

PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA PT. REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT INSTITUTE (REDI)

Ajeng Rosana Noviantikawati¹, Dimas Dwi Nugroho Seputro², Albertus Eka Putra Haryanto³, Indra Nur Fauzi⁴

^{1,2}Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

^{3,4}Regional Economic Development Institute (REDI)

123012010174@student.upnjatim.ac.id

ABSTRACT

In an organizational or corporate environment, human resources play an important role in supporting the productivity and operational activities of the company. Human resource management can be measured through employee performance. Employee performance is thought to be influenced by a number of factors, namely training and Organizational Citizenship Behavior (OCB). PT. Regional Economic Development Institute (REDI) is an independent research institution that employs various types of human resources, such as permanent employees, temporary employees, and interns. The purpose of this study is to determine the effect of training on employee performance mediated by Organizational Citizenship Behavior (OCB) at PT. REDI. An assessment of training, employee performance, and OCB cannot be measured directly, thus requiring indicators in the measurement approach. One analysis method that can be used is the Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) approach to see the effect of training on employee performance mediated through OCB. Data collection in this study used primary data through the distribution of online questionnaires to all employees at PT. REDI, including permanent employees, temporary employees, and interns. The results of the study show that there is an indirect effect between training and employee performance mediated through OCB. In addition, there is also a significant positive direct effect between training and OCB and training and employee performance.

Keywords: *Employee Performance, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Training, SEM-PLS*

ABSTRAK

Dalam lingkungan organisasi atau perusahaan, sumber daya manusia memiliki peran penting untuk mendukung produktivitas dan aktivitas operasional perusahaan. Hal yang dapat diukur melalui sumber daya manusia adalah melalui kinerja karyawan. Kinerja karyawan diduga dipengaruhi oleh sejumlah faktor yaitu pelatihan dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). PT. Regional Economic Development Institute (REDI) merupakan salah satu lembaga penelitian independen yang memiliki beberapa status pekerja, yaitu karyawan tetap, karyawan tidak tetap, dan karyawan magang. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. REDI. Suatu penilaian terhadap pelatihan, kinerja karyawan, dan OCB tidak dapat diukur secara langsung sehingga memerlukan indikator dalam pendekatan pengukurannya. Salah satu metode analisis yang dapat digunakan adalah dengan pendekatan *Structural*

Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) untuk melihat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dimediasi melalui OCB. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer melalui penyebaran kuesioner secara *online* kepada seluruh karyawan di PT. REDI yang meliputi karyawan tetap, karyawan tidak tetap, dan karyawan magang. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi melalui OCB. Selain itu, juga terdapat pengaruh langsung yang signifikan positif antara pelatihan terhadap OCB dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Pelatihan, SEM-PLS

A. Pendahuluan

Dalam lingkungan organisasi atau perusahaan, sumber daya manusia memiliki peran penting untuk mendukung produktivitas dan aktivitas operasional perusahaan. Sumber daya manusia berperan penting dalam perusahaan karena manusia dapat memanfaatkan sumber daya lainnya dalam aktivitas perusahaan. Sumber daya manusia dalam perusahaan yang mencakup karyawan dapat diukur kualitasnya melalui kinerja karyawan. Kinerja yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan memiliki andil yang besar terhadap efektifitas kinerja perusahaan (Safrida et al., 2024). Ketika karyawan memiliki kinerja yang baik, maka diharapkan perusahaan mampu untuk bersaing dengan perusahaan lainnya, begitu pula sebaliknya (Zaqiyah et al., 2023).

Di era yang semakin kompetitif ini, perusahaan diharuskan untuk

memiliki sumber daya manusia yang kompeten guna mendukung aktivitas operasional dan produktivitas perusahaan.

Salah satu elemen yang perlu diperhatikan perusahaan untuk menciptakan sumber daya yang kompetitif adalah memberikan berbagai bentuk pelatihan pada karyawan (Musafah & Nurfuadi, 2021). Dengan memberikan pelatihan kepada karyawan secara tidak langsung akan membantu perusahaan mencapai tujuan yang telah dirancang karena sumber daya manusia yang ada mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai karyawan semaksimal mungkin (Wijaya, 2023). Pelatihan juga bertujuan membantu karyawan dalam mengembangkan keterampilan ketika bekerja, memperbaiki sikap dan perilaku, serta meningkatkan kinerja (Maidarti et al., 2022).

Di luar pelatihan, kinerja karyawan juga dapat meningkat karena dipengaruhi berbagai hal, salah satunya adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB adalah tindakan yang dilakukan oleh karyawan dalam memberikan *input* lebih kepada perusahaan secara sukarela di samping kewajiban yang ditugaskan (Donaldson & Villalobos, 2024). OCB juga didefinisikan sebagai perilaku alami yang muncul dari diri karyawan untuk berkontribusi dan meningkatkan efisiensi kinerja sebuah organisasi. Graham (1991) mengkategorikan OCB ke dalam tiga dimensi utama yang fokus pada perilaku organisasi seperti kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi karyawan kepada perusahaan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Regional Economic Development Institute (REDI), sebuah lembaga penelitian independen yang telah bergerak di dunia penelitian lebih dari dua dekade sejak tahun 2001 dan telah melakukan berbagai proyek penelitian. Dalam melaksanakan proyek penelitian, REDI dibantu oleh kolaborasi antara karyawan tetap dan karyawan magang yang bekerja di kantor untuk berkoordinasi terkait segala aktivitas pada proyek

penelitian, serta karyawan tidak tetap (enumerator) untuk pengambilan data di lapangan. Sebelum melakukan proses pengambilan data, REDI akan memberikan pelatihan kepada karyawan secara rutin dan menerapkan perilaku OCB kepada masing-masing karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya, baik dari karyawan tetap, karyawan tidak tetap (enumerator), dan karyawan magang.

Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Rahmah et al., 2023). Di samping itu, penelitian lain juga membuktikan bahwa OCB memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana semakin baik OCB maka akan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja karyawan (Kholifah, 2021). Dari kedua hal tersebut menunjukkan bahwa pelatihan maupun OCB sama-sama memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Jehanzeb (2021) memperoleh hasil bahwa pelatihan memiliki hubungan signifikan positif pada OCB, di mana pemberian program pelatihan akan membantu karyawan memperbaiki perilaku sukarela

kepada perusahaan. Selain itu, Oktavia et al (2020) menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh pada kinerja karyawan melalui OCB sebagai perantara atau variabel mediasi. Meskipun demikian, penelitian terdahulu memiliki keterbatasan dalam menganalisis indikator penyusun pada masing-masing variabel penelitian.

Berdasarkan uraian latar belakang dan penelitian terdahulu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. REDI melalui OCB sebagai variabel mediasi. Suatu penilaian terhadap pelatihan, kinerja karyawan, dan OCB tidak dapat diukur secara langsung sehingga memerlukan indikator dalam pendekatan pengukurannya. Penelitian ini juga ingin mengetahui kontribusi indikator pembentuk variabel laten yang memengaruhi kinerja karyawan, sehingga penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). SEM-PLS dapat mengukur hubungan indikator dengan variabelnya dan juga hubungan antar variabel laten (Haryono, 2016). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi PT. REDI

dan pembaca dalam bentuk wawasan sehingga dapat memaksimalkan pelatihan dan OCB untuk meningkatkan kinerja karyawan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner secara online dan diukur menggunakan skala likert dengan skala satu hingga tujuh, di mana satu adalah sangat tidak setuju dan skala tujuh adalah sangat setuju yang disebarkan mulai dari 21 November hingga 08 Desember 2025.

Menurut Swarjana (2022), populasi adalah keseluruhan objek maupun subjek yang digeneralisasi dalam proses penelitian. Pada penelitian ini yang termasuk populasi adalah seluruh karyawan REDI mencakup karyawan tetap, karyawan tidak tetap, dan karyawan magang dengan jumlah 90 orang. Pada penelitian ini tidak dilakukan pengambilan sampel karena jumlah populasi kurang dari 100. Analisis data dengan menggunakan metode analisis *Structural Equation Model* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) untuk melihat hubungan

antara pelatihan, *organizational citizenship behavior* (OCB), dan kinerja karyawan. SEM-PLS adalah teknik analisis multivariat yang mengombinasikan analisis regresi dan analisis faktor untuk melihat variabel yang bersifat laten atau tidak bisa diukur secara langsung (Nusrang et al., 2023)

Variabel dan hipotesis pada penelitian ini disusun berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang dijelaskan sebagai berikut.

- a. Menurut Robbins (2002) dalam (Silaen et al., 2021), kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai karyawan berdasarkan kriteria khusus yang berlaku di lingkungan kerja.
- b. Pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan secara rutin untuk meningkatkan loyalitas dan kemampuan karyawan saat bekerja (Husain et al., 2021). Pelatihan juga merupakan faktor yang dapat meningkatkan perilaku sukarela karyawan (Aniqoh et al., 2022). Berdasarkan penelitian terdahulu, maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Pelatihan berpengaruh positif terhadap OCB.

H2: Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

c. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan faktor internal yang muncul dari diri karyawan secara sumbangsih yang dapat meningkatkan kinerja (Fadly et al., 2021). Dari penelitian tersebut maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

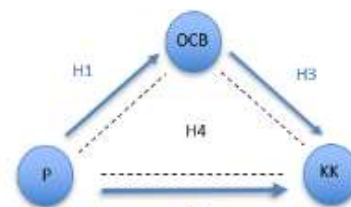
H3: OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, dengan memberikan pelatihan kepada karyawan yang distimulus dengan penerapan perilaku sukarela atau OCB maka dapat meningkatkan kinerja karyawan (Nabilah & Ardyanfitri, 2024). Dengan demikian dari penelitian terdahulu disusun hipotesis sebagai berikut:

H4: Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dimediasi melalui OCB.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan hipotesis yang dijelaskan maka diagram jalur pada penelitian ini digambarkan pada Gambar 1.

Gambar 1 Diagram Jalur Penelitian



C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Karakteristik Responden

Berdasarkan olahan data karakteristik responden yang tertera pada Tabel 1 jenis kelamin responden didominasi oleh laki-laki dengan jumlah 46 responden (51,11%) dan 44 responden lainnya adalah perempuan (48,89%). Berdasarkan jenjang pendidikan yang sedang ditempuh atau telah ditamatkan, mayoritas responden memiliki pendidikan Sarjana (S1) dengan jumlah 74 responden (81,11%). Selanjutnya, dari kelompok usia responden didominasi dari rentang usia ≥ 40 tahun dengan jumlah 28 responden (31,22%) dan rentang usia 30-34 tahun dengan jumlah 26 responden (28,89%). Berdasarkan status dan masa kerja, karyawan di REDI didominasi oleh karyawan tidak tetap (enumerator) sebesar 77 responden (85%). Sementara itu, rata-rata masa kerja karyawan tetap di REDI adalah lebih dari tiga tahun dengan jumlah 8 responden (8%), sedangkan karyawan magang memiliki masa kerja antara empat hingga enam bulan

pada semester ganjil tahun akademik 2025/2026.

Tabel 1 Karakteristik Responden

Karakteristik	n	%
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	46	51,11%
Perempuan	44	48,89%
Pendidikan		
SMA/SMK	1	1,00%
Diploma (D1-D4)	10	11,00%
Sarjana (S1)	74	82,00%
Pascasarjana (S2-S3)	5	6,00%
Usia		
<25 tahun	6	6.67%
25-29 tahun	10	11.11%
30-34 tahun	26	28.89%
35-39 tahun	20	22.22%
≥ 40 tahun	28	31.22%
Status Kerja		
Pegawai tetap	8	8.00%
Pegawai tidak tetap	77	85.00%
Magang	5	7.00%
Masa Kerja		
September-November 2025	77	85.00%
Magang periode semester ganjil TA 2025/2026 (Juli-Desember 2025)	5	7.00%
>3 tahun	8	8.00%

2. Analisis SEM-PLS Pada Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan di PT. REDI

a. Pengujian Outer Model

Pengujian *outer model* digunakan untuk mendefinisikan hubungan antara variabel laten dan indikatornya.

Terdapat empat jenis uji dalam *outer model* antara lainnya adalah uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, nilai *Average Variance Extracted* (AVE), dan uji reliabilitas (Pering, 2021).

1) Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen berfungsi untuk melihat besarnya korelasi antara indikator dan variabel laten yang dapat diamati melalui nilai *standardized loading factors* (*outer loading*). Nilai *outer loading* dapat dikatakan valid atau diterima ketika nilainya $> 0,5$ (Haryono, 2016). Hasil nilai *outer loading* pada uji validitas konvergen tiap indikator yang membentuk variabel pada penelitian ini dijelaskan pada Tabel 2 sebagai berikut.

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keputusan
Kinerja	KK1	0,739	VALID
	KK2	0,858	VALID
Karyawan	KK3	0,852	VALID
	KK4	0,678	VALID
	KK5	0,870	VALID
	KK6	0,731	VALID
OCB	OCB1	0,766	VALID
	OCB2	0,769	VALID
	OCB3	0,798	VALID
	OCB4	0,780	VALID

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keputusan
Pelatihan	OCB5	0,709	VALID
	OCB6	0,783	VALID
	OCB7	0,759	VALID
	OCB8	0,811	VALID
	OCB9	0,603	VALID
	OCB10	0,590	VALID
	OCB11	0,683	VALID
	OCB12	0,625	VALID
	OCB13	0,617	VALID
	P1	0,771	VALID
	P2	0,762	VALID
	P3	0,784	VALID
	P4	0,757	VALID

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen yang terdapat pada Tabel 2, dapat dikatakan seluruh indikator pada masing-masing variabel dianggap valid secara konvergen. Indikator mampu memenuhi target pekerjaan yang diberikan perusahaan memberikan kontribusi paling besar dalam membentuk variabel kinerja karyawan. Indikator pelatihan yang diberikan membantu meningkatkan kemampuan individu memberikan kontribusi paling besar dalam membentuk variabel pelatihan dan indikator berkomitmen untuk selalu bekerja di REDI hingga pensiun memberikan kontribusi paling besar dalam membentuk variabel OCB. Hal ini merujuk pada Tabel 2, dengan nilai *outer loading* dari indikator tersebut

Variabel	Nilai AVE
Kinerja Karyawan	0,627
OCB	0,517
Pelatihan	0,591

lebih besar daripada indikator lain pada masing-masing variabel.

Uji validitas konvergen juga dinilai dengan melihat nilai AVE, AVE dikatakan valid apabila menunjukkan nilai $>0,5$ (Haryono, 2016).

Tabel 3 Hasil Nilai AVE

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan nilai AVE untuk setiap variabel telah memenuhi validitas konvergen, di mana nilai AVE pada masing-masing variabel lebih dari 0,5.

2) Validitas Diskriminan (*Fornell Larcker*)

Uji validitas diskriminan dapat dilakukan dengan tiga pendekatan seperti *Heterotrait-monotrait ratio* (HTMT), *Fornell-Larcker criterion*, dan *Cross loadings* (Kristanti et al., 2024). Pada penelitian ini, uji validitas diskriminan menggunakan pendekatan *Fornell-Larcker criterion* yaitu membandingkan akar kuadrat nilai AVE dengan hubungan korelasi variabel laten. Pendekatan ini dipilih karena *Fornell-Larcker Criterion* mampu memastikan tiap variabel laten memiliki perbedaan satu sama lain (Sofyani, 2025).

Tabel 4 Hasil Uji Validitas Diskriminan

Variabel	Kinerja	OCB	Pelatihan
Karyawan			

Kinerja		0,792	
Karyawan			
OCB	0,756	0,719	
Pelatihan	0,649	0,634	0,769

Keterangan: Nilai yang di-highlight kuning menunjukkan nilai akar kuadrat dari nilai AVE yang lebih besar nilainya jika dibandingkan dengan korelasi variabel laten lainnya.

Dari hasil uji diskriminan pada Tabel 4, menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat dari setiap nilai AVE variabel lebih besar korelasinya dari variabel lainnya. Sehingga, dapat dikatakan variabel yang digunakan dalam penelitian ini valid secara diskriminan.

3) Pemeriksaan Reliabilitas

(*Cronbach Alpha & Composite Reliability*)

Tahapan terakhir dalam pengujian *outer model* adalah pemeriksaan reliabilitas menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* (ρ_c). Menurut Haryono (2016), variabel dikatakan reliabel apabila interpretasi kedua nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* (ρ_c) memiliki nilai $>0,7$.

Tabel 5 Hasil Pemeriksaan Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	CR (ρ_c)	Kepuasan
Kinerja Karyawan	0,878	0,909	Reliabel

OCB	0,921	0,932	Reliabel
Pelatihan	0,776	0,852	Reliabel

Pemeriksaan reliabilitas pada penelitian ini dilakukan melalui dua metode yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Berdasarkan Tabel 5, diperoleh bahwa masing-masing nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* (ρ_c) dari setiap variabel $>0,7$ yang dapat diartikan seluruh variabel memiliki reliabel yang baik:

b. Pengujian Inner Model

Tahapan selanjutnya adalah melakukan analisis *inner model* yang mencakup *R-square*, effect size (*F-square*), dan melakukan uji hipotesis melalui *bootstrapping*.

1) R-square

Tabel 6 Nilai R-Square

Variabel	R-square
Kinerja Karyawan	0,620
OCB	0,402

Nilai *R-square* berfungsi untuk melihat seberapa besar variabel eksogen mampu menjelaskan variabel endogen dalam model penelitian (Yanti et al., 2024). Berdasarkan Tabel 6, diperoleh bahwa nilai *R-square* untuk model yang menjelaskan variabel kinerja karyawan adalah 0,620 (62%). Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan dan OCB mampu menjelaskan kinerja

karyawan sebesar 62% dan sisanya sebesar 38% dijelaskan oleh indikator lain di luar penelitian. Haryono (2016), menyatakan nilai *R-square* ini diklasifikasikan pada kategori moderat.

Kemudian, variabel OCB memiliki nilai *R-square* sebesar 0,402 (40,2%) yang berarti pelatihan mampu menjelaskan OCB sebesar 40,2%. Sementara, sisanya 59,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Menurut Haryono (2016), nilai *R-square* tersebut termasuk pada kategori moderat.

2) Effect Size (F-square)

Pemeriksaan effect size (*F-square*) berguna untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model SEM. Haryono (2016), mengklasifikasikan nilai *F-square* ke dalam tiga kategori yaitu 0,02 berpengaruh kecil, 0,15 berpengaruh moderat, dan 0,35 berpengaruh besar. Berdasarkan pengujian *F-square* yang dilakukan pada penelitian ini diperoleh nilai *F-square* yang ditunjukkan pada Tabel 7, sebagai berikut:

Tabel 7 Nilai F-Square

	Kinerja Kar- yawan	OCB	Pela- tihan
Kinerja Karyawan			
OCB	0,523		
Pelatihan	0,127	0,672	

Dari hasil pemeriksaan nilai *F-square* pada Tabel 7, menunjukkan variabel OCB berpengaruh pada kinerja karyawan sebesar 0,523 dengan kategori berpengaruh besar. Dan nilai *F-square* untuk variabel pelatihan mempengaruhi variabel kinerja karyawan sebesar 0,127 dan tergolong berpengaruh kecil. Berdasarkan Tabel 7, pelatihan terhadap OCB memiliki nilai *F-Square* lebih besar daripada nilai *F-Square* pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini, diduga pelatihan dapat memengaruhi kinerja karyawan apabila OCB menjadi variabel mediasi.

3) Uji Hipotesis Pada Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Uji hipotesis dilakukan untuk melihat adanya hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Pada penelitian ini, hasil uji hipotesis diperoleh melalui analisis *bootstrapping* dan melihat nilai *T-statistic* serta *P-value*.

Secara umum, hipotesis pada penelitian ini dapat dituliskan sebagai berikut:

H₀: Tidak ada pengaruh antar masing-masing variabel.

H₁: Terdapat pengaruh antar masing-masing variabel.

Hipotesis H₁ akan diterima apabila memenuhi dua kriteria yaitu memiliki nilai *T-statistics* >1,967 dan nilai probabilitas (*P-value*) <0,05 (Haryono, 2016).

Tabel 8 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

	Uji Hipotesis				
	Orig- inal Sam- ple (O)	Sam- ple Mean (M)	STDEV	T-Sta- tistics	P- Value
Pelatihan → OCB	0,634	0,653	0,056	11,263	0,000
Pelatihan → Kinerja Karya- wan	0,284	0,275	0,078	2,697	0,007
OCB → Kinerja Karyawan	0,576	0,591	0,093	6,183	0,000
Pelatihan → OCB → Kinerja Karyawan	0,365	0,387	0,078	4,657	0,000

Berdasarkan Tabel 8, maka pada penelitian ini diperoleh hasil uji hipotesis yang disusun sebagai berikut:

- 1) Hipotesis 1: Pengaruh Langsung Pelatihan Terhadap OCB.

Hasil dari hipotesis satu menunjukkan nilai *T-statistics* sebesar 11,263, di mana angka *T-statistics* >1,967 dan memiliki *P-value* (0,000) kurang dari 0,05. Selain itu, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,634. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan positif pada OCB.

2) Hipotesis 2: Pengaruh Langsung Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kedua yang ditunjukkan pada Tabel 8, diperoleh bahwa *T-statistics* sebesar 2,697 >1,967, sementara itu diperoleh *P-value* sebesar 0,007 <0,05 dan diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,284. Dengan kata lain pelatihan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan di REDI.

3) Hipotesis 3: Pengaruh Langsung OCB Terhadap Kinerja Karyawan

Pada hipotesis ketiga menunjukkan nilai *T-statistics* sebesar 6,183 di mana angka ini >1,967 dan memiliki *P-value* sebesar 0,000 <0,05 serta diperoleh nilai koefisien jalur 0,576. Sehingga, dapat dikatakan OCB berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan di REDI.

4) Hipotesis 4: Pengaruh Tidak Langsung Pelatihan Terhadap

Kinerja Karyawan Dimediasi Melalui OCB

Berdasarkan Tabel 8, hipotesis keempat memiliki nilai *T-statistics* sebesar 4,657 yang >1,967, di sisi lain hipotesis ini memiliki nilai *P-value* sebesar 0,000 <0,05 dan diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,365. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja karyawan jika dimediasi melalui OCB.

3. PEMBAHASAN

Pengaruh Pelatihan Terhadap OCB

Uji hipotesis yang merujuk pada Tabel 8, menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap OCB. Dengan memberikan pelatihan secara rutin pada karyawan di REDI, atau maka secara otomatis akan diikuti dengan penerapan perilaku sukarela pada masing-masing karyawan. Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Octaviana (2023) dan Dirga (2024) yang menjelaskan bahwa semakin sering pelatihan yang dilakukan, maka semakin tinggi juga penerapan OCB pada masing-masing karyawan.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis yang merujuk pada Tabel 8, menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan mampu meningkatkan kompetensi, keahlian, dan keterampilan karyawan. Dengan memberikan pelatihan yang relevan serta berkualitas, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hasil analisis hubungan dua variabel ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Fahrozi (2022) dan Kosdianti (2021) yang menunjukkan bahwa pelatihan memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis di Tabel 8, menunjukkan bahwa OCB berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang secara sukarela memberikan input lebih pada perusahaan akan meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Kholifah (2021) dan Fadly (2021) yang menjelaskan bahwa OCB dan kinerja karyawan memiliki pengaruh signifikan positif di mana peningkatan

salah satu variabel akan diikuti oleh peningkatan variabel lain.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh OCB

Uji hipotesis pada Tabel 8, menunjukkan bahwa pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui OCB. Pelatihan tidak hanya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, akan tetapi juga membantu karyawan dalam pembentukan sikap dan perilaku kerja positif. Karyawan yang mendapatkan pelatihan yang berkualitas dan sesuai dengan bidangnya cenderung mendorong karyawan untuk menerapkan perilaku sukarela untuk bekerja melebihi standar minimum perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Nabilah (2024), Prayogi (2021) dan Kulla (2023) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh OCB.

E. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah pelatihan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, pelatihan juga memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap OCB dan OCB dapat

menjadi mediasi yang menghubungkan pengaruh pelatihan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, PT. REDI dapat meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memberikan pelatihan yang berkualitas yang selanjutnya akan menumbuhkan kebiasaan sukarela pada masing-masing karyawan. Dengan mengombinasikan kedua hal tersebut maka PT. REDI dapat memiliki karyawan yang memberikan input kepada perusahaan secara optimal.

Bagi penelitian yang akan dilakukan selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel penelitian lain yang diduga menjadi faktor pengaruh kinerja pada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aniqoh, N., Probosari, N., & Sutanto, H. (2022). Pengaruh Green Training, Green Performance Management, dan Green Employee Involvement terhadap Organizational Citizenship Behavior For Environment Pada Karyawan di Waroeng Pohon. *Jurnal Polban*, 13(1), 13–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.35313/irwns.v13i01.4244>
- Dirga, V. A. K., & Sutaningsih, S. (2024). Peran Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Edunomika*, 08(01), 1–7. <https://doi.org/https://doi.org/10.29040/jie.v8i1.8895>
- Donaldson, S. I., & Villalobos, J. (2024). Positive mindset : PsyCap ' s roles in PERMA + 4 and positive organizational psychology , behavior , and scholarship 2 . 0. *Elsevier*, 53(4), 1–7. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101084>
- Fadly, Anshori, M., & Aldhalia, D. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Banjarmasin Utara. *Journal of Social Sciences and Politics*, 7(2), 80–86. <https://doi.org/https://doi.org/10.37858/publisitas.v7i2.49>
- Fahrozi, R., Sabaruddin, R., Ilham, D., Ferdinand, N., & Hasan, S. S. E. H. (2022). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarana Media Transindo Di Jakarta. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(1), 73–79. <https://doi.org/https://doi.org/10.55182/jtp.v2i1.106>
- Graham, J. W. (1991). An Essay on Organizational Citizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(4), 249–270. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/BF01385031>
- Haryono, S. (2016). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Amos Lisrel PLS* (1st ed.). PT. Intermedia Personalia Utama. <https://anyflip.com/wemvf/ddqe/basic>
- Husain, A., Sepang, J. L., Uhing, Y., Sepang, J. L., Husain, A., Sepang, J. L., & Uhing, Y. (2021). Effect Of Training And Motivation On Employee Performance At PT . BANK SULUTGO Manado. *EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2), 359–368. <https://doi.org/https://doi.org/10.3>

- 5794/emba.v9i2.33456
- Jehanzeb, K. (2021). How Perception Of Training Impacts Organizational Citizenship Behavior: Power Distance As Moderator. *Emerald Ensignt*, 51(3), 922–944. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2020-0566>
- Kholifah, S. (2021). Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Universitas Muhammadiyah Jember. *Jurnal Sosains*, 1(September), 1082–1091. <https://doi.org/https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v1i9.203>
- Kosdianti, L., & Sunardi, D. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Satria Piranti Perkasa Di Kota Tangerang. *Jurnal ARASTIRMA*, 1(1), 141–150. <https://doi.org/https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i1.10070>
- Kristanti, R., Bastian, A., & Amdanata, D. D. (2024). Analisa Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat dan Tenaga Kesehatan di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Rokan Hulu. *Journal Science, Technology, and Education Care*, 1(2), 51–59. <https://doi.org/https://doi.org/10.61761/seamac.1.2.51-59>
- Kulla, S. L. (2023). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior (Studi pada Kantor BKPSDM Kota Malang). *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 3(4), 895–904. <https://doi.org/https://doi.org/10.53625/jirk.v3i4.6550>
- Maidarti, T., Azizah, M., Wibowo, E., & Nuswandari, I. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. SARAKA MANDIRI SEMESTA BOGOR. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 16(1), 127–145.
- <https://doi.org/https://doi.org/10.24127/jm.v16i1.799>
- Musafah, A., & Nurfuadi. (2021). Peran Pelatihan dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Jurnal Pendidikan Dan Riset Ilmu Sains*, 5(1), 31–44. <https://doi.org/https://doi.org/10.32672/perisai.v4i1.2741>
- Nabilah, N., & Ardyanfitri, H. (2024). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Mediasi. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2023), 2300–2308. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.3605>
- Nusrang, M., Fahmuddin, M., & Hafid, H. (2023). Penerapan Metode Structural Equation Modelling-Partial Least Squares (SEM-PLS) Dalam Mengevaluasi Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi PDRB Di Indonesia. *Journal UNM*, 1(68), 543–548. <https://doi.org/https://doi.org/10.59562/semnasdies.v1i1.1088>
- Octaviana, H. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Organizational Commitment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris pada Waroeng Special Sambal “SS” Temanggung [Universitas Muhammadiyah Magelang]. https://repositori.unimma.ac.id/4051/1/18.0101.0085_COVER_BAB_I_BAB_II_BAB_III_BAB_V_DAFTAR_PUSTAKA.pdf
- Oktavia, V., Ali, A., & Kadarningsih, A. (2020). The Role Of OCB As A Mediator In Improving Employees Performance. *BENEFIT Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 123–134. <https://doi.org/https://doi.org/10.56338/jsm.v11i2.5640>

- Pering, I. M. A. A. (2021). Kajian Analisis Jalur Dengan Structural Equation Modeling (SEM) Smart-PLS 3.0. *Jurnal Satyagraha*, 03(02), 28–48. <http://ejournal.universitasmahendradatta.ac.id/index.php/satyagraha>
- Prayogi, M. A. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizhenship Behavior. *Proceding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1068–1078. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/snk.v2i1.8440>
- Rahmah, M., Hakim, L., Fatmah, D., Purnama, C., Hasani, S., & Rahmah, Z. Z. (2023). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Education and Development Institut Pendidikan Tapanuli Selatan*, 11(2), 1–7. <https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4326>
- Safrida, Syah, A., Asmara, M. E., Kirana, K. C., & Putra, D. A. (2024). Peran Organizational Citizhenship Behavior (OCB), Kompetensi And Digital Leadership Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan CV Diar Rahma Wonosari). *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(5), 101–112. <https://doi.org/https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i5.15309>
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyuroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan* (1st ed.). Widina Bhakti Persada Bandung.
- Sofyani, H. (2025). Penggunaan Teknik Partial Least Square (PLS) dalam Riset Akuntansi Berbasis Survei. *Jurnal UMY*, 9(1), 80–94. <https://doi.org/10.18196/rabin.v9i1.26199>
- Swarjana, I. K. (2022). *Populasi-Sampel, Teknik Sampling & Bias Dalam Penelitian* (E. Risanto (ed.)). Penerbit ANDI. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=87J3EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA33&dq=populasi+adalah&ots=LOJEz9WIBo&sig=DrEO9xLL5NCPAS2ImhNOFOIhayM&redir_esc=y#v=onepage&q=populasi+adalah&f=false
- Wijaya, S. (2023). Pentingnya Pelatihan dan Pengembangan Dalam Menciptakan Kinerja Karyawan di Era Digital. *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Flores*, 13(01), 106–118. <https://doi.org/https://doi.org/10.37478/als.v13i1.2523>
- Yanti, D., Madris, M., & Pujiwati, A. (2024). Pengaruh Servant Leadership dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja ASN Melalui Organizational Citizhenship Behavior. *Jurnal Al-Buhuts*, 20(2), 686–716. <https://doi.org/https://doi.org/10.30603/ab.v20i2.5946>
- Zaqiyah, F. N., Istiqomah, T. N., Fadilla, N., Mardianto, P. H., & Putra, R. S. (2023). A Systematic Literature Review: Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Sosial Sains*, 2(1), 01–15. <https://doi.org/https://doi.org/10.38156/worldview.v2i1.194>