

# Pengaruh Organizational Citizenship Behavior

*By M Erma Widiana*

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Motivasi Kerja dan Mutasi Kerja terhadap Komitmen dan Kinerja Pegawai pada Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Jawa Timur di Sidoarjo

\*<sup>1</sup>Mochammad Balatif, <sup>1</sup>Muslichah Erma Widiana, <sup>2</sup>Yulita Prihati Hartanti  
<sup>1</sup>Program Studi Magister Manajemen Universitas Bhayangkara Surabaya, Indonesia  
<sup>2</sup>Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Jawa Timur, Indonesia

37

ARTICLE INFO

Key words:

*Organizational Citizenship Behavior*,  
*Work Motivation*,  
*Work Mutation*,  
*Employee Commitment*  
*Employee Performance*.

DOI:

[10.46821/ijms.v1i2.297](https://doi.org/10.46821/ijms.v1i2.297)

ABSTRACT

The purpose of this study is to prove the influence of Organizational Citizenship Behavior, work motivation and work mutations on the commitment and performance of employees at the East Java Provincial Representative Financial Audit Agency in Sidoarjo. The population in this study was 163 auditors. The sampling technique uses the Non Probability Sampling method with the Quota Purposive Sampling approach, so that the respondents used were 112 employees. This study used a data collection method, namely a questionnaire. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results of this study explained that Organizational Citizenship Behavior, work motivation and work mutation simultaneously affected employee commitment by 36.4% and employee performance by 25.6%. Initially, all variables have a significant positive effect on employee commitment and employee performance, except that work mutations have not been shown to have an effect on employee commitment. The work motivation factor was able to contribute the most to employee commitment by 30.6%, while work mutation was the dominant factor that was able to contribute to employee performance by 11.2%.

PENDAHULUAN

BPK sebagai lembaga yang bertugas memeriksa pengelolaan keuangan negara dituntut untuk mampu meningkatkan kinerjanya (Said, 2020), meskipun dalam setiap proses pemeriksaan masih terdapat penilaian yang tergolong belum optimal. Namun demikian proses transformasi bidang SDM mendorong para pegawai BPK untuk meningkatkan kinerjanya serta meningkatkan kematangan sebagai lembaga negara di tingkat insight dan foresight secara nyata (Zulkarnain & Andriansyah, 2018). Kedua tingkatan tersebut memiliki fungsi pencapaian kinerja, meningkatkan komitmen para pegawai dan membangun suatu opini BPK dalam keterlibatannya

dalam menentukan kebijakan di sektor keuangan daerah.

BPK adalah satu-satunya pemeriksa keuangan eksternal di Indonesia yang mempunyai kewenangan besar dalam memberikan opini terhadap laporan pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan negara (Zulkarnain & Andriansyah, 2018). Oleh karena itu reputasi dan kredibilitas BPK sangat bergantung pada sumber daya manusia, khususnya kinerja dan komitmen yang kuat dari para auditor BPK (Parwanto dan Harto, 2017). Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja auditor adalah integritas yaitu prinsip moral yang tidak memihak, jujur, memandang dan mengemukakan fakta seperti apa adanya,



This Journal is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

yang merupakan personal commitment (Said, 2020; Sasmita, 2021). Tanpa komitmen yang kuat maka kinerja para Auditor BPK juga akan menurun, yang hal tersebut akan mempengaruhi kepercayaan masyarakat.

Penelitian Andrianto (2018); Fembriani dan Budiarta (2016); menyimpulkan bahwa kinerja auditor dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukungnya, seperti halnya sense of belonging (rasa memiliki) yang merefleksikan perilaku citizenship organisasi, dan motivasi bekerja secara profesional. Penelitian yang dilaporkan Katili, Nangoi, dan Gamaliel (2017), juga memberikan simpulan yang sama, bahwa perilaku citizenhip, motivasi kerja dan sistem yang diterapkan sebagai manajemen operasional berpengaruh pada kinerja auditor. Sedangkan Parwanto dan Harto (2017), menyoroti pentingnya sistem kerja yang menjauhkan emosi auditor dengan pihak organisasi yang diaudit dengan cara sistem rotasi atau mutasi secara periodisasi pemeriksaan keuangan.

Beberapa penelitian tersebut memberikan pengertian bahwa kinerja audit bukan sekedar dibangun dari suatu komitmen kerja para auditor, dan juga bukan sebatas pada pendekatan sistematis terhadap auditing atau langkah menentukan audit, prosedur rangkaian logis, keputusan, dokumentasi dengan menggunakan sekumpulan peralatan untuk membantu auditor melakukan kerjanya. Tetapi juga memberikan gambaran bahwa ada aspek personal yang terlibat, seperti motivasi kerja, dan perilaku citizenship (*Organizational Citizenship Behavior*), serta faktor eksternal, yaitu sistem mutasi kerja yang diterapkan di lingkungan BPK. Berkenaan dengan deskripsi tersebut, maka perlu menganalisis dan mengkaji melalui penelitian terhadap faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur dengan mengacu pada penelitian sebelumnya tentang *Organizational Citizenship Behavior*, mutasi pegawai dan motivasi kerja yang berpengaruh terhadap komitmen dan kinerja pegawai.

## METODE PENELITIAN

Penarikan sampel dari populasi dilakukan menggunakan metode *Non Probability Sampling* dengan menggunakan pendekatan *Quota Purposive Sampling*, yaitu cara penarikan sampel yang dilakukan dengan memilih subjek berdasarkan kriteria spesifik yang ditetapkan oleh peneliti yaitu auditor dengan masa kerja minimal lima tahun, auditor telah melalui proses penempatan lebih dari satu unit organisasi dan auditor dengan masa penempatan di atas dua tahun di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur. Dengan kriteria tersebut, jumlah sampel yang diambil sebanyak 112 auditor.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket. Metode ini digunakan dalam mengumpulkan data identitas subjek, dan data skala dari variabel *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja, mutasi kerja, komitmen dan kinerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur. Pernyataan dalam angket tersebut disusun dengan menggunakan Skala Likert yaitu berupa pernyataan melalui instrumen penelitian dengan 5 alternatif pilihan jawaban.

## 2.4. SIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda, dan proses penghitungan analisis pengujian hipotesis menggunakan komputer program IBM SPSS versi 20.00. Langkah-langkah yang dilakukan dalam menggunakan analisis regresi berganda untuk menguji hipotesis adalah melakukan uji persamaan regresi dipergunakan sebagai penduga adanya linieritas hubungan yang memberikan dampak atau variabel yang dapat dijadikan sebagai prediktor terhadap fenomena yang diamati Sugiyono (2017), yang dalam penelitian ini adalah komitmen pegawai (Y), sebagai berikut.

$$\text{Komitmen} = 3,614 + 0,116 (X_1) + 0,344 (X_2) - 0,032 (X_3) + e$$

Persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Nilai konstanta menunjukkan potensi komitmen pegawai pada derajat 3,614 pada saat X1, X2 dan X3 berada di posisi nol. Apabila nilai X1, X2, dan X3 mengalami peningkatan, maka secara linier komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur akan mengalami peningkatan pada derajat yang sama dengan nilai masing-masing variabel secara parsial. Hal ini dapat dikatakan bilamana X1 meningkat 11,6% maka komitmen akan meningkat pada nilai yang sama, demikian pula bila X2 meningkat 34,4% maka komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur secara linier akan meningkat dengan derajat yang sama dan bila nilai X3 meningkat sebesar -3,2% karena linieritas bersifat negatif, maka komitmen pegawai akan mengalami penurunan pada derajat yang sama.
- b. Nilai beta X1 sebesar 0,116 menunjukkan adanya hubungan linier antara *Organization Citizenship Behavior* pada pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur dengan komitmen pegawai, artinya apabila *Organization Citizenship Behavior* pada pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur meningkat, maka akan diikuti dengan peningkatan komitmen pegawai sebesar 11,6%. Demikian pula sebaliknya apabila *Organization Citizenship Behavior* menurun, maka pada derajat yang sama pegawai akan mengalami penurunan komitmen.
- c. Nilai beta X2 sebesar 0,344 menunjukkan adanya hubungan linier antara motivasi kerja pada pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur dengan komitmen pegawai, artinya apabila motivasi kerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi

**Tabel 1**  
Pengaruh variabel bebas terhadap Komitmen

	Komitmen				
	F	Sig.	R <sup>2</sup>	t	sig
OCB	20,594	0,000	0,364	2,490	0,014
Motivasi kerja				6,845	0,000
Mutasi pegawai				-0,617	0,538

Sumber: Data Diolah

**Tabel 2**  
Pengaruh Variabel Bebas terhadap Kinerja Pegawai

Variabel	Kinerja				
	F	Sig.	R <sup>2</sup>	t	sig
OCB	12,418	0,000	0,256	2,332	0,022
Motivasi kerja				2,314	0,023
Mutasi kerja				2,812	0,006

Sumber: Data Diolah

**Tabel 3**  
Rangkuman Analisis Sumbangan Efektif (SE)

Variabel	Komitmen			Kinerja		
	Nilai $\beta$	Nilai r	SE	Nilai $\beta$	Nilai r	SE
OCB	0,221	0,297	0,066	0,224	0,395	0,088
Motivasi kerja	0,538	0,570	0,306	0,196	0,286	0,056
Mutasi kerja	-0,055	0,149	-0,008	0,270	0,415	0,112
Total R <sup>2</sup>			0,364			0,256

Sumber: Data Diolah

Jawa Timur meningkat, maka akan diikuti dengan peningkatan komitmen pegawai sebesar 34,4%. Demikian pula sebaliknya apabila motivasi kerja menurun, maka pada derajat yang sama pegawai akan mengalami penurunan komitmen.

- d. Nilai beta  $X_3$  sebesar -0,032 menunjukkan adanya hubungan linier yang negatif antara mutasi kerjadengan komitmen pegawai, artinya apabila persepsi pada program mutasi kerja pegawai meningkat, maka akan diikuti dengan penurunan komitmen pegawai sebesar 3,2%. Demikian pula sebaliknya apabila mutasi kerja menurun, maka pada derajat yang sama pegawai akan mengalami peningkatan komitmen.

Selanjutnya nilai persamaan regresi pada kinerja pegawai BPK Jawa Timur dapat diketahui sebagaimana rumus persamaan berikut.

$$\text{Kinerja} = 9,679 + 0,174(X_1) + 0,186(X_2) + 0,236(X_3) + e$$

Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Nilai konstanta menunjukkan kinerja pegawai pada derajat 9,679 pada saat  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  berada di posisi nol. Apabila nilai  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  mengalami peningkatan, maka secara linier kinerja pegawai akan mengalami peningkatan pada derajat yang sama dengan nilai masing-masing variabel secara parsial. Hal ini dapat dikatakan bila  $X_1$  meningkat 17,4% maka kinerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur akan meningkat pada nilai yang sama, demikian pula bila  $X_2$  meningkat 18,6% maka kinerja pegawai secara linier akan meningkat dengan derajat yang sama, dan bila nilai  $X_3$  meningkat sebesar 23,6%, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan pada derajat yang sama.
- b. Nilai beta  $X_1$  sebesar 0,174 menunjukkan adanya hubungan linier antara *Organization Citizenship Behavior* pada pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur dengan kinerja pegawai,

artinya apabila *Organization Citizenship Behavior* pada pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur meningkat, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja sebesar 17,4%. Demikian pula sebaliknya apabila *Organization Citizenship Behavior* menurun, maka pada derajat yang sama pegawai akan mengalami penurunan kinerja.

- c. Nilai beta  $X_2$  sebesar 0,186 menunjukkan adanya hubungan linier antara motivasi kerja pada pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur dengan kinerja pegawai, artinya apabila motivasi kerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur meningkat, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai sebesar 18,6%. Demikian pula sebaliknya apabila motivasi kerja menurun, maka pada derajat yang sama pegawai akan mengalami penurunan kinerjanya.
- d. Nilai beta  $X_3$  sebesar 0,236 menunjukkan adanya hubungan linier yang negatif antara mutasi kerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur dengan kinerja pegawai, artinya apabila persepsi pada program mutasi kerja pegawai meningkat, maka akan diikuti dengan penurunan kinerja sebesar 3,2%. Demikian pula sebaliknya apabila mutasi kerja menurun, maka pada derajat yang sama pegawai akan mengalami peningkatan kinerja.

Hasil analisis uji hipotesis dapat diketahui dari tabel rangkuman berikut.

Tabel rangkuman pengujian hipotesis pada tabel 1, tabel 2 dan tabel 3 dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Hipotesis pertama, nilai  $F=20,594$  dengan  $p=0,000$  ( $p<0,05$ ) menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja pegawai secara simultan berpengaruh terhadap komitmen pegawai. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan "secara simultan *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja, dan mutasi kerja berpengaruh terhadap komitmen

- pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur” dapat diterima. Adanya pengaruh secara simultan ini juga didukung nilai koefisien determinasi sebesar 0,364 yang menjelaskan bahwa secara simultan *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja memberikan kontribusi terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur sebesar 36,4%.
- b. Hipotesis kedua, tentang pengaruh secara parsial yang dapat diketahui pada masing-masing variabel berikut.
- Variabel *Organizational Citizenship Behavior* memperoleh nilai  $t=2,490$  dengan  $p=0,014$  ( $p<0,05$ ) yang berarti ada pengaruh positif yang signifikan. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur” dapat diterima.
  - Variabel motivasi kerja memperoleh nilai  $t=6,845$  dengan  $p=0,000$  ( $p<0,05$ ) menunjukkan ada pengaruh positif yang signifikan. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan “motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur” dapat diterima.
  - Variabel mutasi kerja pegawai memperoleh nilai  $t=-0,617$  dengan  $p=0,538$  ( $p>0,05$ ) menunjukkan tidak adanya pengaruh. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan “mutasi kerja berpengaruh terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur” ditolak.
- c. Hipotesis ketiga, nilai  $SE=0,306$  menunjukkan dari masing-masing variabel dapat diketahui bahwa motivasi kerja memiliki nilai tumbangan paling tinggi yakni 0,306. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat faktor dominan diantara *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja berpengaruh terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur” dapat diterima. Adanya faktor variabel motivasi kerja yang mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan komitmen pegawai sebesar 30,6% yang tergolong paling dominan dibandingkan variabel *Organizational Citizenship Behavior* maupun variabel mutasi kerja.
- d. Hipotesis keempat, nilai  $F=12,418$  dengan  $p=0,000$  ( $p<0,05$ ) menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan “secara simultan *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur” dapat diterima. Adanya pengaruh secara simultan ini juga didukung nilai koefisien determinasi sebesar 0,256 yang menjelaskan bahwa secara simultan *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur sebesar 25,6%.
- e. Hipotesis kelima, tentang pengaruh secara parsial yang dapat diketahui pada masing-masing variabel berikut.
- Variabel *Organizational Citizenship Behavior*, memperoleh nilai  $t=2,332$  dengan  $p=0,022$  ( $p<0,05$ ) yang berarti ada pengaruh positif yang signifikan. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan “*Organizational Citizenship Behavior*, berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur” dapat diterima.
  - Variabel motivasi kerja memperoleh nilai  $t=2,314$  dengan  $p=0,023$  ( $p<0,05$ ) menunjukkan ada pengaruh positif yang signifikan. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan “motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja

Mochammad Balatif dkk., *Komitmen dan Kinerja Pegawai pada Badan Pemeriksa Keuangan pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur*” dapat diterima.

- h. Variabel mutasi kerja mempengaruhi nilai  $t=2,812$  dengan  $p=0,006$  ( $p<0,05$ ) menunjukkan ada pengaruh positif yang signifikan. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan “mutasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur” diterima.
- f. Hipotesis keenam, nilai  $SE=0,112$  menunjukkan dari masing-masing variabel dapat diketahui bahwa mutasi kerja memiliki nilai t-umbangan paling tinggi yakni 0,112. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat faktor dominan diantara *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur” dapat diterima. Adanya faktor variabel mutasi kerja yang mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai sebesar 11,2% yang tergolong paling dominan dibandingkan variabel *Organizational Citizenship Behavior* maupun variabel motivasi kerja.

### **8. Pembahasan** **Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Motivasi Kerja dan Mutasi Kerja terhadap Komitmen Pegawai**

Hasil analisis pengujian hipotesis telah diketahui bahwa *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap komitmen pegawai yang ditunjukkan dengan nilai  $F=20,594$  dengan  $p=0,000$  ( $p<0,05$ ). Adanya pengaruh secara simultan tersebut didukung nilai  $R^2$  sebesar 0,364 yang berarti secara bersama-sama *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja memberikan kontribusi terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur sebesar 36,4%.

Adanya pengaruh secara simultan *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi pegawai terhadap

komitmen pegawai secara konseptual sesuai dengan teori Supartha dan Sintasih (2017), yang menjelaskan bahwa komitmen karyawan dapat dibentuk oleh faktor eksternal yakni program mutasi kerja, dan faktor internal seperti tingkat partisipasi karyawan sebagai budaya (OCB), motivasi kerja, dan efikasi diri karyawan. Namun demikian diterimanya hipotesis simultan dalam penelitian ini kurang didukung oleh penelitian yang mengangkat tema serupa meskipun dalam hubungan antar variabel ditunjang banyak peneliti yang membuktikan adanya pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja terhadap komitmen pegawai.

Penelitian Niroho (2020), menjelaskan adanya pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap komitmen pegawai, sedangkan penelitian Rahayu (2017), menyimpulkan komitmen pegawai memiliki korelasi yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Kemudian berkenaan dengan motivasi kerja, penelitian yang dikemukakan Suratinoyo, Saerang & Trang (2018), menjelaskan bahwa antara komitmen pegawai dengan motivasi kerja memiliki korelasi yang signifikan, sedangkan penelitian Susita, Parimi dan Setyawati (2020), menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen pegawai. Sedangkan penelitian yang dilaporkan Widyanti (2020); dan Yunitadan Saputra (2019), menyimpulkan bahwa program mutasi kerja memberikan dampak pada pembentukan komitmen pegawai.

### **Pengaruh Parsial *Organizational Citizenship Behavior*, Motivasi Kerja dan Mutasi Kerja terhadap Komitmen Pegawai**

Hasil analisis pengujian hipotesis secara parsial telah diketahui bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur. Hal ini diketahui dari nilai  $t$  sebesar 2,490 dan probabilitas sebesar 0,014 ( $p<0,05$ ). Terbuktinya hipotesis dalam penelitian ini mendukung beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dikemukakan Zalfa

(2021); serta Purbadan Muhammad(2020), yang membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki peranan cukup efektif untuk meningkatkan komitmen pegawai dan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap komitmen pegawai. Penelitian yang dikemukakan Rahayu (2017), menyimpulkan bahwa antara komitmen pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* memiliki korelasi positif dan signifikan, demikian pula penelitian Prameswari & Suwandana (2017), menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memberikan kontribusi cukup baik terhadap peningkatan komitmen pegawai.

Pengujian hipotesis secara parsial juga membuktikan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur. Adanya pengaruh tersebut dibuktikan dari kerja memperoleh nilai t sebesar 6,845 dengan probabilitas sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Terbuktinya hipotesis dalam penelitian ini mendukung beberapa penelitian sebelumnya seperti yang dikemukakan Haedar, Rasak, dan Hidayat (2020), yang menyimpulkan bahwa antara komitmen pegawai dengan motivasi kerja memiliki relevansi yang linier dan antara motivasi dengan komitmen bersifat saling mempengaruhi. Kemudian penelitian yang dilaporkan Fitri dan Idratno (2021), menyimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai. Selain itu adanya pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen pegawai ini juga didukung dengan nilai koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memberikan sumbangan sebesar 30,6% terhadap peningkatan komitmen pegawai.

Selanjutnya hasil analisis pengujian secara parsial mutasi kerja terhadap komitmen pegawai diketahui tidak terdapat pengaruh, atau hipotesis yang diajukan tidak terbukti. Ditolaknya hipotesis ini diketahui dari nilai t sebesar -0,617 dengan probabilitas sebesar 0,538 ( $p > 0,05$ ) menunjukkan tidak adanya pengaruh. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan "mutasi

kerja berpengaruh terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur" ditolak.

Hasil analisis uji hipotesis yang menunjukkan tidak adanya pengaruh mutasi kerja terhadap komitmen dalam penelitian ini menjadi kurang konsisten dalam mendukung penelitian sebelumnya, seperti yang dikemukakan Al-Hakim, et.,al (2019) yang menyatakan bahwa mutasi kerja memberikan dampak pada peningkatan performa pegawai sekaligus menumbuhkan suatu komitmen organisasi yang lebih kuat. Demikian pula penelitian Yunita dan Saputra (2019), yang menjelaskan dampak mutasi pada pegawai yang dipandang dapat menurunkan komitmen organisasi dari para pegawai itu sendiri, karena mutasi tidak jarang dipandang sebagai bentuk hukuman. Namun demikian penelitian yang dikemukakan Widyastutie(2019), menjelaskan bahwa pengaruh mutasi karyawan terhadap komitmen dipandang kurang relevan, karena program mutasi pegawai secara teoritis tidak termasuk dalam salah satu faktor pembentukan komitmen karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Widyanti (2020), bahwa komitmen pegawai dibentuk oleh faktor karakteristik individu, prestasi kerja, dan status ketenagakerjaan.

#### Motivasi Kerja sebagai Faktor Dominan Mempengaruhi Komitmen Pegawai

Hasil analisis pengujian hipotesis telah diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen pegawai, selain itu analisis koefisien determinasi menunjukkan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 30,6% terhadap peningkatan komitmen pegawai. Diketahui bahwa motivasi kerja merupakan faktor pendukung yang dominan terhadap komitmen pegawai dibandingkan dengan *Organizational Citizenship Behavior* maupun mutasi pegawai.

Masuknya motivasi kerja sebagai faktor dominan dalam penelitian ini mendukung beberapa konsep, seperti yang dikemukakan Mansa (2014), bahwa pegawai dibentuk oleh beberapa faktor dan faktor yang terpenting adalah *Perceived Organizational*

Support (POS), dan motivasi kerja pegawai. Demikian pula dalam teori yang dikemukakan Peitner dan Kinicki (2014), bahwa pegawai adalah keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi dengan sepenuh hati menerima tujuan organisasi dan memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan organisasinya, yang hal tersebut dibangun dari motivasinya dalam bekerja.

Demikian pula penelitian yang dikemukakan Haedar, Rasak dan Hidayat (2020), juga menyatakan bahwa motivasi kerja pegawai merupakan aspek utama yang menumbuhkan dan memperkuat komitmennya, yang kedua aspek motivasi dengan komitmen juga berkorelasi. Penelitian yang dilaporkan Hasniwati dan Khamisah (2019), juga menjelaskan bahwa motivasi kerja pegawai merupakan faktor penting dan dibutuhkan oleh lembaga auditor. Dari adanya motivasi kerja yang kuat itulah akan melahirkan komitmen dan kinerja yang diharapkan.

#### **Pengaruh Simultan Organizational Citizenship Behavior, Motivasi Kerja, dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Sebagaimana hasil pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut diketahui dari nilai F sebesar 12,418 dengan probabilitas sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Selain itu nilai koefisien determinasi sebesar 0,256 yang menjelaskan bahwa secara simultan *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 25,6%.

Diterimanya hipotesis dalam penelitian yang menyatakan *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai mendukung penelitian yang dilaporkan Rahayu (2017); Lestari dan Abay (2018) yang memberikan kesimpulan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selain itu penelitian Purnama, Sunuharyo

dan Prasetya (2016); Han Said (2020), menjelaskan bahwa motivasi kerja tiap individu tidak sama, maka dari itu hal ini harus diperhatikan oleh atasan untuk selalu mengupayakan pegawainya agar memiliki motivasi kerja yang tinggi karena motivasi kerja yang tinggi sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja juga dibentuk dari bagaimana manajemen melakukan promosi karier dan mutasi atas ketersediaan SDM dengan keterampilan tertentu yang diperlukan.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi sebagai perwujudan dari adanya partisipasi karyawan dalam organisasi yang melampaui peran tugasnya (*Organizational Citizenship Behavior*), motivasi kerja yang tinggi, serta sistem manajemen dalam menerapkan rotasi kerja dan mutasi pada karyawannya (Widyaningrum, 2019). Selain itu penelitian yang dikemukakan Siswanti (2018), bahwa selain motivasi kerja, terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja auditor, seperti komitmen organisasi, kepemimpinan dan konflik kerja.

#### **Pengaruh Parsial Organizational Citizenship Behavior, Motivasi Kerja dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis pengujian hipotesis secara parsial pada masing-masing variabel *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja terhadap kinerja masing-masing telah terbukti. Hasil analisis membuktikan adanya pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur yang dibuktikan dari nilai t sebesar 2,332 dengan probabilitas sebesar 0,022 ( $p < 0,05$ ). Nilai koefisien determinasi sebesar 0,088 menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memberikan kontribusi sebesar 8,8% terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Terbuktinya pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini mendukung dan sesuai dengan penelitian yang dilaporkan Lestari dan Ghabry (2018), yang menjelaskan bahwa beberapa faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dari aspek individual adalah sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja dan kemauan untuk berpartisipasi yang diluar tugas kerjanya secara sukarela). Penelitian yang dilaporkan Nugroho et al. (2020), juga menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kinerja organisasi bergantung erat pada kinerja karyawan.

Selanjutnya hipotesis secara parsial ini juga membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur. Diterimanya hipotesis ini dibuktikan dengan nilai t sebesar 2,314 dengan probabilitas sebesar 0,023 ( $p < 0,05$ ), dan didukung dengan nilai koefisien determinasi 0,056 yang berarti motivasi kerja mampu memberikan sumbangan efektif terhadap peningkatan kinerja pegawai sebesar 5,6%. Hal ini dapat dikatakan bahwa selain motivasi kerja juga terdapat variabel lain yang memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Diterimanya hipotesis yang menyatakan ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini mendukung beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilaporkan Baihaji dan Paulus (2020), yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang mengambil sampling tenaga auditor seperti yang dikemukakan Fembriani dan Budiarta (2016); serta penelitian Kurniawan, Fitrijanti dan Irawady (2020), menyimpulkan bahwa kinerja auditor relatif cukup banyak ditentukan oleh motivasi kerjanya. Penelitian yang disampaikan Siswanti (2018); serta Susita, Parimita dan Setyawati (2020), juga memberikan simpulan yang relatif sama bahwa motivasi kerja karyawan menjadi bagian penting dari prioritas dalam manajemen SDM

untuk senantiasa diperhatikan karena memberikan pengaruh cukup kuat terhadap kinerja organisasi.

Hasil analisis pengujian hipotesis secara parsial juga membuktikan adanya pengaruh mutasi kerja terhadap kinerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur. Diterimanya hipotesis tersebut diketahui dengan nilai t sebesar 2,812 dengan probabilitas sebesar 0,006 ( $p < 0,05$ ). Selain itu nilai koefisien determinasi sebesar 0,112 yang menunjukkan bahwa mutasi kerja mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai sebesar 11,2%. Terbuktinya pengaruh mutasi kerja terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini mendukung cukup banyak penelitian tentang mutasi kerja dengan kinerja pegawai. Sebagaimana dilaporkan dalam penelitian Widyastutie (2019); dan Yunita dan Saputra (2019). Para peneliti tersebut memiliki kesimpulan yang hampir sama, bahwa program mutasi pegawai merupakan salah satu strategi manajemen untuk meningkatkan kinerja karyawan, selain sebagai alat promosi dan sanksi. Penelitian yang mengambil sampling auditor seperti yang dilaporkan Siswanti (2018), juga memiliki simpulan yang sama, bahwa program mutasi meskipun diasumsikan sebagai bentuk sanksi oleh sebagian pegawai, namun memberikan efek terhadap peningkatan kinerja pegawai.

#### Mutasi Kerja Sebagai Faktor Dominan Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Hasil penghitungan koefisien determinasi sebagaimana telah dikemukakan dapat diketahui di antara ketiga faktor, yaitu *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai adalah faktor mutasi kerja dibandingkan dengan faktor *Organizational Citizenship Behavior* dan faktor motivasi kerja.

Hal tersebut diketahui dari nilai sumbangan program mutasi pegawai sebesar 0,112 yang tergolong paling dominan dibandingkan variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,056 dan motivasi pegawai sebesar 0,056. Hal ini

dapat dikatakan bahwa mutasi kerja mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai sebesar 1,2%. Tingginya kontribusi mutasi kerja terhadap kinerja pegawai melebihi motivasi kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* pada prinsipnya mendukung beberapa penelitian yang menguji secara parsial dan besarnya kontribusi masing-masing variabel terhadap kinerja. Seperti halnya penelitian yang dilaporkan Siswanti (2018), bahwa program mutasi pegawai meskipun diasumsikan sebagai bentuk sanksi oleh sebagian pegawai, namun memberikan efek terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian yang disampaikan Abdullah (2019) dan Al-Hakim, et., al (2019); juga memberikan pandangan yang sama, bahwa tujuan lain perusahaan melakukan mutasi adalah agar karyawan yang telah lama bekerja diperusahaan tersebut tidak merasa jemu/bosan terhadap pekerjaan yang itu-itu saja, jika hal ini terjadi pada karyawan suatu perusahaan, maka suatu pekerjaan yang berikan tanggung jawab kepadanya pun akan malas dikerjakan bahkan banyak menimbulkan kesalahan pada pekerjaannya yang dapat membuat kerugian terhadap perusahaan itu sendiri dan mengakibatkan penurunan terhadap kinerja karyawannya.

Menurut penjelasan dalam penelitian yang mengambil sampling auditor sebagaimana disampaikan Julianti dan Widhiastuti (2021), bahwa adanya mutasi, diharapkan dapat terjadi hubungan yang cocok antara karyawan dan jabatan "*The Right Man In The Right Place*" sehingga para auditor dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu. Kesimpulan dari penelitian yang dikemukakan Kurnia, Fitrijanti dan Irawady (2020), bahwa pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan tenaga auditor, karena bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja para auditor perusahaan.

## SIMPULAN

Mengacu pada hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan untuk menjawab tujuan penelitian dan menguji hipotesis dapat disimpulkan bahwa

secara simultan *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja berpengaruh terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas kurang dari 0,05. Adanya pengaruh secara simultan tersebut didukung nilai koefisien determinasi yang menjelaskan secara simultan *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja, dan mutasi kerja memberikan kontribusi terhadap komitmen pegawai sebesar 36,4%. Secara parsial diketahui bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dan motivasi kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur. Namun demikian secara parsial mutasi kerja tidak terbukti berpengaruh terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur. Tidak adanya pengaruh tersebut diketahui dari nilai probabilitas yang lebih dari 0,05. Hasil analisis penghitungan nilai koefisien determinasi diketahui bahwa di antara faktor *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja, faktor motivasi kerja mampu memberikan kontribusi paling besar atau dominan terhadap komitmen pegawai BPK Perwakilan Jawa Timur, yakni sebesar 30,6%. Hasil analisis pengujian hipotesis secara simultan diketahui dan dibuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan mutasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut juga didukung dengan nilai koefisien determinasi yang menjelaskan bahwa secara simultan *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja, dan mutasi kerja mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 25,6%. Secara parsial juga diketahui bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur. Secara parsial juga telah membuktikan bahwa motivasi kerja dan mutasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Timur. Hasil penghitungan koefisien determinasi juga diketahui bahwa di antara faktor *Organizational Citizenship*

behavior, motivasi kerja dan mutasi kerja diketahui bahwa faktor mutasi kerja mampu memberikan kontribusi terbesar terhadap kinerja pegawai. Artinya mutasi kerja merupakan faktor dominan yang mampu memberikan sumbangan efektif terhadap kinerja pegawai BPK sebesar 11,2%. Nilai koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi paling besar terhadap komitmen pegawai dan juga mutasi kerja memberikan kontribusi paling besar terhadap kinerja pegawai, untuk itu disarankan agar manajemen BPK, khususnya Perwakilan Provinsi Jawa Timur menjadikan motivasi kerja sebagai prioritas yang perlu mendapatkan perhatian dengan cara memberikan kegiatan pendukung seperti pelatihan *outdoor motivation* secara berkala mengadakan seminar bekerja sama dengan team motivator. Selain itu manajemen BPK dalam mengusulkan mutasi mempertimbangkan kebutuhan organisasi, masa kerja dan pertimbangan khusus bagi auditor yang akan dimutasi. Disarankan bagi para peneliti yang hendak mengkaji pengaruh variabel mutasi kerja terhadap komitmen kerja, dapat memperluas sampling dengan objek penelitian para auditor di BPK Perwakilan lainnya atau populasi auditor pada Kantor Akuntan Publik. Disarankan pula dapat menggunakan analisis komparatif untuk membedakan intensitas mutasi dengan komitmen pegawai antara auditor BPK dengan auditor dari Kantor Akuntan Publik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H (2019). Pengaruh Promosi dan Mutasi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Pengadilan Negeri Sigli. *Jurnal Sosial Humaniora*, 1(2), 109-119
- Al-Hakim, M.I., Nazaruddin., Sadalia, I., dan Rossanty, Y. (2019). The Effect of Promotion, Mutation and Organizational Culture on Employees' Performance: Evidence from a Plantation Company in Medan, North Sumatra, Indonesia. *American International Journal of Business Management (AIJBM)*, 2(1), 22-27
- Andrianto, N. (2018). Pengembangan Kapasitas Pemeriksaan Kinerja di BPK dan ANAO, Sebuah Kajian Perbandingan. *Jurnal Tata Kelola Dan Akuntabilitas Keuangan Negara*, 1(1), 43-65
- Anggraini, R. D. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Iklim Psikologis Organisasi dan Kinerja SDM Yayasan Miftahul Huda Perak Jombang*. Riau: UIN Suska Riau
- Ansory, H. A. F., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indomedia Pustaka
- Baihaqi, M.I dan Paulus, A. C. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variable Moderasi. *JURISMA : Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 10(2), 128-141.
- Fembriani, A., dan Budiarta, I. K. (2016). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Auditor BPK RI Perwakilan Provinsi Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(3), 601-628

- Fitri, I.K., dan Endratno, H. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(2), 276-293.
- Haedar, Rasak, M., dan Hidayat, M. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Baru. *AKMEN – Jurnal Stienobel Indonesia*. 17(2), 183-193.
- Hasibuan, M.S.P. (2017), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hasniwati, N., dan Khamisah, N (2019). Pengaruh Tindakan Supervisi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Auditor (Studi Empiris Pada Badan Pemeriksa Keuangan - BPK RI Perwakilan Provinsi Jambi). *Jembatan: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 16(2), 133-148.
- Julianti, NMA., dan Widhiastuti, NLP (2021). Apa Saja Yang Mempengaruhi Kinerja Auditor Pada Kap Di Bali. *Widyagama National Conference on Economics and Business (WNCEB)*, 2(1), 631-642.
- Kasmir (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, edisi satu, cetakan pertama. PT Raja Grafindo Persada.
- Katili, M., Nangoi, G., dan Gamaliel, H (2017), Analisis Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Auditor pada Inspektorat Provinsi dan Kabupaten Kota Gorontalo. *Jurnal EMBA*, 5(2), 572-582.
- Kurniawan, H., Fitrijanti, T., dan Irawady, C (2020). Pengaruh Mutasi, Motivasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal SIKAP (Sistem Informasi, Keuangan, Auditing Dan Perpajakan)*, 4(2), 98-106.
- Lestari, E.L., dan Ghaby, N. K. F. (2018). Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agro-industri*, 7(2), 116-123.
- Nugroho et al. (2020). Effect of Organizational Citizenship Behavior, Work Satisfaction and Organizational Commitment Toward Indonesian School Performance. *A Multifaceted Review Journal in the Field of Pharmacy*. 11(9), 962-971.
- Parwanto, E., and Harto, P. (2017). Pengaruh Hasil Pemeriksaan BPK terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah. *Diponegoro Journal of Accounting*, 6(1), 1-9.
- Prameswari, K.S., dan Suwandana, GM (2017). Pengaruh Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen*, 6 (3), 1368-1397.
- Priansa J. D. (2014), *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Alfabeta.
- Purba, D.E., dan Muhammad, F. (2020), Job Insecurity and Organizational Citizenship Behavior: The Role of Affective Commitment. *Humanitas Indonesian Psychological Journal*, 17(2), 80-93.

- Purnama, N. Q., Sunuharyo, B. S., dan Prasetya, A. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bank BRI cabang Kawi Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 40(2), 39-47.
- Rahayu, E. S. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan, (Studi pada Karyawan Medik Rumah Sakit Fathma Medika Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 52(1), 138-145
- Said, S. N. R. (2020). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris Pada Inspektorat Provinsi Sulawesi Selatan). *Jurnal Akuntansi STIE Muhammadiyah Palopo*, 6(2), 12-26
- Sasmita, R. P. H. (2021). Pengaruh Karakteristik Pemerintah Daerah dan Opini Audit BPK terhadap Understandability dalam Kualitas Laporan Keuangan. *MODUS Journal*. 33(1).
- Sedarmayanti, M. P. (2018). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Penerbit Mandar Maju
- Siswanti (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Konflik Peran terhadap Kinerja Auditor. (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Surakarta dan Yogyakarta). *Thesis*, Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sugiyono (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabeta
- Supartha, W. G., & Sintaasih, D. (2017). *Pengantar Perilaku Organisasi*. CV. Setia Bakti
- Suratinoyo, S., Saerang, I., dan Trang, I. (2018). Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan PT. Uphus Khamang Indonesia. *Jurnal EMBA*, 6(2), 1018-1027
- Susita, D., Parimita, W., dan Setyawati, S. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Karyawan PT X. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 185-200
- Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Cetakan pertama. Penerbit Mitra Wacana Media.
- Widyaningrum, M. E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama. UBHARA Manajemen Press, Surabaya.
- Widyaningrum, M. E. (2020). *Evaluasi Kinerja: Untuk Meningkatkan Produktifitas Karyawan Perusahaan*. Indomedia Pustaka.
- Widyanti, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT Donindo Kota Banjarmasin). *Al-Ulum Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 6(2), 105-114

- Widyastutie, W (2019). The Impact of Remuneration, Work Mutation and Career Development Towards Employee Performance in KPP Pratama Sidoarjo Selatan. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*, (7), 127-132
- Yunita, P. I., dan Saputra, I. G. M. W. H. (2019). Millennial Generation in Accepting Mutations: Impact on Work Stress and Employee Performance. *International Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(1), 102-114
- Zalfa, Y. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Komitmen Organisasi di Topas Galleria Hotel. *Jurnal Competitive*, 16 (1), 68-82
- Zulkarnain dan Andriansyah, R. (2018). Opini Audit BPK-Ridan Substansi Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Kota/Kabupaten di Provinsi Kalimantan Barat. *CAKRAWALA –Repository IMWI*, 1(1), 58-74.

# Pengaruh Organizational Citizenship Behavior

---

ORIGINALITY REPORT

---

# 24%

SIMILARITY INDEX

---

## PRIMARY SOURCES

---

1	<a href="http://ejournal.unitomo.ac.id">ejournal.unitomo.ac.id</a> Internet	132 words — 3%
2	<a href="http://repository.unmuhjember.ac.id">repository.unmuhjember.ac.id</a> Internet	129 words — 3%
3	<a href="http://erepository.uwks.ac.id">erepository.uwks.ac.id</a> Internet	106 words — 2%
4	<a href="http://ecampus.iainbatusangkar.ac.id">ecampus.iainbatusangkar.ac.id</a> Internet	105 words — 2%
5	<a href="http://jatim.bpk.go.id">jatim.bpk.go.id</a> Internet	97 words — 2%
6	<a href="http://repository.stieyapan.ac.id">repository.stieyapan.ac.id</a> Internet	61 words — 1%
7	<a href="http://repository.stiemahardhika.ac.id">repository.stiemahardhika.ac.id</a> Internet	40 words — 1%
8	<a href="http://digilib.unila.ac.id">digilib.unila.ac.id</a> Internet	36 words — 1%
9	<a href="http://journal.um-surabaya.ac.id">journal.um-surabaya.ac.id</a> Internet	32 words — 1%
10	<a href="http://online-journal.unja.ac.id">online-journal.unja.ac.id</a> Internet	

32 words — 1%

11 repository.ut.ac.id  
Internet

31 words — 1%

12 jmp.ejournal.unri.ac.id  
Internet

30 words — 1%

13 eprints.umm.ac.id  
Internet

24 words — < 1%

14 jurnal.adptersi.or.id  
Internet

20 words — < 1%

15 repository.ar-raniry.ac.id  
Internet

20 words — < 1%

16 ejournal.stiewidyagamalumajang.ac.id  
Internet

16 words — < 1%

17 repositori.umsu.ac.id  
Internet

16 words — < 1%

18 repository.ub.ac.id  
Internet

16 words — < 1%

19 repository.stieipwija.ac.id  
Internet

15 words — < 1%

20 eprints.mercubuana-yogya.ac.id  
Internet

14 words — < 1%

21 id.123dok.com  
Internet

13 words — < 1%

22 jurnal.unived.ac.id

Internet

12 words — < 1%

23 [eprints.ums.ac.id](http://eprints.ums.ac.id)  
Internet

11 words — < 1%

24 [jurnal.saburai.id](http://jurnal.saburai.id)  
Internet

11 words — < 1%

25 [ronifuad.wordpress.com](http://ronifuad.wordpress.com)  
Internet

11 words — < 1%

26 [conference.binadarma.ac.id](http://conference.binadarma.ac.id)  
Internet

10 words — < 1%

27 [ejournal.stiesia.ac.id](http://ejournal.stiesia.ac.id)  
Internet

10 words — < 1%

28 [repository.unibos.ac.id](http://repository.unibos.ac.id)  
Internet

10 words — < 1%

29 [repository.uniyos.ac.id](http://repository.uniyos.ac.id)  
Internet

10 words — < 1%

30 [www.ojs.uniyos.ac.id](http://www.ojs.uniyos.ac.id)  
Internet

10 words — < 1%

31 [www.scribd.com](http://www.scribd.com)  
Internet

10 words — < 1%

32 [core.ac.uk](http://core.ac.uk)  
Internet

9 words — < 1%

33 [journal.unibos.ac.id](http://journal.unibos.ac.id)  
Internet

9 words — < 1%

34 [text-id.123dok.com](http://text-id.123dok.com)

Internet

9 words — < 1%

35 123dok.com  
Internet

8 words — < 1%

36 adoc.pub  
Internet

8 words — < 1%

37 docplayer.biz.tr  
Internet

8 words — < 1%

38 e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id  
Internet

8 words — < 1%

39 journals.unihaz.ac.id  
Internet

8 words — < 1%

40 www.researchgate.net  
Internet

8 words — < 1%

41 ejournal.unesa.ac.id  
Internet

7 words — < 1%

42 riset.unisma.ac.id  
Internet

6 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES ON

EXCLUDE SOURCES OFF

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE MATCHES OFF