



Knowledge Sharing Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Muhamad Ichsan Azhari^{1*}, Bambang Suko Priyono²

^{1,2}Program Pascasarjana, Universitas STIKUBANK, Indonesia

*Email: ncanazhari@gmail.com

Doi : <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i1.863>

Diterbitkan oleh Politeknik Dharma Patria Kebumen

Info Artikel

Diterima :
2022-03-31

Diperbaiki :
-

Disetujui :
2022-04-13

ABSTRAK

Riset ini bertujuan guna menganalisa pengaruh knowledge sharing serta kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan juga dampaknya terhadap kinerja pegawai pada Bank CIMB Niaga Jawa Tengah. Berlandaskan tujuan riset yang hendak dicapai, jenis riset yang digunakan oleh peneliti yaitu explanatory research. Berlandaskan hasil analisis, diperoleh bahwa terdapat pengaruh yang positif variabel knowledge sharing serta kompetensi terhadap organization citizenship behavior pegawai. Ada pengaruh yang positif variabel knowledge sharing, kompetensi serta organization citizenship behavior terhadap kinerja pegawai. Organization citizenship behavior memediasi pengaruh knowledge sharing terhadap kinerja, pula Organization citizenship behavior memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja

Kata Kunci: Knowledge Sharing, Kompetensi, Kinerja Pegawai, Organizational Citizenship Behavior (OCB)

ABSTRACT

This research aims to analyze the effect of knowledge sharing and competence on Organizational Citizenship Behavior (OCB) and also its impact on employee performance at Bank CIMB Niaga Central Java. Based on the research objectives to be achieved, the type of research used by researchers is explanatory research. Based on the results of the analysis, it is found that there is a positive influence of knowledge sharing and competence variables on employee organizational citizenship behavior. There is a positive influence of knowledge sharing, competence and organizational citizenship behavior variables on employee performance. Organizational citizenship behavior mediates the effect of knowledge sharing on performance, and Organizational citizenship behavior mediates the effect of competence on performance.

Keywords: Knowledge Sharing, Competence, Employee Performance, Organizational Citizenship Behavior (OCB)

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya.

Oleh sebab itu upaya-upaya guna meningkatkan kinerja pegawai ialah tantangan manajemen yang sangat serius karena keberhasilan guna meraih tujuan serta kelangsungan hidup industry bergantung pada mutu kinerja sumber daya manusia yang terdapat didalamnya (Damayani et al., 2018)

Dalam mengatasi persoalan yang dihadapi oleh SDM atau pegawai yang terdapat dalam perusahaan tersebut perlu adanya kegiatan *knowledge sharing* (KS). Kegiatan *knowledge sharing* dalam perusahaan juga dapat meningkatkan kreatifitas pegawai dalam berinovasi. Pengembangan pelaksanaan *knowledge sharing* dapat meningkatkan individu untuk mampu berfikir lebih kritis dan kreatif, sehingga dapat menghasilkan (knowledge) baru yang berguna untuk organisasi, dengan adanya *knowledge sharing* dapat membantu perusahaan dalam menangani permasalahan yang dihadapi, kegiatan pada *knowledge sharing* melakukan pertukaran pengetahuan dari *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* (Mardillah & Raharo, 2017).

Salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi dan pengetahuan tersebut yakni melalui kegiatan transfer pengetahuan atau berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), dan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah peran pegawai diluar job deskripsinya sehingga mendukung keefektifan kegiatan organisasi (Fuad et al., 2020). Seorang pegawai mempunyai pengetahuan manajemen yang lebih besar daripada pegawai lain akan selalu berusaha membantu kemajuan sebuah organisasi melalui kerelaan yang tinggi dalam aktivitas kerjanya, berdasarkan hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang positif antara *knowledge sharing* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Jonathan et al., 2020), *Organizational Citizenship Behavior* memiliki hubungan yang sangat erat dengan kinerja pegawai.

PT Bank CIMB Niaga merupakan salah satu perusahaan penyedia jasa keuangan di Indonesia dari segi asset, dana masyarakat, kredit, dan jumlah jaringan cabang, dimana sekitar 97,94 persen sahamnya dimiliki oleh CIMB Group. PT Bank CIMB Niaga mengajak masyarakat untuk bersama-sama tumbuh dan memanfaatkan potensi yang ada di kawasan Asia Tenggara, yang mana sesuai dengan *brand positioning* dari CIMB Group, “*ASEAN For You*”. Bank ini menawarkan produk dan layanan perbankan lengkap, baik konvensional maupun syariah.

Bank CIMB Niaga sendiri memiliki beberapa area di Indonesia, salah satu area dari bank CIMB Niaga adalah Jawa Tengah. Bank CIMB Niaga area Jawa Tengah memiliki 40 kantor cabang yang terletak dikota-kota besar antara lain Semarang, Ungaran, Salatiga, Pekalongan, Tegal, Slawi, Jepara, Pati, Kudus, Solo, Klaten, Cilacap, Jogja, Kebumen, Magelang, Purwokerto, Banyumas, Sokaraja dan Wonosobo. Manajemen dari Bank CIMB Niaga melakukan survey yang diambil dari *customer feedback* mengenai kinerja pegawai Bank CIMB Niaga Area Jawa Tengah terhadap

nasabah mereka dalam 3 tahun terakhir, yang disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 1

Hasil Survey Pelayanan Pegawai Bank CIMB Niaga Area Jawa Tengah

<i>Customer Feedback</i>	2019	2018	2017
<i>Customer Service</i>	91,5%	92,3%	92%
<i>Teller</i>	92%	94,3%	95%

Sumber: Survey, data diolah dari KPI Bank CIMB Niaga Area Jawa Tengah (2021)

Dari tabel 1, dapat dijelaskan bahwa terjadinya penurunan kinerja pegawai Bank CIMB Niaga, khususnya pada bagian *Teller*. Beberapa faktor dapat mempengaruhi kinerja pegawai, faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tidak hanya diperoleh dari perusahaan melainkan juga dari sesama rekan kerja, yang mana jika sesama rekan kerja adanya sikap saling membantu atau saling bekerja sama maka permasalahan yang dihadapi pun juga dapat teratasi dengan baik. Hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa terdapat respon tidak puas dengan kinerja saat ini yang dikarenakan kondisi dimasa ini sehingga pegawai merasa kurang nyaman, hal lainnya yang membuat tidak puas adalah kurangnya motivasi atau mulai munculnya kejenuhan dalam arti bekerja layaknya sesuai prosedur dan jam kerja yang ditetapkan yang berulang dengan intensitas yang tinggi.

Berkaitan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), terdapat respon bahwa suasana kurang baik karena masih ada rasa sungkan dan senioritas yang terjadi. Kemudian untuk *knowledge sharing*, terdapat pendapat bahwa belum ada tukar pengetahuan sehingga beberapa pegawai khususnya pegawai baru cenderung belajar dengan sendirinya. Kompetensi ternyata menjadi bagian yang sangat diperhatikan oleh manajemen, mengingat responden tanggapan setuju menyatakan bahwa kompetensi menjadi hal yang perlu di soroti ketika bekerja.

Adapun berdasarkan hasil penelitian terdahulu mempunyai beberapa kesenjangan hasil penelitian yang berhubungan dengan variabel yang akan peneliti gunakan pada penelitian ini, hasil tersebut antara lain adalah penelitian yang di lakukan oleh Adianita et al., (2017) memberikan hasil bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rizal et al., (2013) dimana terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja individu perusahaan agro industri *go public*.

Sa'adah & Rijanti (2022) dalam penelitiannya memberikan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *knowledge sharing* terhadap *organizational citizenship behaviour*. Mahmudi & Surjanti (2020) dalam penelitiannya memberikan hasil bahwa kompetensi tidak memberikan pengaruh pada *organizational citizenship behavior* karyawan, hasil tersebut berbeda dengan hasil dari Alhasani et al., (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap OCB pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Alhasani et al., (2021) mengenai pengaruh kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behaviour* (ocb) sebagai mediasi memberikan hasil bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kanwil DJP Jawa Timur III melalui OCB sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Suhardi (2019) memberikan hasil bahwa

Kompetensi secara langsung mempunyai pengaruh lebih baik terhadap kinerja karyawan, dan apa bila motivasi tersebut melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) justru akan memperlemah kinerja karyawan.

Berdasarkan pada uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisa bagaimana pengaruh *knowledge sharing* dan kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) serta dampaknya terhadap kinerja pegawai pada Bank CIMB Niaga Jawa Tengah. Adapun pertanyaan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap OCB pegawai ? Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap OCB pegawai ? Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai ? Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai ? Bagaimana pengaruh OCB pegawai terhadap kinerja pegawai ? Apakah OCB memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai ? Apakah OCB memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai ?

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Knowledge Sharing

Lumbantobing (Mardillah & Rahardjo, 2017) menyatakan bahwa *knowledge sharing* adalah proses sistematis dalam berbagi, dan mendistribusikan pengetahuan dari satu pihak ke pihak lain yang membutuhkan, melalui metode dan media yang bermacam – macam. Hooff dan Ridder (Pravitasari & Raharso, 2017) juga memberikan pendapat bahwa *knowledge sharing* adalah proses dimana individu dengan rekan kerja saling mempertukarkan pengetahuan yang mereka miliki.

Proses berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) diklasifikasikan sebagai pertukaran dan penyebaran informasi, ide, dan pengetahuan baik diam-diam atau eksplisit terjadi dalam interaksi sosial tanpa perencanaan formal dan sistematis (Elianto & Wulansari, 2016)

Knowledge sharing memiliki dua dimensi yaitu *knowledge collecting* dan *knowledge donating* (Pravitasari & Raharso, 2017)

2.2. Kompetensi

Kompetensi merupakan sesuatu keahlian untuk melakukan ataupun melaksanakan sesuatu pekerjaan ataupun tugas yang dilandasi atas keahlian serta pengetahuan dan didukung oleh perilaku yang dituntut oleh pekerjaan tersebut, Wibowo dalam Pradiningrum et al., (2013)

Adapun aspek-aspek yang terdapat dalam konsep kompetensi menurut Gordon (Dianita, 2019) yaitu Pengetahuan, Pemahaman, Kemampuan, Nilai, Sikap dan Minat

2.3 *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organization Citizenship Behavior adalah sikap memiliki organisasi dan bertanggung jawab untuk memajukan dan mempertahankan kinerja organisasi melalui tindakan positif di luar peran formalnya sebagai seorang pegawai (Herminingsih, 2012)

Perilaku yang dapat diartikan sebagai OCB adalah perilaku *extra-role* yang dipunyai oleh seseorang dalam menunjukkan individu terbaiknya melebihi dari apa yang seharusnya dilakukan individu tersebut. Perilaku *extra-role* merupakan tingkah

laku yang secara sukarela dilakukan oleh pegawai untuk mengerjakan tugas diluar dari tanggung jawabnya pada perusahaan demi memajukan dan juga memakmurkan organisasinya (Hendrawan et al., 2017)

Menurut Organ, Podsakoff, dan MacKenzie (Kusumajati, 2014), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki lima dimensi utama yaitu *Altruism*, *Conscientiousnes*, *Sportsmanship*, *Courtesy* dan *Civic Virtue*

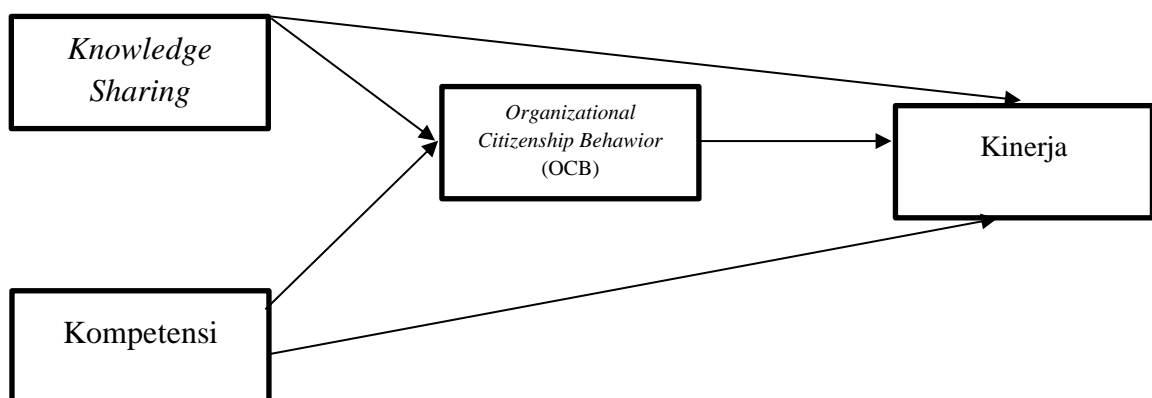
2.4 Kinerja

Kinerja diartikan sebagai hasil ataupun tingkatan keberhasilan seorang secara totalitas dengan kurun waktu tertentu dalam melakukan tugas dibanding dengan bermacam mungkin, semacam standar hasil kerja, sasaran ataupun sasaran ataupun kriteria yang sudah ditetapkan serta disepakati bersama (Dessler & Angelica, 2015)

Menurut Mangkunegara (2007), kinerja pegawai merupakan hasil dari kerja, baik kualitas maupun kuantitas yang diraih dalam melakuakn tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Dimensi kinerja antara lain kualitas, kuantitas, penggunaan waktu, efektivitas, dan kemandirian (Lie & Siagian, 2018)

Kerangka pemikiran penelitian adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

3. METODE

Pada bagian ini berisi langkah dalam melakukan penelitian, hasil serta pembahasan dari topik penelitian, yang bisa di buat terlebih dahulu. Bagian ini juga merepresentasikan penjelasan yang berupa penjelasan, gambar, tabel dan lainnya.

3.1 Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah *explanatory research*. Menurut Sugiyono (2017), *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya.

3.2 Populasi Dan Sampel

Pada penelitian ini, populasi yang diambil adalah semua pegawai Bank CIMB Niaga area Jawa Tengah yang berjumlah 201 pegawai. Berdasarkan perhitungan diperoleh sampel minimal sebanyak 135 responden dengan kriteria adalah pegawai dari Bank CIMB Niaga Area Jawa Tengah bagian customer service atau teller

3.3 Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dan penyebaran kuesioner yang dibagikan kepada responden yang merupakan pegawai Bank CIMB Niaga area Jawa Tengah. Data sekunder diperoleh melalui manajemen Bank CIMB Niaga area Jawa Tengah.

3.4 Teknik Analisis Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti ialah dengan menyebarkan kuesioner yang dilakukan secara online melalui google form. Kuesioner yang telah diisi oleh responden diuji dengan instrumen, kemudian dilakukan uji regresi linier berganda, uji hipotesis parsial dan simultan serta uji Sobel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda untuk model yang pertama diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y1 = a + 0,374x1 + 0,353x2 + e1$$

Sedangkan untuk model yang kedua diperoleh sebagai berikut :

$$Y2 = a + 0,283x1 + 0,333x2 + 0,399Y1 + e2$$

Output yang dihasilkan dari pengujian model adalah sebagai berikut :

Tabel 1
Output model I dan II

Model Regresi	Uji Model			Uji t		Keterangan
	Adj R Square	F Hitung	Sig.	β	Sig	
Model I : Y1 = a + 0,296x1 + 0,410x2 + e1	0,417	48,929	0,000			
<i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif terhadap OCB pegawai				0,374	0,000	H ₁ diterima, positif
Kompetensi berpengaruh positif terhadap OCB pegawai				0,353	0,000	H ₂ diterima, positif
Model II : Y2 = a + 0,222x1 + 0,383x2 + 0,395Y1 + e2	0,745	131,717	0,000			
<i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai				0,283	0,000	H ₃ diterima, positif

Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	0,333	0,000	H ₄	diterima, positif
OCB pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	0,399	0,000	H ₅	diterima positif

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

4.1.1 Uji Koefisien Determinasi

Nilai adjusted R² sebesar 0,417 artinya besarnya pengaruh variabel *knowledge sharing*(X1) dan variabel kompetensi(X2) dapat menjelaskan variasi perubahan pada variabel *organization citizenship behavior*(Y1) sebesar 41,7% sedang sisanya 58,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian. Model ini juga dinyatakan kurang baik karena berada di bawah 0,50 atau 50%.

Nilai adjusted R² sebesar 0,745 artinya besarnya pengaruh variabel *knowledge sharing* (X1), variabel kompetensi (X2) dan *organization citizenship behavior*(Y1) terhadap kinerja (Y2) sebesar 74,5% sedang sisanya 25,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian. Karena nilai model ini diatas 0,50, maka model dinyatakan baik. Untuk menguji hipotesis ini dengan kriteria tingkat signifikansi alpha < 0,05. Jika signifikansi nilai alpha < 0,05 maka variabel independen secara bersama-sama dapat berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

4.1.2 Uji F

Pada model yang pertama diperoleh nilai signifikansi hitung adalah 0,000 yang artinya nilai signifikansi hitung < 0,05 maka variabel independent secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau variabel *knowledge sharing* dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh terhadap *organization citizenship behavior*.

Pada model yang kedua diperoleh nilai signifikansi hitung adalah 0,000 sehingga dapat dijelaskan bahwa nilai signifikansi hitung < 0,05 maka variabel independent secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau variabel *knowledge sharing*, kompetensi dan *organization citizenship behavior* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja.

4.1.3 Uji Mediasi

Untuk hasil uji mediasi menggunakan sobel diperoleh sebagai berikut :

Tabel 2
Uji sobel

Uji Pengaruh	Mediasi	Z	Z Value	> Sig(two)	Sig-value	<	Keterangan
<i>Organization Citizenship Behavior</i>	Effect	5,9683	1,96	Memenuhi	0,0000	Memenuhi	Memediasi
<i>Knowledge Sharing</i>							
<i>Organization</i>	Effect	5,9350	Memenuhi	0,0000	Memenuhi	Memenuhi	Memediasi

*Citizenship
Behavior*
Memediasi
Kompetensi
terhadap
Kinerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa hasil untuk menjawab rumusan masalah keenam dan ketujuh adalah variabel *organization citizenship behavior* memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja dan variabel *organization citizenship behavior* memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja

4.2 Pembahasan

a. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian, *knowledge sharing* berpengaruh terhadap *organization citizenship behavior* pegawai CIMB Niaga Jawa Tengah. Diperoleh nilai koefisien regresi (b) variabel *knowledge sharing* memiliki 0,374 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi hitung $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima, *knowledge sharing* berpengaruh secara positif terhadap *organization citizenship behavior* pegawai CIMB Niaga Jawa Tengah.

Bertukar pengetahuan inilah yang sangat dibutuhkan oleh pegawai CIMB Niaga Jawa Tengah, dimana menurut pendapat mereka dengan mereka memperoleh kesempatan untuk saling bertukar pengetahuan ataupun pengalaman masing-masing dapat mengambil langkah-langkah antisipasi jika suatu saat terjadi pada mereka, khususnya pegawai baru.

Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian yang pernah dilakukan oleh Thiagarajan & Kubendran (2012) yang mengungkapkan bahwa seorang pegawai memiliki pengetahuan manajemen yang lebih besar daripada pegawai lainnya akan berusaha untuk menolong keberhasilan suatu perusahaan dengan melakukan aktivitas kerjanya secara sukarela sehingga diartikan adanya pengaruh yang positif antara *knowledge sharing* dan OCB pegawai.

b. Pengaruh Kompetensi Terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi terhadap *organization citizenship behavior* menggunakan hasil uji *coefficients*. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi (b) variabel kompetensi memiliki nilai 0,353 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi hitung $0,001 < 0,05$. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang positif variabel kompetensi terhadap *organization citizenship behavior* di CIMB Niaga Jawa Tengah.

Semakin pegawai tersebut memiliki kompetensi yang bagus maka akan berpengaruh juga pada *organization citizenship behavior*, pegawai yang mempunyai kompetensi yang tinggi lebih condong untuk bekerja lebih dari apa yang menjadi tanggung jawabnya dengan berusaha menolong rekan kerjanya yang mengalami masalah dalam menyelesaikan tugasnya (Sarmawa et al., 2015). Kompetensi sangat diperlukan oleh masing-masing pegawai CIMB Niaga Jawa Tengah, dimana mereka membutuhkan adanya peningkatan keahlian untuk

memenuhi kewajiban formal pada perusahaan

c. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja diperoleh nilai koefisien regresi (b) variabel *knowledge sharing* memiliki nilai 0,283 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi hitung $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis ketiga diterima, *knowledge sharing* berpengaruh secara positif terhadap kinerja CIMB Niaga Jawa Tengah.

Semakin pegawai saling mudah dalam berbagi pengetahuan dan pengalaman satu sama lain, tentu akan menciptakan hasil kinerja yang lebih baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Hasil ini didukung dengan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Mardillah & Rahardjo (2017) bahwa *knowledge sharing behavior* berpengaruh secara positif dan signifikan pada kinerja pegawai staf administrasi.

d. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi (b) variabel kompetensi memiliki nilai 0,333 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi hitung $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang positif variabel kompetensi terhadap kinerja di CIMB Niaga Jawa Tengah.

Jika pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang keahliannya tentu berimbas pada kinerja pegawai tersebut akan tetapi jika pegawai tidak memiliki kompetensi sesuai dengan bidang keahliannya tentu akan menghambat kinerja dan berakhir pada tertundanya tujuan dari perusahaan.

Hasil ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan & Mukzam, (2017) yang menunjukkan secara parsial variabel kompetensi karyawan (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Brawijaya Malang

e. Pengaruh *Organization Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja

Hasil penelitian memberikan nilai koefisien regresi (b) variabel *organization citizenship behavior* memiliki nilai 0,399 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi hitung $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang positif variabel *organization citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai CIMB Niaga Jawa Tengah.

Semakin pegawai berada di lingkungan dengan *organization citizenship behavior* yang baik tentu akan berpengaruh pada kinerja pegawai tersebut, begitu juga sebaliknya jika pegawai berada di lingkungan *organization citizenship behavior* yang kurang mendukung maka kinerja pegawai tersebut akan menurun.

Hasil tersebut mendukung hasil dari penelitian Fitriastuti (2013), Damaryanthi P.S & Dewi (2017) yang menyatakan hal yang sama, bahwa *organization citizenship behavior* berpengaruh positif pada kinerja pegawai.

f. *Organization Citizenship Behavior* Memediasi *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja

Knowledge sharing berpengaruh secara positif terhadap *organization*

citizenship behavior dan kinerja, berdasar pada hasil uji sobel *test* mengenai pengaruh *organization citizenship behavior* dalam memediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai CIMB Niaga Jawa Tengah, diperoleh nilai Z value (2,7601) yang lebih besar dari 1,96, nilai p value (0,0058) < 0,05 maka *organization citizenship behavior* memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja.

Berdasarkan pembahasan diatas, maka *knowledge sharing* terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior*, yang artinya meski *knowledge sharing* berpengaruh langsung pada kinerja tetapi akan lebih baik pengaruhnya jika melalui *Organization citizenship behavior*.

Penelitian mengenai *organization citizenship behavior* memediasi hubungan *knowledge sharing* terhadap kinerja pernah dilakukan oleh Sa'adah & Rijanti, (2022) dimana memperoleh hasil yang mendukung hasil penelitian ini yaitu bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan faktor yang mampu memediasi hubungan antara *knowledge sharing* dengan kinerja.

g. Organization Citizenship Behavior Memediasi Kompetensi terhadap Kinerja

Kompetensi berpengaruh secara positif terhadap *organization citizenship behavior* dan kinerja, berdasar pada hasil uji sobel *test* mengenai pengaruh *organization citizenship behavior* dalam memediasi kompetensi terhadap kinerja pegawai CIMB Niaga Jawa Tengah, diperoleh nilai Z value (2,7601) yang lebih besar dari 1,96, nilai p value (0,0058) < 0,05 maka *organization citizenship behavior* memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Semakin kuat kompetensi yang dimiliki pegawai dapat mendorong tiap pegawai untuk senantiasa melaksanakan *organization citizenship behavior*, sehingga kinerja yang dicapainya menjadi semakin meningkat.

Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian Nyoman & Antari (2021) yang menyatakan bahwa *organization citizenship behavior* dapat memediasi secara positif pada pengaruh tak langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif variabel *knowledge sharing* terhadap *organization citizenship behavior* pegawai, artinya bertukar pengetahuan sangat dibutuhkan oleh pegawai CIMB Niaga Jawa Tengah. Variabel kompetensi juga memiliki pengaruh positif terhadap *organization citizenship behavior* pegawai, adanya peningkatan keahlian sangat dibutuhkan untuk memenuhi kewajiban formal pada perusahaan.

Variabel *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, semakin antar pegawai saling berbagi pengetahuan dan pengalaman satu sama lain, tentu akan menciptakan hasil kinerja yang lebih baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Pengaruh yang positif juga diberikan oleh variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai, jika pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang keahliannya tentu berimbas pada kinerja pegawai tersebut akan tetapi jika pegawai tidak memiliki kompetensi sesuai dengan bidang keahliannya tentu akan

menghambat kinerja dan berakhir pada pencapaian tujuan dari perusahaan terhambat.

Terdapat pengaruh yang positif variabel *organization citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai, semakin pegawai berada di lingkungan dengan *organization citizenship behavior* yang baik tentu akan berpengaruh pada kinerja pegawai tersebut. *Organization citizenship behavior* memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja, meski *knowledge sharing* berpengaruh langsung pada kinerja tetapi akan lebih baik pengaruhnya jika melalui *Organization citizenship behavior*. *Organization citizenship behavior* memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja, semakin kuat kompetensi yang dimiliki pegawai dapat mendorong tiap pegawai untuk senantiasa melaksanakan *organization citizenship behavior*, sehingga kinerja yang dicapainya menjadi semakin meningkat.

Terdapat beberapa saran yang didasarkan hasil penelitian antara lain pihak CIMB Niaga Jawa Tengah dapat menyediakan suatu forum kegiatan yang memfasilitasi kebutuhan tersebut bisa secara triwulanan atau tahunan, pihak CIMB Niaga Jawa Tengah dapat menyediakan pelatihan-pelatihan maupun sertifikasi kompetensi untuk mengembangkan kemampuan pegawainya, pihak CIMB Niaga Jawa Tengah dapat memberikan semacam apresiasi atau bonus tambahan untuk pegawai yang sudah bersedia lembur, pihak CIMB Niaga Jawa Tengah dapat melakukan penilaian kemudian evaluasi bagi pegawai-pegawainya sehingga dalam penyelesaian pekerjaan mereka selalu berdasarkan pada SOP yang sudah ditetapkan.

REFERENSI

- Adianita, A. S., Mujanah, S., & Candraningrat, C. (2017). Kompetensi Karyawan, *Emotional Quotient* Dan *Self Efficacy* Pengaruhnya Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dan Kinerja Karyawan Pada Indomobil Grup Di Surabaya. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*, 17(1), 199. <https://doi.org/10.17970/jrem.17.170114.id>
- Alhasani, I. S., Suswati, E., & Wahyono, G. B. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai Mediasi. *Jurnal Sosial Dan Teknologi (Sostech)*, 1(9), 106–120. <https://greenvest.co.id/>
- Damaryanthi P.S, A. A. I., & Dewi, A. A. S. K. (2017). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi, Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai FEB. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(2), 16–22. <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/F-11-2014-0094>
- Damayanti, R., Hanafi, A., & Cahyadi, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis Rs Islam Siti Khadijah Palembang). *Jembatan – Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, XV(2), 75–86.
- Dessler, G., & Angelica, D. (2015). *Manajemen sumber daya manusia* (Salemba Empat (ed.); 14th ed.).
- Dianita, N. (2019). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Danamon Indonesia,Tbk Cabang Simpang Pasar Bawah. *Eko Dan Bisnis: Riau Economic*

and Business Review, 10(3), 339–349. <https://doi.org/10.36975/jeb.v10i3.219>

- Elianto, W., & Wulansari, N. A. (2016). *Building Knowledge Sharing Intention with Interpersonal Trust as a Mediating Variable*. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 15(1), 67–76. <https://doi.org/10.12695/jmt.2016.15.1.5>
- Fitriastuti, T. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 103–114. <https://doi.org/10.30596/jimb.v21i1.4149>
- Fuad, A., Utari, W., & W., N. M. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) Pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(11), 408–420. <http://e-jurnalmitramanajemen.com/index.php/jmm/article/view/125/69>
- Hendrawan, A., Sucahyawati, H., & Indriyani. (2017). *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) Pada Karyawan Akademi Maritim Nusantara Andi. *Prosiding Seminar Nasional & Internasional*, 1(1), 39–48.
- Herminingsih, A. (2012). Spiritualitas Dan Kepuasan Kerja Sebagai Faktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Ilmu Ekonomi Dan Sosial*, 1, 126–140. http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file_artikel_abstrak/Isi_Artikel_154643925050.pdf
- Jonathan, H., Cyprian, S., & Majura, R. (2020). *Job Involvement and Knowledge Sharing Dependence on Organizational Citizenship Behavior*. *Information and Knowledge Management*, 10(7), 45–63. <https://doi.org/10.7176/ikm/10-7-06>
- Kusumajati, D. A. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada Perusahaan. *Humaniora*, 5(1), 62. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i1.2981>
- Lie, T. F., & Siagian, H. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner. *Agora*, 6(1), 1–6.
- Mahmudi, K., & Surjanti, J. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Pt. Mubarak Ainama Kunt Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 931–945.
- Mangkunegara, A. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT REMAJA ROSDAKARYA BANDUNG.
- Mardillah, A. I., & Rahardjo, K. (2017). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kompetensi Individu Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Non-Medis RS Lavalette Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 46(2), 28–36. <https://media.neliti.com/media/publications/87929-ID-pengaruh-knowledge-sharing-terhadap-komp.pdf>
- Nyoman, N., & Antari, W. (2021). *Peran Organizational Citizenship Behavior Kompetensi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Kejuruan Pariwisata Triatma Jaya Badung)*. 3(1), 72–84.
- Pradiningrum, E. R., Lestari, H., & Santoso, S. (2013). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Semarang. *Jurusan*

Administrasi Publik, 2(3).

- Pravitasari, E., & Raharso, S. (2017). Kepercayaan Sebagai Antecedent Berbagi Pengetahuan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 84–93. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v3i2.936>
- Ramadhan, D., & Mukzam, D. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Brawijaya Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 50(3), 73–78.
- Rizal, Y., Hubeis, M., Mangkuprawira, S., & Maulana, A. (2013). Pengaruh Faktor Kompetensi Terhadap Kinerja Individu di Perusahaan Agroindustri Go Public. *Manajemen IKM*, 8(1), 1–8.
- Sa'adah, N., & Rijanti, T. (2022). The Role of Knowledge Sharing , Leader-Member Exchange (LMX) on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance : An Empirical Study on Public Health Center of Pati 1, Pati 2 and Trangkil in Central Java. *International Journal of Social and Management ...*, 3(01), 112–131. <https://www.ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/87%0Ahttps://www.ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/download/87/75>
- Sarmawa, I., Suryani, N., & Riana, I. G. (2015). *Commitment and competency as an organizational citizenship behaviour predictor and its effect on the performance*. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(1), 1–13.
- Sugiyono. (2017). Penelitian Kuantitatif. In *Pemaparan Metodenpenelitian Kuantitatif*. CV Alfabeta.
- Suhardi, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Benefita*, 4(2), 296. <https://doi.org/10.22216/jbe.v4i2.3670>
- Thiagarajan, B., & Kubendran, V. (2012). an Empirical Study on Organizational Citizenship Behavior on Knowledge Sharing in Private Sector Banks. *International Journal of Information Technology and Knowledge Management*, 6(1), 77–81.