

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *LEARNING ORGANIZATION*, DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP (OCB)* TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DI KPPBC TIPE MADYA CUKAI KEDIRI

Sofia Mei Putri Rahayu¹, Sugiono², Rino Sardanto³

^{1),2),3)} Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl. K.H. Ahmad Dahlan No.76, Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur
sofia.meipr2001@gmail.com

Informasi Artikel

Tanggal Masuk : 30/06/2024

Tanggal Revisi : 04/07/2024

Tanggal Diterima : 10/07/2024

Abstract

This research aims to analyze the influence of employee engagement, learning organization, and organizational citizenship behavior on work productivity at KPPBC Madya Cukai Type Kediri. The research method used was quantitative by collecting data through a survey of 41 KPPBC Intermediate Type Excise Kediri employees as the research sample. Data analysis was carried out using multiple regression with the help of the SPSS 25.0 application. The research results show that employee engagement does not have a significant influence on employee work productivity. On the other hand, learning organization and organizational citizenship behavior each have a significant influence on employee work productivity. Apart from that, this research also found that simultaneously, employee engagement, learning organization, and organizational citizenship behavior have a significant influence on the work productivity of KPPBC Madya Cukai Kediri Type employees. These findings indicate that to increase work productivity, organizations must focus not only on employee engagement, but also on establishing a culture of continuous learning and positive organizational citizenship behavior.

Keywords: *Employee Engagement, Learning Organization, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Work Productivity*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei terhadap 41 pegawai KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri sebagai sampel penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan regresi berganda dengan bantuan aplikasi SPSS 25.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya, *learning organization* dan *organizational citizenship behavior* masing-masing memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa secara simultan, *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri. Temuan ini mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan produktivitas kerja, organisasi harus fokus tidak hanya pada keterlibatan karyawan, tetapi juga pada pembentukan budaya pembelajaran yang berkelanjutan dan perilaku kewargaan organisasi yang positif.

Kata Kunci: *Employee Engagement, Learning Organization, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Produktivitas Kerja*

PENDAHULUAN

Pemerintah Republik Indonesia berupaya mewujudkan *good governance* melalui reformasi mendasar dan perubahan pada sistem penyelenggaraan pemerintahan melalui reformasi birokrasi. Perubahan mendasar ini terjadi pada aspek kelembagaan (organisasi), manajemen, dan sumber daya manusia [1]. *Good governance* pada dasarnya adalah suatu konsep yang mengacu pada proses pencapaian keputusan dan pelaksanaannya yang dapat dipertanggungjawabkan secara bersama. Sebagai salah satu aspek mendasar dalam perubahan untuk mencapai *good governance*, aspek sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting. Hal ini karena sumber daya manusia adalah salah satu unsur penting dalam memastikan aspek lainnya dapat berfungsi dengan baik sesuai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan.

Sumber daya manusia yang dapat meningkatkan *good governance* di antaranya adalah yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi. Bila sebuah organisasi ingin maju, organisasi tersebut haruslah memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan produktivitas kerja yang baik. Meningkatkan produktivitas kerja merupakan faktor penting dalam keberhasilan perusahaan. Pegawai yang sangat produktif tidak hanya

meningkatkan efisiensi kerja perusahaan, namun juga berkontribusi terhadap inovasi, pertumbuhan, dan keberlanjutan jangka panjang [2].

Beberapa penelitian tentang produktivitas kerja pegawai menunjukkan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh variabel *employee engagement*. *Employee engagement* dapat dibuktikan dengan hasil kerja pegawai, semangat kerja pegawai hingga mampu bekerja melebihi job requirement dan tanggung jawab, serta mampu memberikan kondisi positif pada perusahaan atau organisasi [3]. *Employee engagement* mencakup aspek fisik, emosional, dan kognitif dari keterlibatan pegawai. Salah satu penelitian terdahulu menyoroti pentingnya *employee engagement* dalam meningkatkan produktivitas kerja. Hasil studi mereka menunjukkan bahwa pegawai yang terlibat secara emosional dan kognitif dengan pekerjaan mereka cenderung lebih produktif [4].

Selain *employee engagement*, pembelajaran (*learning organization*) adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja. Learning Organization atau Organisasi Pembelajaran adalah sebuah organisasi di mana setiap individu yang terlibat di dalamnya bisa terus-menerus memperluas kemampuan mereka untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan. Penelitian terdahulu menegaskan bahwa terdapat hubungan positif antara pembelajaran organisasi dan efektivitas operasional, produktivitas karyawan, dan kinerja manajemen yang menunjukkan bahwa dampak pembelajaran organisasi bersifat mencakup karena mempengaruhi dan memengaruhi efektivitas dan efisiensi seluruh staf di setiap tingkat dalam organisasi [5].

Selain *employee engagement* dan *learning organization*, untuk meningkatkan produktivitas kerja, organisasi juga harus memiliki pegawai yang bersedia berkontribusi di pekerjaan yang bersifat sukarela di luar *job description* dan tidak diatur dalam organisasi. Perilaku sukarela dan proaktif di tempat kerja, berbagi pengetahuan, atau berpartisipasi dalam kegiatan organisasi biasa disebut dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, kepuasan kinerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Keterlibatan karyawan dan kepuasan kinerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja [6].

Bagi Kantor Pelayanan Pajak Bea dan Cukai (KPPBC) Tipe Madya Kediri, sangat penting untuk memastikan bahwa tugas pegawai dilaksanakan dengan baik. Hal ini hanya dapat dicapai oleh pegawai yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya. Sebagaimana diketahui, sikap pegawai terhadap pekerjaan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, diperlukan kehati-hatian dan pengawasan, namun tetap perlu memperhatikan unsur-unsur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara memuaskan. Upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor internal yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor tersebut adalah tingkat keterlibatan pegawai (*employee engagement*), kemampuan organisasi untuk menjadi pembelajar (*learning organization*), dan perilaku sukarela pegawai (*organizational citizenship behavior*).

Peneliti menjadikan KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri yang beralamat di Jl. Diponegoro, Poecanan, Kec. Kota, Kota Kediri, Jawa Timur 64129 sebagai tempat penelitian. KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri memiliki 70 pegawai dan dibagi dengan divisi masing-masing. Peneliti menentukan sampel menggunakan rumus slovin sehingga mendapatkan hasil 41 pegawai yang digunakan untuk sampel penelitian. Menurut observasi dengan narasumber pegawai KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri, beberapa strategi dilakukan untuk memaksimalkan produktivitas kerja, termasuk perusahaan meningkatkan komitmen dan motivasi karyawan terhadap pekerjaannya. Pembelajaran organisasi harus diimplementasikan dengan memberikan pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan pegawai dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Selain itu, memupuk perilaku OCB melalui penghargaan dan pengakuan atas kontribusi sukarela karyawan di luar tugas-tugas formal akan mendorong semangat kerja dan kolaborasi di tempat kerja. Dengan mengintegrasikan ketiga faktor ini, diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

METODE

Ada dua bentuk variabel didalam kajian ini: variabel dependen/terikat juga variabel independen/bebas. Variabel independen yaitu yang memengaruhi alasan berubahnya variabel dependen, dalam riset ini ada 3 variabel bebas yaitu: *employee engagement*, *learning organization* dan *organizational citizenship behavior*. Dalam penelitian ini, produktivitas kerja (Y) berfungsi sebagai variabel terikat, variabel yang dapat mengalami perubahan sebagai dampak dari adanya variabel bebas. Sampel dalam riset ini yaitu 41 pegawai dari

keseluruhan pegawai KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri. Riset ini memakai metode penelitian kuantitatif kausalitas.

Program SPSS versi 25.0 , menggabungkan tes validitas dan reliabilitas bertujuan untuk membantu menjamin bahwa temuan data observasi valid dan sesuai dalam riset ini, selain itu digunakan untuk memvalidasi tanggapan responden. Kajian uji validitas memperlihatkan jika setiap pernyataan yang dikirimkan dianggap valid, dengan nilai korelasi lebih tinggi dari r tabel (0,431). Variabel produktivitas kerja (Y) uji reliabilitas *cronbach alpha* memiliki nilai sebesar 0,915, *employee engagement* (X1) sebesar 0,663, *learning organization* (X2) sejumlah 0,884 dan *organizational citizenship behavior* (X3) sejumlah 0,886, dengan demikian memperlihatkan jika alat uji (kuesioner) telah dianggap reliabel karena jumlah nilai *cronbach alpha* melewati nilai 0,6. Teknik analisis memakai teknik deskriptif dan kuantitatif, pengujian asumsi klasik, regresi berganda, pengujian koefisien determinan (R^2), dan pengujian hipotesis. Uji-t juga uji-F dipakai untuk pembuktian hipotesis dalam kajian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ciri-ciri Responden Penelitian

Menurut hasil observasi dari para responden dalam kajian ini, menunjukkan deskripsi yang spesifik . Kajian yang ditunjukkan di bawah ini berkaitan dengan deskripsi jenis kelamin dengan total sampel yang diperoleh 41 responden. Dengan profil responden pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki-Laki	29	70,07%
Perempuan	12	29,03%
Total	41	100%

Sumber: hasil kajian diolah, 2024

Dari tabel 1 menampilkan hasil klasifikasi, dapat diamati bahwa terdapat 41 reespoendeen yang berjenis kelamin laki-laki (70,07%), sedangkan 12 respoenden berjenis kelamin perempuan (29,03%). Data ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki.

Kebanyakan deskripsi individu bisa bervariasi bisa juga tergantung pada usia mereka. Garis besar usia responden saat ini akan diberikan di bagian ini. Untuk informasi tambahan dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
20-30 Tahun	8	19,05%
31-40 Tahun	27	65,09%
41-50 Tahun	6	14,06%
Total	41	100%

Sumber: hasil kajian diolah, 2024

Kajian tabel 2 dapat disimpulkan bahwa terdapat 8 responden (19,05%) dengan rentang usia 20-30 tahun, 27 responden (65,09%) dengan rentang usia 31-40 tahun, 6 responden (14,06) dengan rentang usia 41-50 tahun. Data ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini dengan rentang usia 31-40 tahun.

Selain itu deskripsi individu bisa juga tergantung pada pendidikan mereka. Garis besar pendidikan responden saat ini akan diberikan di bagian ini. Hasil penelitian tentang deskripsi pegawai menurut pendidikan bisa dilihat tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
SLTP	0	0%
SLTA/Sederajat	2	04,09%
Diploma	36	87,08%
S1	3	07,03%
S2	0	0%
Total	41	100%

Sumber: data diolah, 2024

Dari tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat 0 responden (0%) dengan jenjang pendidikan SLTP, 2 responden (04,09%) dengan jenjang pendidikan SLTA/Sederajat, 36 responden (87,08) dengan jenjang pendidikan diploma, 3 responden (07,03%) dengan jenjang pendidikan S1, 0 responden (0%) dengan jenjang pendidikan S2. Data ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini dengan jenjang pendidikan diploma.

Deskripsi Data Variabel Penelitian

Berikut ini perolehan reaksi responden atas variabel produktivitas kerja, bisa dilihat pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4. Deskripsi Variabel Produktivitas Kerja

No.	Item Pertanyaan	STS		TS		N		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	Y1.1	0	0	0	0	2	4,9	19	46,3	20	48,7	4,44
2.	Y1.2	0	0	0	0	2	4,9	13	31,7	26	63,4	4,58
3.	Y2.1	0	0	0	0	4	9,8	9	21,9	28	68,2	4,58
4.	Y2.2	0	0	0	0	3	7,3	12	29,2	26	63,4	4,56
5.	Y3.1	0	0	0	0	2	4,9	9	21,9	30	73,2	4,68
6.	Y3.2	0	0	0	0	3	7,3	9	21,9	29	70,7	4,63
7.	Y4.1	0	0	0	0	2	4,9	15	36,5	24	58,5	4,53
8.	Y4.2	0	0	0	0	2	4,9	16	39,0	23	56,1	4,51
9.	Y5.1	0	0	0	0	3	7,3	11	26,8	27	65,8	4,58
10.	Y5.2	0	0	0	0	3	7,3	16	39,0	22	53,6	4,46

Sumber: data primer yang diuji, 2024

Indikator-indikator produktivitas kerja adalah kemampuan, faktor meningkatkan hasil yang ingin dicapai, semangat kerja, perkembangan diri, mutu dan efisiensi [7]. Dari kajian yang diperoleh diketahui bahwa pada variabel produktivitas kerja skor tertinggi dari item 1 tentang "saya menguasai bidang yang saya kerjakan saat ini" terdapat 20 responden (48,7%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai menguasai bidang pekerjaannya. Dari item 2 tentang "saya memiliki keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan tugas kerja saya" terdapat 26 responden (63,4%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai memiliki keterampilan yang sangat baik sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik. Dari item 3 tentang "hasil kerja saya selalu mengalami peningkatan" terdapat 28 responden (68,2%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti hasil kerja pegawai cenderung meningkat. Dari item 4 tentang "saya merasa puas dengan hasil kerja saya" terdapat 26 responden (63,4%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai merasa puas dengan hasil kerjanya. Dari item 5 tentang "saya berusaha menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang telah ditentukan oleh atasan" terdapat 30 responden (73,2%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan. Dari item 6 tentang

“saya merasa bangga dengan pekerjaan yang dibebankan kepada saya” terdapat 29 responden (70,7%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai bangga atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Dari item 7 tentang “saya tetap menyelesaikan pekerjaan walau tidak dituntut untuk segera diselesaikan” terdapat 24 responden (58,5%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai menyelesaikan pekerjaan walaupun tidak dituntut untuk segera selesai. Dari item 8 tentang “saya selalu mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan untuk meningkatkan keahlian” terdapat 23 responden (56,1%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan. Dari item 9 tentang “saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan” terdapat 27 responden (65,8%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu menjaga ketepatan waktu dan hasil pekerjaan mereka. Dari item 10 tentang “saya bekerja dengan waktu yang sangat efisien” terdapat 22 responden (53,6%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai bekerja dengan waktu yang efisien.

Tabel 5. Deskripsi Variabel Employee Engagement (X1)

No.	Item Pertanyaan	STS		TS		N		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	X1.1.1	0	0	0	0	1	2,4	22	53,6	18	43,9	4,41
2.	X1.1.2	0	0	0	0	1	2,4	20	48,7	20	48,7	4,46
3.	X1.2.1	0	0	0	0	1	2,4	15	36,6	25	60,9	4,58
4.	X1.2.2	0	0	0	0	3	7,3	16	39,0	22	53,6	4,46
5.	X1.3.1	0	0	0	0	0	0	19	46,3	22	53,6	4,53
6.	X1.3.2	0	0	1	2,4	0	0	13	31,7	27	65,8	4,60

Sumber: hasil data primer yang diuji, 2024

Indikator-indikator *employee engagement* [8] adalah *vigor*, *dedication*, *absorption*. Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa pada variabel *employee engagement* skor tertinggi dari item 1 tentang “saya merasa semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas saya dengan sebaik mungkin” terdapat 22 responden (53,6%) yang menyatakan setuju. Hal ini berarti pegawai semangat untuk menyelesaikan tugas sebaik mungkin. Dari item 2 tentang “saya selalu siap untuk mengatasi tantangan yang muncul dalam pekerjaan saya” terdapat 20 responden (48,7%) yang menyatakan sangat setuju dan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu siap menghadapi tantangan dalam pekerjaannya. Dari item 3 tentang “saya bersedia menginvestasikan waktu dan usaha ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan saya” terdapat 25 responden (60,9%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai siap menginvestasikan waktu dan usaha yang extra untuk menyelesaikan pekerjaan. Dari item 4 tentang “saya termotivasi untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya” terdapat 22 responden (53,6%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai termotivasi untuk membantu Perusahaan mencapai tujuannya. Dari item 5 tentang “saya merasa terlibat secara mendalam dalam setiap tugas yang saya kerjakan” terdapat 22 responden (53,6%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai merasa terlibat secara mendalam dalam setiap tugas yang dikerjakan. Dari item 6 tentang “saya merasa waktu berlalu begitu cepat saat saya sedang bekerja” terdapat 27 responden (65,8%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai merasa waktu cepat berlalu saat bekerja.

Tabel 6. Deskripsi Variabel Learning Organization (X2)

No.	Item Pertanyaan	STS		TS		N		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	X2.1.1	0	0	0	0	3	7,3	21	51,2	17	41,4	4,34
2.	X2.1.2	0	0	0	0	3	7,3	20	48,7	18	43,9	4,36
3.	X2.2.1	0	0	0	0	4	9,8	16	39,0	21	51,2	4,41
4.	X2.2.2	0	0	0	0	4	9,8	10	24,3	27	65,8	4,56
5.	X2.3.1	0	0	0	0	2	4,9	15	36,5	24	58,5	4,53
6.	X2.3.2	0	0	0	0	2	4,9	13	31,7	26	63,4	4,58
7.	X2.4.1	0	0	0	0	3	7,3	12	29,2	26	63,4	4,56
8.	X2.4.2	0	0	0	0	1	2,4	13	31,7	27	65,8	4,63

No.	Item Pertanyaan	STS		TS		N		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
9.	X2.5.1	0	0	0	0	1	2,4	17	41,4	23	56,1	4,53
10.	X2.5.2	0	0	0	0	2	4,9	18	43,9	21	51,2	4,46

Sumber: hasil data yang diuji, 2024

Indikator-indikator *learning organization* [9] adalah *system thinking, mental models, personal mastery, team learning, shared vision*. Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa pada variabel *learning organization* skor tertinggi dari item 1 tentang “pendekatan sistem digunakan dalam pengambilan keputusan untuk memahami dampak jangka panjang” terdapat 21 responden (51,2%) yang menyatakan setuju. Hal ini berarti pegawai menggunakan sistem pendekatan dalam mengambil keputusan untuk memahami dampak jangka panjang. Dari item 2 tentang “saya mempertimbangkan konsekuensi dari tindakan saya terhadap keseluruhan organisasi” terdapat 20 responden (48,7%) yang menyatakan setuju. Hal ini berarti pegawai mempertimbangkan konsekuensi dari Tindakan yang dilakukan. Dari item 3 tentang “saya sering merefleksikan dan mendiskusikan keyakinan dan asumsi yang mendasari keputusan” terdapat 21 responden (51,2%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai sering merefleksikan dan mendiskusikan keputusannya. Dari item 4 tentang “organisasi mendorong pembelajaran dari kesalahan dan kegagalan” terdapat 27 responden (65,8%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti organisasi mendorong pembelajaran dari kesalahan dan kegagalan. Dari item 5 tentang “saya didorong untuk terus mengembangkan keterampilan dan kompetensi pribadi saya” terdapat 24 responden (58,5%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti organisasi selalu mendorong pegawai untuk terus mengembangkan keterampilan dan kompetensi. Dari item 6 tentang “perusahaan mendukung pengembangan pribadi melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan” terdapat 26 responden (63,4%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti Perusahaan mendukung pengembangan pribadi melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan. Dari item 7 tentang “tim saya secara rutin terlibat dalam pembelajaran bersama untuk meningkatkan kinerja” terdapat 26 responden (63,4%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti tim pegawai secara rutin terlibat dalam pembelajaran Bersama untuk meningkatkan kinerja. Dari item 8 tentang “saya sering berbagi pengetahuan dan keterampilan di antara anggota tim” terdapat 27 responden (65,8%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai sering berbagi pengetahuan dan keterampilan. Dari item 9 tentang “saya merasa terlibat dalam proses pencapaian visi organisasi” terdapat 23 responden (56,1%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu merasa terlibat dalam proses pencapaian visi organisasi. Dari item 10 tentang “visi bersama memberikan arah dan tujuan bagi pekerjaan saya sehari-hari” terdapat 21 responden (51,2%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai merasa visi bersama memberikan arah dan tujuan bagi pekerjaan.

Tabel 7. Deskripsi Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X3)

No.	Item Pertanyaan	STS		TS		N		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	X3.1.1	0	0	1	2,4	2	4,9	20	48,7	18	43,9	4,34
2.	X3.1.2	0	0	0	0	3	7,3	15	36,5	23	56,1	4,48
3.	X3.2.1	0	0	0	0	1	2,4	14	34,1	26	63,4	4,60
4.	X3.2.2	0	0	0	0	2	4,9	17	41,4	22	53,6	4,48
5.	X3.3.1	0	0	0	0	2	4,9	16	39,0	23	56,1	4,51
6.	X3.3.2	0	0	0	0	2	4,9	15	36,5	24	58,5	4,53
7.	X3.4.1	0	0	0	0	4	9,8	12	29,2	25	60,9	4,51
8.	X3.4.2	0	0	0	0	2	4,9	15	36,5	24	58,5	4,53
9.	X3.5.1	0	0	0	0	2	4,9	14	34,1	25	60,9	4,56
10.	X3.5.2	0	0	0	0	3	7,3	12	29,2	26	63,4	4,56

Sumber: hasil data primer yang diuji, 2024

Indikator-indikator *organizational citizenship behavior* adalah *altruism, courtesy, sportsmanship, conscientiousness, civic virtue* [10]. Dari kajian yang diperoleh atas di atas diketahui bahwa pada variabel *organizational citizenship behavior* skor tertinggi dari item 1 tentang “saya bersedia membantu rekan kerja yang

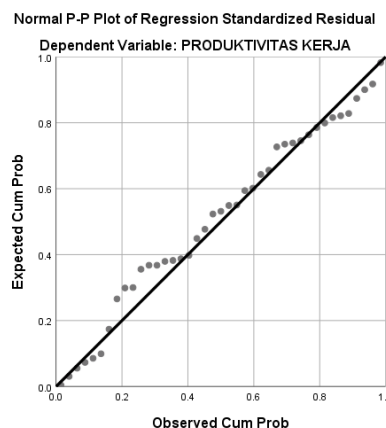
sedang cuti” terdapat 20 responden (48,7%) yang menyatakan setuju. Hal ini berarti pegawai bersedia membantu rekan kerja yang sedang cuti. Dari item 2 tentang “saya bersedia menggantikan tugas pegawai lain ketika yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugas” terdapat 23 responden (56,1%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai menggantikan tugas pegawai lain ketika yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugas. Dari item 3 tentang “saya menghormati pendapat dan ide-ide rekan kerja, meskipun berbeda dengan pendapat saya” terdapat 26 responden (63,4%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai menghormati pendapat dan ide-ide rekan kerja. Dari item 4 tentang “saya menghormati privasi dan batasan pribadi rekan kerja” terdapat 22 responden (53,6%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai menghormati privasi dan batasan pribadi rekan kerja. Dari item 5 tentang “saya ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak penting, tapi dapat mengangkat image organisasi” terdapat 23 responden (56,1%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak penting menurut mereka. Dari item 6 tentang “saya tidak ber-*negative thinking* dalam melihat suatu permasalahan” terdapat 24 responden (58,5%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu berpikiran positif. Dari item 7 tentang “saya bersedia bekerja melebihi waktu yang ditentukan” terdapat 25 responden (60,9%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai bersedia bekerja melebihi waktu yang ditentukan. Dari item 8 tentang “saya memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya” terdapat 24 responden (58,5%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai dapat memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya. Dari item 9 tentang “saya selalu mengikuti informasi, misalnya pengumuman organisasi” terdapat 25 responden (60,9%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu mengikuti informasi dari organisasi. Dari item 10 tentang “saya selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada” terdapat 26 responden (63,4%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada.

Pengujian Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diuji sebelum melakukan analisis regresi linear berganda yaitu pengujian normalitas, pengujian multikolinieritas, dan pengujian heteroskedastisitas bisa dilihat di bawah ini:

Pengujian Hasil Normalitas

Maksud dari tes normalitas ialah untuk menetapkan apakah variabel noise ataupun residu dalam model regresi mempunyai distribusi normal ataupun tidak. Tes kenormalan penelitian ini dapat dilihat seperti berikut:



Sumber: data yang dikaji 2024 dari SPSS 25.0

Gambar 1. Uji Normal Probability Plot

Dari gambar 1, tes normal probability plot menunjukkan ia menyebar di daerah garis normal (garis lurus) dan menuruti arahnya, Distribusi residu data (titik) didistribusikan secara normal dan model regresi telah memenuhi dugaan normalitas.

Pengujian Hasil Tes Multikolinieritas

Prosedur *Tolerance* dan *VIF (Variance Inflation Factor)* dapat dipakai menentukan apakah indikasi multikolinieritas ada atau tidak ada. Tes multikolinieritas penelitian ini dapat dilihat seperti ini:

Tabel 8. Tes Uji Multikolineritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
EMPLOYEE ENGAGEMENT	.765	1.308
LEARNING ORGANIZATION	.328	3.052
OCB	.378	2.643

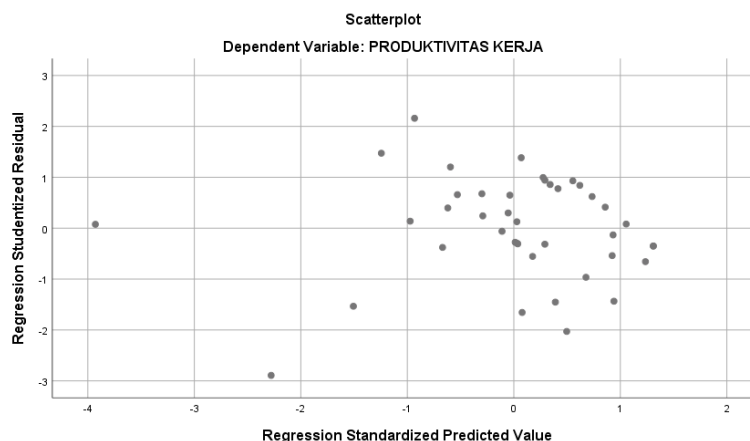
a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber: hasil yang dikaji, 2024 dari SPSS 25.0

Dari tabel 8 di atas, dapat disimpulkan nilai VIF yang kurang dari batas maksimal 10 atau nilai *Tolerance* yang lebih dari 0,1. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada gejala multikolineritas yang terjadi pada variabel-variabel tersebut. Dengan demikian, tidak terdapat pelanggaran asumsi multikolineritas.

Pengujian Hasil Heteroskedastisitas

Maksud pengujian ini ialah untuk mengetahui apa terdapat perbedaan varians dan residual antara pengamatan pada model regresi. Gambar di bawah ini menampilkan hasil tes heteroskedastisitas:



Sumber: data diolah 2024 dari SPSS 25.0

Gambar 2. Tes Uji Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa tidak ada pola yang dapat diidentifikasi dari titik-titik tersebut. Grafik scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik tersebar secara acak dan terdistribusi dengan baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y ini menunjukkan bahwa model regresi tidak menunjukkan tanda-tanda heteroskedastisitas, yang berarti tidak ada ketidaksesuaian yang signifikan dalam model regresi ini.

Pengujian Persyaratan Analisis Regresi Linier Berganda

Adanya dampak variabel independen kepada variabel dependen dikaji melalui analisis regresi linear berganda, dan rumus berikut digunakan dalam regresi linier ganda penelitian ini:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Tabel 9 menampilkan hasil tes regresi linier berganda di bawah ini:

Tabel 9. Pengujian Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients				
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-8.979	14.035		-.640	.526		
	EMPLOYEE ENGAGEMENT	.295	.532	.053	.555	.582	.765	1.308
	LEARNING ORGANIZATION	.493	.171	.420	2.888	.006	.328	3.052
	OCB	.526	.152	.467	3.448	.001	.378	2.643

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber: hasil yang dikaji 2024 dari SPSS 25.0

Pengujian analisis regresi linier berganda dapat dilihat dari deskripsi berikut ini:

$$Y = -8,979 + 0,295 X_1 + 0,493 X_2 + 0,526 X_3$$

Berikut ini adalah definisi dari persamaan regresi:

1. -8,979 Jika diasumsikan bahwa *employee engagement* (X1), *learning organization* (X2), dan OCB (X3) dianggap nol atau sama dengan tidak terdapat *employee engagement* (X1), *learning organization* (X2), dan OCB (X3), maka nilai produktivitas kerja akan negatif sebesar -8,979 satuan..
2. 0,295 Koefisien variabel *employee engagement* memiliki nilai sebesar 0,295, yang berarti jika *employee engagement* (X1) meningkat satu satuan sementara variabel lainnya tetap, produktivitas kerja akan meningkat sebesar 0,295 satuan.
3. 0,493 Koefisien variabel *learning organization* memiliki nilai sebesar 0,493, yang berarti jika *learning organization* (X2) meningkat satu satuan sementara variabel lainnya tetap, produktivitas kerja akan meningkat sebesar 0,493 satuan.
4. 0,526 Koefisien variabel OCB memiliki nilai sebesar 0,526, yang berarti jika OCB (X3) meningkat satu satuan sementara variabel lainnya tetap, produktivitas kerja akan meningkat sebesar 0,526 satuan.

Pengujian Koefisien Determinasi (*adjusted R²*)

Metode buat menghitung persentase akibat variabel bebas pada variabel terikat adalah koefisien determinasi. Temuan tes ditampilkan pada tabel 10 di bawah ini:

Tabel 10. Pengujian Koefisien Determinasi (*adjusted r²*)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.862 ^a	.743	.723	2.44454	2.127

Sumber: kajian yang diolah 2024 versi SPSS 25.0

Dari hasil tabel di atas dapat disimpulkan bahwa nilai Adjusted R Square bernilai 0,723. Hal ini dapat diartikan bahwa *employee engagement*, *learning organization* dan *organisasional citizenship behavior* mampu mempengaruhi produktivitas kerja sebesar 72,3%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 27,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini.

Pengujian-t (Parsial)

Untuk menentukan apakah variabel parsial independen memiliki dampak substansial pada variabel dependen (terikat), pengujian-t, juga dikenal sebagai pengujian parsial, digunakan. Temuan uji parsial yang menggunakan pengujian-t dengan nilai signifikan 0,05 adalah sebagai berikut. Tabel 11 menunjukkan hasil.t:

Tabel 11. Tes Uji-t (Uji Parsial)

Model		Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients				
		B	Std. Error			
1	(Constant)	-8.979	14.035		-.640	.526
	EMPLOYEE	.295	.532	.053	.555	.582
	ENGAGEMENT					
	LEARNING	.493	.171	.420	2.888	.006
	ORGANIZATION					
	OCB	.526	.152	.467	3.448	.001

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber: kajian diolah 2024 dari SPSS versi 25.

Berikut adalah kesimpulan kajian tes uji-t:

1. Dari tabel di atas didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,582 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Oleh karena itu, H₀ diterima dan H_a ditolak. Artinya *employee engagement* (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.
2. Dari hasil uji-t untuk variabel X2 (*learning organization*), didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,006 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Oleh karena itu, H₀ ditolak dan H_a diterima. Artinya *learning organization* (X2) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.
3. Dari hasil uji-t untuk variabel X3 (*organizational citizenship behavior*), didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Oleh karena itu, H₀ ditolak dan H_a diterima. artinya *organizational citizenship behavior* (X3) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

Pengujian-F (Uji Simultan)

Ketika menentukan apakah tiga variabel independen (bebas) memiliki dampak besar pada variabel dependen (Y), seperti kinerja karyawan, secara bersama-sama atau bersamaan, uji-F atau uji simultan digunakan. Tes simultan (uji-F) menghasilkan temuan berikut, yang hendak dipadankan dengan nilai 0,05. Tabel di bawah menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 12. Tes Uji - F (Simultan)

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	640.847	3	213.616	35.747	.000 ^b
	Residual	221.105	37	5.976		
	Total	861.951	40			

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

b. Predictors: (Constant), OCB, EMPLOYEE ENGAGEMENT , LEARNING ORGANIZATION

Sumber: data yang dikaji 2024 dari SPSS versi 25.0

Berdasarkan perhitungan data diatas, nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya, H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini membuktikan bahwa *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* secara Bersama sama berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja (Y).

Pembahasan

Penelitian ini mengungkap pengaruh *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri melalui analisis regresi berganda menggunakan SPSS 25.0. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, yang didukung oleh nilai thitung sebesar 0,555 lebih kecil dari ttabel sebesar 2,026 dengan tingkat signifikansi 0,582 lebih besar dari 0,05. Hasil ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya oleh [11] [12] yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di konteks yang berbeda. Dalam lingkungan kerja yang terstruktur seperti KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri, produktivitas lebih bergantung pada kepatuhan terhadap prosedur dan peraturan yang ada serta tanggung jawab besar sebagai pegawai negeri sipil.

Sebaliknya, *learning organization* menunjukkan pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan nilai thitung sebesar 2,888 lebih besar dari t-tabel sebesar 2,026 dan tingkat signifikansi 0,006 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini sejalan dengan penelitian [13] [14] yang menunjukkan bahwa *learning organization* berdampak positif pada produktivitas kerja. Di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri, program *learning organization* yang terus-menerus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis pegawai, serta mendorong adaptasi terhadap perubahan dan inovasi dalam prosedur kerja, secara signifikan berkontribusi pada peningkatan produktivitas.

Organizational citizenship behavior (OCB) juga memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan nilai thitung sebesar 3,448 lebih besar dari ttabel sebesar 2,026 dan tingkat signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05. Penelitian ini sejalan dengan hasil [15] yang menunjukkan bahwa OCB berhubungan positif dengan produktivitas kerja. Di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri, perilaku pegawai yang secara sukarela mengerjakan tugas melebihi tanggung jawab formal mereka menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan proaktif, sehingga meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

Secara simultan, *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan nilai Adjusted R Square sebesar 0,723. Ini menunjukkan bahwa 72,3% variasi produktivitas kerja dijelaskan oleh ketiga variabel bebas tersebut. *Organizational citizenship behavior* menjadi variabel dominan dengan nilai Standardized Coefficients Beta tertinggi sebesar 0,467. Hal ini menegaskan bahwa kombinasi dari ketiga faktor ini berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja. Pegawai yang memiliki OCB, aktif dalam program *learning organization*, dan memiliki keterikatan yang kuat terhadap pekerjaan mereka cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi. Perilaku sukarela yang melebihi tanggung jawab formal memperkuat kerjasama dan efisiensi tim, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerja secara keseluruhan di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

KESIMPULAN

Maksud dari riset ini ialah untuk menganalisis *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja karyawan KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri. Kesimpulan dapat dibuat berdasarkan diskusi dan analisis penelitian. dapat disimpulkan beberapa hal penting. Pertama, penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri. Ini menunjukkan bahwa meskipun keterlibatan karyawan penting, namun dalam konteks ini, keterlibatan karyawan saja tidak cukup untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka. Kedua, penelitian menemukan bahwa *learning organization* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi yang mendorong pembelajaran dan pengembangan secara berkelanjutan dapat meningkatkan produktivitas karyawan secara signifikan. *Learning organization* memberikan karyawan kesempatan untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perubahan, yang pada gilirannya meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja mereka. Ketiga, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. *Organizational citizenship behavior*, yang mencakup perilaku suka rela karyawan yang melampaui tuntutan pekerjaan formal mereka, terbukti dapat meningkatkan produktivitas. Ini berarti bahwa karyawan yang bersedia melakukan lebih dari apa yang diharapkan dari mereka akan

berkontribusi lebih besar terhadap produktivitas organisasi. Keempat, penelitian ini juga mengungkap bahwa *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa kombinasi dari ketiga faktor ini memiliki dampak yang lebih besar terhadap produktivitas kerja karyawan dibandingkan jika faktor-faktor tersebut berdiri sendiri. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya fokus pada satu aspek saja, tetapi juga mempertimbangkan ketiga faktor ini secara bersamaan untuk mencapai peningkatan produktivitas yang optimal.

DAFTAR RUJUKAN

- [1] Riyanto S, Prasetyo JH. Factors affecting civil servant performance in Indonesia. *International Journal of Entrepreneurship* 2021;25:1–15.
- [2] Dadang AM, Munir S, Rinaldi F, Sukana IT, Supriatna MD. Peningkatan Produktivitas Karyawan: Peluang dan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Society 5.0. *Edunomika* 2024;08:1–9.
- [3] Dinillah H, Sabil RA. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Employee Engagement, dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Bank ABC. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)* 2022;8:65. <https://doi.org/10.35384/jemp.v8i2.270>
- [4] Hasan H, Astuti S, Tri WA, Iqbal M. Impact of Organizational Culture on Employee Engagement and Employee Performance: A Stimuli-Organism-Response Approach. *Wacana* 2020;23:235–247.
- [5] Tan FZ, Olaore GO. Effect of organizational learning and effectiveness on the operations, employees productivity and management performance. *Vilakshan - XIMB Journal of Management* 2022;19:110–127. <https://doi.org/10.1108/xjm-09-2020-0122>
- [6] Rambembuoch CG, Nelwan OS, Uhing Y. Pengaruh Keterlibatan Pegawai Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan Balai Gunung Tumpa. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 2023;11:537–548. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i1.45935>
- [7] Sutrisno E. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Kencana; 2017.
- [8] Lewiuci PG, Mustamu RH. Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. *Agora* 2016;4:101–107. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/4738>
- [9] Nurharyani L, Sulistio EB. The Effect of Leadership, Motivation, Application of Learning Organization on Performance of Employees in the Regional Secretariat of Central Lampung. *Administratio: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan* 2018;9:9–16. <https://doi.org/10.23960/administratio.v9i1.60>
- [10] Subawa IMBA, Suwandana IGM. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud* 2017;6:4772–4799. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/31437/20100>
- [11] Ismara RRP, Farida E, Primanto AB. Pengaruh Employee Engagement, Iklim Organisasi, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan UMKM Tahu Kres KWB). *E-Jurnal Riset Manajemen* 2023;12.
- [12] Kapriawan IPH, Murdani NK, Indiani NL. Pengaruh Employee Engagement dan Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada BPR Bank Buleleng 45 Kantor Kas Seririt di Bali. *Faedah : Jurnal Hasil Kegiatan Pengabdian Masyarakat Indonesia* 2023;1:220–231. <https://doi.org/https://doi.org/10.59024/faedah.v1i4.377>
- [13] Aliasas VM, Chua E. Work Culture and Learning Organization Practices in Promoting Work Productivity among Public Elementary School Teachers. *International Journal of Educational Management and Development Studies* 2021;2:39–60. <https://doi.org/10.53378/348735>
- [14] Muttaqien Z, Hayati J. Pengaruh Learning Organization Terhadap Perilaku Kerja Karyawan di Unit Telkom Corporate University PT. Telkom Indonesia TBK Zaenal. *Jurnal Flywheel* 2022;13:63–70.
- [15] Rizqi A, Meilina R, Soedjoko DKH. Analisis Organizational Citizenship Behavior, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Simposium Manajemen dan Bisnis II Program Studi Manajemen - FEB UNP Kediri* 2023;2:143–150.