai validitas dan reliabilitas dari indikator-indikator pembentuk yang ada. Dalam pengujian Outer Model bertujuan untuk melihat validity dan reliability suatu model. Analisis pengujian dapat dilihat melalui nilai Average Variance Extracted (AVE) dan Composite Reliability. Berikut ini adalah model PLS yang diujikan.



Gambar 1.
 Bootstrapping PLS

Uji Validitas Dengan Convergent Validity

Validitas konvergen digunakan pada pengujian korelasi item untuk mengukur konstruksya. Dinyatakan valid jika nilai Loading factor sama dengan 0,5, dikatakan berkorelasi tinggi apabila >0,7 (Ghozali, 2016).

Tabel 1.
 Outer Loading

	Komunikasi	Semangat Kerja	OCB	Kinerja Karyawan
	X1	X2	Y1	Y2
X1.1	0.849			
X1.2	0.811			
X1.3	0.755			
X1.4				
X1.5				
X2.1				
X2.2				
X2.3				
X2.4				
Y1.1				
Y1.2	0.642	0.836		
Y1.3	0.486	0.838	0.669	
Y1.4		0.562	0.777	
Y1.5		0.821	0.724	
Y2.1			0.672	0.762
Y2.2			0.728	0.880
Y2.3				0.835
Y2.4				0.659
Y2.5				0.821

Berdasarkan tabel nilai outer loading diatas, maka indikator (Angka yang dicetak merah) harus dikeluarkan dari model karena memiliki nilai factor loading kurang dari 0,70 dan tidak signifikan.

Tabel 2.
 Outer Loading (Sesudah Eliminasi)

	Komunikasi	Semangat Kerja	OCB	Kinerja Karyawan
	X1	X2	Y1	Y2
X1.1	0.898			
X1.2	0.861			
X1.3	0.759			
X2.1				
X2.2				
X2.4				
Y1.2		0.849		
Y1.3		0.866	0.799	
Y1.5		0.830	0.715	
Y2.1			0.777	0.786
Y2.2				0.888
Y2.3				0.852
Y2.5				0.842

Masing-masing indikator telah memenuhi convergent validity karena semua factor loading berada diatas 0,70.

Uji Validitas Dengan Discriminant Validity

Indikator reflektif discriminant validity dapat dilihat pada cross-loading antara indikator dengan variabel latennya. Jika korelasi variabel dengan indikator lebih besar daripada ukuran variabel laten lainnya, maka hal itu menunjukkan bahwa variabel laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran blok lainnya (Ghozali, 2014).

Tabel 3.
 Croos Loading

	Komunikasi	Semangat Kerja	OCB	Kinerja Karyawan
	X1	X2	Y1	Y2
X1.1	0.898	0.619	0.724	0.439
X1.2	0.861	0.484	0.596	0.312
X1.3	0.759	0.474	0.608	0.400

	Komunikasi	Semangat Kerja	OCB	Kinerja Karyawan
	X1	X2	Y1	Y2
X2.1	0.581	0.849	0.564	0.546
X2.2	0.613	0.866	0.702	0.430
X2.4	0.392	0.830	0.546	0.388
Y1.2	0.599	0.675	0.799	0.269
Y1.3	0.550	0.514	0.715	0.178
Y1.5	0.619	0.433	0.777	0.188
Y2.1	0.228	0.282	0.086	0.786
Y2.2	0.507	0.582	0.399	0.888
Y2.3	0.236	0.340	0.065	0.852
Y2.5	0.486	0.522	0.295	0.842

Berdasarkan tabel 3. Cross loading diatas, kriteria tersebut telah terpenuhi. Dalam tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada konstruk lainnya, maka menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran lebih baik daripada ukuran balok lainnya.

AVE

Uji validitas juga dapat dilakukan dengan menunjukkan nilai AVE. Nilai AVE yang direkomendasikan ialah lebih dari 0,5.

Tabel 4.

AVE

Variabel	AVE	Akar Kuadrat AVE	Keterangan
Komunikasi (X1)	0.708	0.841	Valid
Semangat Kerja (X2)	0.720	0.849	Valid
Organizational Citizenship Behavior (Y1)	0.585	0.765	Valid
Kinerja Karyawan (Y2)	0.710	0.843	Valid

Tabel 5.

Correlations Of The Latent Variables Dan Akar AVE

Variabel	X1	X2	Y1	Y2
Komunikasi (X1)	0.841			
Semangat Kerja (X2)	0.632	0.849		
Organizational Citizenship Behavior (Y1)	0.770	0.716	0.765	
Kinerja Karyawan (Y2)	0.461	0.539	0.281	0.843

Berdasarkan tabel 5. di atas dapat dilihat bahwa masing-masing nilai Ave dan akar Ave konstruk lebih tinggi daripada korelasi antara variabel diatas >0,50.

Reliabilitas

Uji Reliabilitas mengevaluasi model pengukuran dengan melihat besarnya varians dari item untuk menjelaskan indikator pembentukannya. Cronbach's Alpha mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk. Rule of thumb nilai alpha atau composite reliability harus lebih besar dari 0,7, meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair et al., 2006, Hartono & Abdillah, 2014:62).

Tabel 6.

Composite Reliability

Variabel	Crobach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Komunikasi (X1)	0.791	0.804	Reliabel
Semangat Kerja (X2)	0.806	0.813	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior (Y1)	0.645	0.652	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y2)	0.867	0.895	Reliabel

Berdasarkan tabel 6. menunjukkan nilai composite reliability untuk semua konstruk sudah reliabel dikarenakan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability diatas 0,60.

R-Square

Analisis R-Square yaitu untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 7.
R-Square

Variabel Endogen	R-Square	Adjusted R-Square
Organizational Citizenship Behavior (Y1)	0.681	0.662
Kinerja Karyawan (Y2)	0.404	0.348

Berdasarkan tabel 7. diatas dapat dijelskan bahwa Organizational Citizenship Behavior memiliki nilai R-Square sebesar 0,681 dengan demikian Komunikasi dan Semangat Kerja mempunyai pengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior sebesar 68,1% dan Kinerja Karyawan memiliki Nilai R-Square sebesar 0,404 dengan demikian Komunikasi dan Semangat Kerja dan Organizational Citizenship Behavior memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 40,4%.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel eksogen dan endogen dengan melihat koefisien jalur serta dengan membandingkan t-statistik dengan t-tabel (>1,96) dengan tingkat signifikansi sebesar $(\alpha) = 5\% = 0,05$ dan koefisien beta bernilai positif.

Tabel 8.
Path Coefficients

Hipotesis	Original Sampel	T-Statistic	P-Value	Keterangan
Komunikasi → OCB	0.529	2.881	0.004	Diterima
Semangat Kerja → OCB	0.482	1.632	0.103	Ditolak
Komunikasi → Kinerja Karyawan	0.382	1.864	0.062	Ditolak
Semangat Kerja → Kinerja Karyawan	0.614	2.876	0.004	Diterima
OCB → Kinerja Karyawan	-0.529	1.794	0.073	Ditolak

Tabel 9.
Indirect Effect

Hipotesis	Original Sampel	T-Statistic	P-Value	Keterangan
Komunikasi → OCB → Kinerja Karyawan	-0.280	0.157	1.786	Ditolak
Semangat Kerja → OCB → Kinerja Karyawan	-0.202	0.187	1.082	Ditolak

Pengaruh Langsung Komunikasi terhadap Organizational Citizenship Behavior

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan komunikasi berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB), komunikasi adalah proses pemindahan informasi dari satu orang ke orang lain dengan melalui media lisan maupun media lain agar ini dapat menjalankan manajemen pengaturan suatu perusahaan maupun organisasi agar bisa terkoordinasi dengan baik. Hal ini menggambarkan bahwa komunikasi mempengaruhi organizational citizenship behavior yang berarti karyawan BSI KC Kutai Kartanegara memiliki komunikasi yang baik dan melakukan komunikasi secara intens dengan rekan kerjanya serta melakukan komunikasi secara efektif kepada rekan kerjanya. Sedangkan nilai terendah diperoleh indikator tingkat pemahaman pesan. Hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian (Heryudanto & Suratman, 2022) dimana komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior.

Pengaruh Langsung Semangat Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan tidak adanya pengaruh semangat kerja terhadap organizational citizenship behavior, semangat kerja dapat diartikan sebagai kemauan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan penuh rasa tanggungjawab, kesungguhan dalam bekerja dan kedisiplinan karyawan bekerja serta perasaan karyawan dalam bekerja itu baik. Pengamatan terhadap karyawan Bank Syariah Kantor Cabang Kutai Kartanegara untuk variabel Semangat Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap organizational citizenship behavior ini disebabkan oleh karyawan belum mampu bekerja sama dengan baik terhadap rekan kerja yang lain yang berarti bahwa Semangat kerja belum bisa membuat karyawan untuk bekerja secara extra role atau bekerja di luar tanggung jawabnya atau berniat untuk membantu rekan kerjanya dalam pekerjaan secara sukarela. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pebriola & Suharti (2022) semangat kerja tidak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior.

Pengaruh Langsung Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan tidak adanya pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. Dalam bekerja karyawan harus mempunyai komunikasi yang baik ke sesama rekan kerja baik

itu komunikasi langsung dan tidak langsung namun dalam hal ini ada beberapa hal yang membuat komunikasi tidak bisa untuk mempengaruhi kinerja karyawan disebabkan oleh belum adanya perubahan sikap yang dilakukan karyawan ketika mendapatkan sebuah informasi dikarenakan karyawan belum terlalu memahami informasi yang didapat. Dalam Hal ini karyawan beranggapan komunikasi selama ini yang telah dilakukan oleh para karyawan di BSI KC Kutai Kartanegara belum bisa memberikan pengaruh kepada kinerja karyawannya dikarenakan komunikasi yang ada saat ini hanya bersifat biasa saja kecuali Intruksi langsung dari pimpinan artinya komunikasi belum bisa mempengaruhi kinerja karyawan secara utuh. Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lustono & Hasnaeni (2019) dimana tidak ada pengaruh yang signifikan variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Langsung Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan adanya pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan. Semangat kerja adalah kemauan atau kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan sesuatu yang lebih banyak dan lebih baik. Dimana dalam penelitian ini terdapat pengaruh positif pada variabel semangat kerja terhadap kinerja karyawan, dimana semangat kerja yang ada pada karyawan BSI KC Kutai Kartanegara sangat baik dalam bekerja, sehingga karyawan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu. Semangat kerja dapat menunjukkan kualitas kerja yang baik dari karyawan tersebut, maka kinerja karyawan tersebut dapat dilihat dari hasil yang telah dikerjakannya dan tingkat kehadiran dari karyawan tersebut serta kerja sama antara karyawan tersebut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Laowo, 2021) dimana semangat kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Langsung Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan organizational citizenship behavior tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pengamatan terhadap karyawan bank syariah Kantor Cabang Kutai Kartanegara untuk variabel organizational citizenship behavior tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan disebabkan masih ada karyawan yang belum bisa menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan oleh atasan dengan tepat waktu yang berarti bahwa organizational citizenship behavior belum bisa membuat karyawan untuk melihat hasil kerja yang bagus karena ketika karyawan berinisiatif atau melakukan pekerjaan extra role belum tentu membuat karyawan tersebut dapat melihat kinerjanya artinya dalam hal ini organizational citizenship behavior tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Amanda, 2013) dimana organizational citizenship behavior (OCB) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit.

Pengaruh Tidak Langsung Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior

Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan tidak adanya pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui OCB sebagai variabel intervening. Artinya dalam hal ini komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCB sebagai variabel intervening di karenakan OCB belum bisa menjadi penghubung untuk variabel komunikasi dan kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Kutai Kartanegara. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Pusparani & Hadi, 2018) dimana adanya pengaruh komunikasi dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja, tetapi dalam uji mediasi organizational citizenship behavior bukan merupakan variabel mediasi antara komunikasi interpersonal dan kinerja.

Pengaruh Tidak Langsung Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior

Hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan tidak adanya pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan melalui OCB sebagai variabel intervening. Artinya dalam hal ini semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCB sebagai variabel intervening di karenakan OCB belum bisa menjadi penghubung untuk variabel semangat kerja dan kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Kutai Kartanegara. Hasil penelitian ini beracuan kepada penelitian terdahulu sebagai teori pendukung seperti penelitian yang dilakukan oleh (Pebriola & Suharti,

2022) dimana semangat kerja tidak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB) melalui keterlibatan karyawan di PT. Adhi Persada Beton Jakarta.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh sebagian hipotesis yang diajukan pada penelitian ini diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel yang diuji memiliki pengaruh positif dan signifikan. Secara umum komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini organizational citizenship behavior tidak berperan sebagai variabel intervenin. Artinya organizational citizenship behavior tidak bisa memoderasi komunikasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amanda, D. (2013). Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit. Universitas Jember.
- Aswad, K. (2020). Pengaruh Semangat dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai pada Dinas Kominfo Lubuk Pakam Deli Serdang. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Chelagat, L. J., Chepkwony, P. K., & Kemboi, A. (2015). Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Banking Sector, Nairobi County, Kenya. *International Journal of Business*, 5(4), 55–61. www.ijbhtnet.com
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*, Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23 (VIII)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hartono, J. ., & Abdillah, W. (2014). *Konsep Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk penelitian empiris*, Edisi Pertama, Cetakan Kedua Pertama. BPFE, Yogyakarta.
- Heryudanto, T. D., & Suratman, A. (2022). Pengaruh Komitmen dan Komunikasi terhadap Kinerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening pada Project Child Indonesia. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Majemen*, 1(6), 23–45.
- Laowo, K. (2021). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Zuri Pekanbaru. Universitas Islam Riau, Pekanbaru.
- Lustono, L., & Hasnaeni, A. D. (2019). Pengaruh Komunikasi, Kompetensi, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Penelitian & Pengembangan (Baperlitbang) Banjarnegara. *Jurnal Medikonis STIE Tamasiswa Banjarnegara*, 19(1), 43–56.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Pebriola, N. A., & Suharti, L. (2022). The Effect of Work Spirit and Service Climate Organization on Employment Engagement and Their Impact on Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Study on Employees of PT . Adhi Persada Beton Jakarta). *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(3), 22194–22207. <https://doi.org/https://doi.org/10.33258/birci.v5i3.6227>
- Purwanto. (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Pusparani, A. W., & Hadi, S. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB PSebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Plant Produksi PT Asia Pacific Fibers,Tbk Kendal). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(3), 1–13. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/20933>
- Robbins, S. ., & Judge, T. . (2017). *Organizational Behavior (17 Global)*. Pearson Education.

- Sepehrika, A., Shirazi, M., & Sagazi, M. (2016). Relationship between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behaviors of Employees among Private Banks in Zahedan Ali. *Electronic Journal of Biology*, 12(4), 390–393. <http://ejbio.imedpub.com/relationship-between-emotional-intelligence-andorganizational-citizenship-behaviors-of-employees-amongprivate-banks-in-zahedan.pdf>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. CV. Bandung: Alfabeta.