

PENGARUH PEMBERIAN TUNJANGAN KINERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA PERSONEL BRIMOB POLRI PADA SATUAN BRIMOB POLDA POLDA SULTRA

Risman R

rismanrml035@gmail.com

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pasca Sarjana, Universitas Halu Oleo

Adnan Hakim

adnanhakim25@yahoo.co.id

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Muhammad Masri

masribones@gmail.com

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Muhammad Taufik

muhhammadtaufik7219@gmail.com

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Isalman

isalmans@uho.ac.id

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Info Jurnal

Sejarah Artikel:

Diterima

04 – 10 – 2021

Disetujui

04 – 11 – 2021

Dipublikasikan

30 – 12 - 2021

Keywords:

*organizational
commitment;
organizational
citizenship
behaviour; personnel
performance;
providing
performance
allowances.*

Klasifikasi JEL:

H10; H11

Abstract

To determine and analyze the effect of providing performance allowances, organizational commitment and organizational citizenship behavior simultaneously and partially on the performance of Brimob Polri personnel at the Brimob Unit Polda Polda Sultra. The design in this study refers to the positivist paradigm with the approach used is quantitative. This type of research is explanatory research. The population in this study were Brimob Police personnel at the Southeast Sulawesi Police Mobile Brigade Unit, namely the ranks of BRIPKA and BRIGADIR, BRIPTU and BRIPDA and BHARATU, namely 594 Brimob Police personnel. In this study, the Slovin formula was used with a precision level of 10%, so the sample size was 86 respondents. The sampling technique used is purposive sampling. The analytical method used in this research is descriptive analysis and multivariate analysis using SPSS 22.0 statistical software.

The provision of performance allowances, organizational commitment and organizational citizenship behavior simultaneously and partially has a positive and significant effect on the performance of Brimob personnel at the Southeast Sulawesi Police Mobile Brigade Unit. This means that any increase that occurs in the provision of performance allowances, organizational commitment and organizational citizenship behavior will have an impact on improving the performance of Brimob personnel at the Southeast Sulawesi Police Mobile Brigade Unit.

I. PENDAHULUAN

Berisi latar belakang masalah, motivasi penelitian, teori, tujuan penelitian yang ditulis dalam bentuk paragraf mengalir dan hindari sub-sub di dalam pendahuluan.

Rujukan ditunjukkan dengan menuliskan nama keluarga/nama belakang penulis dan tahun terbitan, tanpa nomor halaman.

Kinerja dapat diartikan sebagai kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Umumnya setiap organisasi tanpa terkecuali instansi pemerintah berharap bahwa pegawai dapat meningkatkan kinerjanya guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. Meskipun demikian, peningkatan kinerja ini secara nyata masih menjadi permasalahan dasar yang paling sering untuk ditemukan dalam setiap lingkup organisasi.

Bahkan banyak penelitian yang telah dilakukan dari para ahli dalam memformulasikan faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja. Namun, hingga saat ini belum ada formulasi yang pasti untuk dapat dijadikan sebagai rujukan dasar dalam menentukan peningkatan kinerja untuk setiap organisasi tertentu. Hermina & Yosepha (2019) mengemukakan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya faktor dari diri pegawai itu sendiri, kepemimpinan, kelompok atau rekan sekerja, sistem yang terbentuk dalam organisasi tersebut dan kondisi atau situasi pada saat itu. Masing-masing faktor mempunyai pengaruh tersendiri pada masing-masing pegawai dan dalam setiap organisasi, masing-masing faktor tersebut mempunyai pengaruh yang berbeda, karena tergantung keadaan organisasi tersebut.

Hal ini sejalan sebagaimana pada organisasi pemerintah yang memiliki karakteristik berbeda dengan organisasi swasta. Dimana pada organisasi pemerintah, sistem organisasinya lebih cenderung untuk tersistem dan tidak adanya lingkungan kompetitif sehingga aspek kinerja pegawai susah dapat untuk dicapai (Sahem et al., 2020). Uraian ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Erwan Agus & Susanto (2010) bahwa dalam organisasi pemerintah, permasalahan rendahnya profesionalisme pegawai masih menjadi fokus utama dan salah satu faktor penyebabnya adalah penentuan upah/gaji yang dinilai belum layak. Sehingga guna meningkatkan profesionalisme pegawai tersebut, maka dalam perkembangannya pemerintah menetapkan kebijakan remunerasi yang ditunjukkan untuk memberikan tambahan pendapatan bagi pegawai yang dikaitkan dengan capaian kinerjanya. Besaran tunjangan personil Polri diberikan berdasarkan kelas jabatan yang disajikan pada Tabel 1.1.

Awang Sidik (2019); Meilinda et al (2019) dan Ikawati & Riyanto (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa pemberian tunjangan kinerja dapat berpengaruh dalam memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Semakin tingginya tunjangan kinerja yang diberikan maka semakin tinggi pula peningkatan kinerja pegawai. Nurhuda et al (2021) menyatakan terdapat pengaruh antara tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai. Singkronisasi antara keduanya adalah terletak pada tingginya kebutuhan karyawan untuk dapat meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Hal serupa juga diuraikan oleh Permatasari et al (2021) dan Niddin et al (2021) yang menyatakan adanya hubungan positif signifikan antara tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai.

Uraian berbeda dikemukakan pula oleh Riana et al (2018) dalam penelitiannya yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh tidak signifikan antara pemberian tunjangan terhadap kinerja pegawai. Lebih lanjut diuraikan pula oleh Parsa (2017) dalam temuannya bahwa terdapat pengaruh negatif tidak signifikan antara pemberian tunjangan terhadap kinerja pegawai. Erwan Agus & Susanto (2010) dan Sumpeno (2020) mengemukakan bahwa kebijakan remunerasi yang pada dasarnya ditunjukkan untuk peningkatan profesionalisme pegawai dalam faktanya tidak berdampak nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai. Faktanya dampak kebijakan remunerasi ini menimbulkan suatu kondisi dimana tidak tegasnya para pelaksana dilapangan dalam melaksanakan implementasi kebijakan yang pada akhirnya berdampak terhadap tindakan untuk memanipulasi data kehadiran.

Tabel 1. Besaran Tunjangan Personil POLRI Berdasarkan Kelas Jabatan

No	Pangkat Golongan		Kelas Jabatan	Besaran Tunjangan Kinerja (Rp)
	POLRI	PNS		
1	Wakapolri			34.902.000
2	KOMJEN (IA)		17	29.085.000
3	IRJEN (IA)			
4	IRJEN (IB)		16	20.695.000
5	BRIGJEN (IIA)	Pem. Utm (IVD IVE)	15	14.721.000
6	KOMBES (IIB1)		14	11.670.000

7	KOMBES (IIB2)		13	8.562.000
8	KOMBES (IIB3)	Pem. Utm Muda (IVC)		
9	AKBP (IIIA1)		12	7.271.000
10	AKBP (IIIA2)	Pembina TK. I (IVB)	11	5.183.000
11	KOMPOL (IIIB)	Pembina (IVA)	10	4.551.000
12	AKP (IVA)	Penata TK. I (IIID)	9	3.781.000
13	IPTU	Penda TK. I (IIIB)		
14	IPDA	Penda (IIIA)	8	3.319.000
15	AIPTU	Pengatur TK. I (IID)		
16	AIPDA		7	2.928.000
17	BRIPKA	Pengatur (IIC)		
18	BRIGADIR		6	2.702.000
19	BRIPTU	Pengda TK. I (IIB)		
20	BRIPDA	Pengda (IIA)	5	2.493.000
21	ABRIP	Juru TIK. I (ID)		
22	ABRIPTU	Juru (IB)	4	2.350.000
23	ABRIPDA	Juru Muda TK. I (IB)		
24	BHARAKA		3	2.216.000
25	BHARATU	Juru Muda (IA)		
26	BHARADA		2	2.089.000
27		CPNS Gol I	1	1.968.000

Sumber : Bidang Keuangan Polda Sultra, 2021

Selain adanya pengaruh pemberian tunjangan kinerja, variabel lainnya juga berpengaruh adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi, dan bersedia melakukan usaha untuk pencapaian tujuan organisasi (Murni & Juwita, 2019). Nazneen & Miralam (2017) menemukan dalam penelitiannya bahwa komitmen yang tinggi dari anggota kelompok akan memberikan energi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Suharto et al (2019) mengungkapkan bahwa seseorang yang telah berkomitmen pada waktu yang lama dalam satu tempat akan memiliki perilaku disiplin yang bagus daripada seseorang yang baru memulai berkomitmen pada tempat kerja tersebut. Andi et al (2021); Nurzaman (2020); Parveen (2019); Suharto et al (2019); Parveen (2019) menyatakan bahwa terdapat efek positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja.

Hasil yang berbeda dikemukakan pula oleh Marsoit & Rumokow (2017) yang menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Mekta & Siswanto (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi justru berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sharma et al (2018) menyatakan bahwa kurangnya komitmen karyawan sering menyebabkan konsekuensi negatif bagi organisasi seperti berkurangnya produktivitas. Karyawan dengan komitmen tinggi biasanya lebih tahan bekerja, produktif dan berorientasi kearah pencapaian tujuan organisasi, sehingga kinerja menjadi optimal.

Selain adanya pengaruh kompensasi dan komitmen organisasi, Organization Citizenship Behavior (OCB) dalam beberapa penelitian ditemukan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Prayogo (2018) menyebutkan bahwa OCB merujuk pada perilaku yang dimaksudkan untuk membantu rekan kerja, supervisor atau organisasi dan mencakup tindakan seperti membantu rekan kerja, mencoba untuk meningkatkan semangat kerja, menjadi relawan untuk pekerjaan yang bukan merupakan bagian dari deskripsi pekerjaan, berbicara positif tentang organisasi kepada orang luar serta menyarankan perbaikan dalam fungsi organisasi.

Menurut Robbins (2010), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai pegawai yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Lebih lanjut diuraikan bahwa pegawai dikatakan mempunyai OCB yang baik jika menunjukkan beberapa perilaku yakni membuat pernyataan konstruktif tentang organisasi dan kelompok kerjanya, menghindari konflik yang tidak perlu, membantu pegawai lain dalam satu tim, mengajukan diri untuk pekerjaan ekstra, menghormati semangat dan isi peraturan yang dimiliki organisasi, dan dengan besar hati mentolerir kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi.

Şeşen et al (2014) mengemukakan bahwa beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan OCB sebagai konstruk yang dapat memberikan sumbangsi yang nyata terhadap kesejahteraan organisasi. Putra & Adnyani (2016) mengemukakan bahwa munculnya OCB memberikan dampak positif tidak hanya bagi pegawai itu sendiri tetapi juga memberikan kontribusi pada organisasi lebih daripada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi tersebut. Organisasi yang sukses memiliki karyawan yang melampaui tanggung jawab pada pekerjaan formal dan bebas memberikan waktu dan energi mereka untuk berhasil dalam pekerjaan yang ditugaskan (Lamidi, 2008).

Menurut Sang Putu Krisna Adhi Pranata et al (2020); Yohanes et al (2020); Oscarius Yudhi (2020); Agustinus & Agnes (2019) membuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara OCB dengan kinerja karyawan. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan fleksibilitas sangatlah penting, organisasi membutuhkan karyawan yang memperlihatkan perilaku OCB, seperti membantu individu lain dalam tim, mengajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati semangat dan isi peraturan, serta dengan besar hati mentoleransi kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi (Robbins, 2010). Namun, berbeda dengan penelitian Rahayu & Hasan (2017), Rahayu & Yanti (2020) yang menyatakan bahwa OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, ditemukan bahwa adanya kesenjangan yang terjadi antar beberapa penelitian terdahulu dalam pengaruhnya antar pemberian tunjangan kinerja, komitmen organisasi dan OCB terhadap kinerja pegawai. Dimana terdapat beberapa penelitian yang menguraikan adanya hubungan positif dan signifikan, sedangkan pada beberapa penelitian lainnya ditemukan adanya pengaruh positif dan tidak signifikan antara pemberian tunjangan kinerja, komitmen organisasi dan OCB terhadap kinerja pegawai. Secara lebih jelasnya dapat terlihat pada Tabel 2.1.

Keterarikan peneliti ini didasarkan atas tinjauan dari beberapa penelitian terdahulu yang secara umum belum terlalu banyak dalam mengkaji hubungan antara tunjangan kinerja, komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Terlebih juga adanya fenomena yang terjadi pada Satuan Brimob Polda Polda Sultra, dimana pencapaian kinerja kerja dari anggota masih cukup tergolong rendah, padahal anggota tersebut telah menerima tunjangan kinerja. Tidak hanya itu, aspek komitmen organisasi pada karyawan juga dalam hasil observasinya tidak memberikan jaminan dalam mendukung peningkatan kinerja.

Tabel 2. Riset Problem

Research Gap	Hasil	Penelitian
Pemberian tunjangan kinerja terhadap kinerja personel Brimob	(+) Sig	Awang Sidik (2019); Meilinda et al (2019); Ikawati & Riyanto (2020); Nurhuda et al (2021); Permatasari et al (2021) dan Niddin et al (2021)
	(+) Tidak Sig	Riana et al (2018) dan Parsa (2017)
Komitmen organisasi terhadap kinerja personel Brimob	(+) Sig	Andi et al (2021); Nurzaman (2020); Parveen (2019); Suharto et al (2019); Parveen (2019)
	(+) Tidak Sig	Marsoit & Rumokow (2017)
OCB terhadap kinerja personel Brimob	(+) Sig	Sang Putu Krisna Adhi Pranata et al (2020); Yohanes et al (2020); Oscarius Yudhi (2020); Agustinus & Agnes (2019)
	(+) Tidak Sig	Rahayu & Hasan (2017), Rahayu & Yanti (2020)

Uraian ini sejalan dengan laporan Satuan Brimob Polda Polda Sultra dimana terdapat beberapa jenis pelanggaran yang secara umum masih sering kali terjadi pada personel Brimob Polri, secara lebih jelasnya dapat terlihat pada Tabel 1.3. Sebagaimana yang terlihat pada tabel 1.3, dapat terlihat bahwa setiap tahunnya terjadi peningkatan pada pelanggaran disiplin yakni dari 13 orang meningkat menjadi 24 orang personel. Hal serupa juga untuk jenis pelanggaran kode etik profesi, meskipun tidak terlalu besar tapi menunjukkan adanya peningkatan dari periode sebelumnya.

Tabel 3. Data Pelanggaran Disiplin/Kode Etik Profesi dan Pidana Personel Satuan Brimob Polda Polda Sultra Tahun 2018,2019, dan 2020

No	Jenis Pelanggaran	Tahun			Jumlah
		2018	2019	2020	
1	Pelanggaran Disiplin	13	18	24	55
2	Kode Etik Profesi	1	0	3	4
3	Pelanggaran Pidana	3	3	0	6
Jumlah Personel Satuan Brimob Polda Polda Sultra					691

Sumber : Satuan Brimob Polda Polda Sultra, 2020

Gambaran dari adanya pelanggaran disiplin/kode etik profesi personel Satuan Brimob Polda ini sekaligus menjadi cerminan dari komitmen organisasi personel yang masih tergolong kurang. Bahkan kondisi ini juga menjadi cerminan dari pemberian tunjangan kinerja yang pada dasarnya belum mampu dalam memotivasi personel untuk meningkatkan kinerjanya. Bertitik tolak pada fenomena tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan kajian secara lebih mendalam mengenai pengaruh pemberian tunjangan kinerja, komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja Personel Brimob Polri pada Satuan Brimob Polda Polda Sulawesi Tenggara.

II. TINJAUAN LITERATUR

Konsep Tunjangan Kinerja

Tunjangan kinerja adalah tunjangan profesi yang dibayarkan pada personil polisi tanpa menghilangkan hak dan kewajibannya atas tunjangan-tunjangan lain yang diberikan (on top), tetapi mempertimbangkan kedisiplinan dan capaian kinerja polisi setiap bulannya. Veithzal Rivai et al (2014) mendefinisikan tunjangan kinerja sebagai bentuk imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai atas kinerjanya yang melebihi standar yang ditentukan. Tunjangan kinerja ini merupakan suatu sistem dalam bentuk selain upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap dan disebut sebagai sistem kompensasi berdasarkan kinerja (pay for performance plan).

Menurut Peraturan Presiden RI Nomor 103 Tahun 2018 menguraikan bahwa pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara RI yang diangkat sebagai pejabat fungsional dan diberikan tunjangan profesi, maka tunjangan kinerja diberikan sebesar sebesar selisih antara tunjangan kinerja dengan tunjangan profesi pada kelas jabatan yang sama. Selanjutnya diuraikan bahwa jika tunjangan profesi yang diberikan lebih besar dari tunjangan kinerja pada kelas jabatan yang sama, maka tunjangan profesi yang diberikan.

Tunjangan kinerja yang merupakan tambahan penghasilan kepada setiap personil polisi diharapkan dapat meningkatkan konsentrasi personil dalam bekerja. Hal ini didasarkan atas adanya unsur motivasi yang timbul atas tunjangan kinerja yang mampu mendorong personil untuk berprestasi lebih. Tunjangan kinerja atau remunerasi merupakan salah satu program reformasi birokrasi yang dicanangkan pemerintah melalui pemberian tunjangan tambahan yang diberikan oleh lembaga sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh masing-masing pekerjaan sebagai reward atau layanan atas kinerja yang dihasilkan (Hijja Mardhyia et al., 2019). Konsep pemberian tunjangan kinerja atau remunerasi ini pada dasarnya sejalan dengan konsep reward yang memiliki filosofi dasar yakni bagaimana orang yang bekerja dalam suatu organisasi harus diberi penghargaan (Armstrong, 2018). Filosofi penghargaan dapat dinyatakan sebagai prinsip panduan yang menentukan pendekatan yang diambil organisasi dalam menyeimbangkan antara capaian lebih yang dihasilkan oleh karyawan atas kinerjanya.

Armstrong (2018) menggambarkan reward sebagai suatu sistem, terdiri dari proses dan praktik yang saling terkait dan dapat digabungkan untuk memastikan bahwa manajemen reward dilakukan secara efektif untuk kepentingan organisasi dan orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi. Komponen utamanya adalah financial reward dan non-financial reward. Armstrong (2018) mengemukakan total reward (financial reward dan non-financial reward) menggambarkan suatu pendekatan manajemen reward yang menekankan perlunya mempertimbangkan semua aspek pengalaman kerja yang bernilai bagi karyawan (diluar gaji dan tunjangan karyawan). Hal ini ditunjukkan untuk memadukan elemen imbalan financial dan non-financial menjadi satu kesatuan yang kohesif.

Konsep dasar reward pada dasarnya banyak dijelaskan dalam teori motivasi yang sudah ada (Odunlami & Matthew, 2014). Seperti halnya operant theory yang didasarkan pada premis bahwa perilaku atau prestasi kerja seorang karyawan bukanlah fungsi dari pikiran, perasaan, persepsi, dan emosi batin, tetapi merupakan kunci sifat dari hasil perilaku tersebut. Konsekuensi dari perilaku yang diberikan akan menentukan apakah perilaku yang sama kemungkinan akan terjadi di masa depan atau tidak. Berdasarkan perilaku hubungan langsung dan konsekuensi daripada kerja batin karyawan, manajemen dapat mempelajari dan mengidentifikasi hubungan ini dan mencoba untuk memodifikasi dan mendapatkan kontrol atas perilaku. Oleh karena itu perlu bagi manajer dan pengusaha untuk memahami fakta bahwa reward karyawan pasti akan meningkatkan kinerja karyawan, diperlukan untuk motivasi terus menerus dalam rangka mempercepat perbaikan kinerja karyawan.

Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 103 Tahun 2018 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia, pasal 2 mengemukakan bahwa pegawai di lingkungan kepolisian Negara Republik Indonesia, selain diberikan penghasilan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, diberikan tunjangan kinerja setiap bulan. Lebih lanjut

diuraikan bahwa tunjangan kinerja diberikan setelah mempertimbangkan penilaian reformasi birokrasi, capaian kinerja organisasi dan capaian kinerja individu.

Berdasarkan peraturan dan pendapat yang dikemukakan di atas, yang dimaksud dengan tunjangan profesi dalam penelitian adalah tunjangan yang diberikan kepada personel Polri sebagai penghargaan atas profesionalitasnya. Selanjutnya merujuk pada Peraturan Presiden RI Nomor 103 Tahun 2018 dan Peraturan Polri Nomor 2 Tahun 2018 yang juga merupakan hasil sintesa dari teori *reward* atau penghargaan yang dikemukakan oleh Luthans (2011), Gibson et al (2015), Griffin dan Moorhead (2014) dan Armstrong (2020) bahwa indikator dari tunjangan profesi/kinerja (remunerasi) yaitu :

1. Persyaratan yang telah dipenuhi personil dalam menerima tunjangan profesi/kinerja (remunerasi)
2. Besarnya tunjangan yang diterima personil sesuai golongan/jabatan
3. Ketepatan waktu menerima tunjangan profesi/kinerja (remunerasi)
4. Tingkat kecukupan dalam memenuhi kebutuhan personil
5. Manfaat yang diperoleh individu personil polisi atas penerimaan tunjangan profesi/kinerja (remunerasi)
6. Pengaruh penerimaan tunjangan profesi/kinerja (remunerasi) terhadap semangat kerja personil polisi.

Komitmen Organisasi

Hakim (2015) mengemukakan bahwa kesuksesan karir seorang karyawan dalam organisasi sangat ditentukan oleh adanya sikap, perilaku serta sistem nilai-nilai yang dapat digunakan oleh organisasi dalam membangkitkan semangat maupun motivasi karyawan itu sendiri. Sikap dan perilaku tersebut berbentuk komitmen, yang tidak hanya datang dari organisasi secara sepihak akan tetapi berasal dari keduanya (Kristian & Ferijani, 2020). Seseorang yang berkomitmen pada organisasi, akan menunjukkan kesediaannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, terlibat aktif dan merasa menjadi bagian penting dari organisasi. Oleh karena itu, agar suatu organisasi dapat berkembang, diperlukan komitmen yang kuat, yang terbentuk dari hubungan baik antara organisasi dan anggota organisasi (Kristian & Ferijani, 2020).

Syam'un et al (2021) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan atau derajat dimana seorang karyawan berpihak pada organisasi tertentu dengan tujuan untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi tersebut. Uraian serupa dikemukakan pula oleh Rembet et al (2020) bahwa komitmen adalah kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitasnya kepada organisasi. Komitmen organisasi juga dapat menjadi sikap dalam menjelaskan kesukaan dan ketidaksukaan dari individu atas organisasi.

Hakim (2015) menjelaskan bahwa jika karyawan telah memiliki keterikatan yang tinggi dan merasa memiliki organisasi serta ingin tetap berada di organisasi tersebut, maka dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya. Uraian serupa juga dikemukakan oleh Hackett, Bycia dan Hausdroft (1994) dalam Hakim (2015) bahwa kesediaan karyawan untuk menyumbangkan tenaganya dalam mendorong tercapainya tujuan organisasi, dipengaruhi secara signifikan oleh bentuk komitmennya terhadap organisasi.

Seseorang yang telah berkomitmen pada waktu yang lama dalam satu tempat akan memiliki perilaku disiplin yang bagus daripada seseorang yang baru memulai berkomitmen pada tempat kerja tersebut (Gilder, 2003). Sedangkan Chew & Chan (2014) menemukan dalam penelitiannya bahwa komitmen yang tinggi dari anggota kelompok akan memberikan energi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Komitmen organisasional yang baik akan merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Fatih, 2011). Setiap karyawan yang ingin sukses dalam kariernya, baik untuk dirinya sendiri atau untuk keberhasilan organisasi, maka diperlukan sikap dan perilaku serta sistem nilai-nilai yang dapat membangkitkan semangat, motivasi datang dari dalam diri karyawan yang bersangkutan.

Jason A et al (2015) dalam bukunya "*Organizational Behavior (Improving Performance and Commitment in the Workplace)*" mengemukakan bahwa komitmen organisasi memiliki kedudukan yang sejajar dengan kinerja pekerjaan (*work performance*) dalam perilaku integrative organisasi. Lebih lanjut diuraikan bahwa dalam suatu organisasi tidak cukup untuk memiliki karyawan yang hanya sebatas berbakat dan melakukan pekerjaan yang baik. Hal ini dikarenakan tidak adanya menjamin bahwa karyawan tersebut akan bertahan untuk waktu yang lama dalam organisasi. Bahkan dampak negative yang bisa timbul adalah karyawan tersebut dapat berpindah ke organisasi lainnya yang merupakan competitor dari organisasi. Hakim (2015) mendeskripsikan tiga jenis komitmen dalam pandangan Mayer & Allen (1990) yakni : *continuance commitment*, *normative commitment* dan *affective commitment*.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organisasi yang ingin memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan membutuhkan karyawan yang dapat melakukan lebih dari sekedar menjalankan kegiatan tugas yang telah menjadi tanggung jawab, karena fenomena dunia kerja saat ini lebih dinamis dan dibutuhkan untuk kerja tim yang harmonis. Untuk menciptakan tim kerja yang harmonis maka dibutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan untuk membangun nilai-nilai sosial yang baik atau melakukan pekerjaan ekstra, selalu berbesar hati untuk mentolerir semua kehilangan atau gangguan yang terkait dengan pekerjaan yang sedang terjadi.

Nilai sosial hanya dapat ditampilkan oleh karyawan yang peduli dengan karyawan lain, dan berusaha untuk menunjukkan yang terbaik dan melampaui kondisi kerja. Jika perilaku ditampilkan oleh karyawan dalam membantu rekan kerja atau organisasi, dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut telah melakukan peran ekstra. Ekstra-peran adalah perilaku pekerjaan yang tidak pada deskripsi pekerjaan formal karyawan, tetapi sangat dihargai jika ditampilkan oleh karyawan karena dapat meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi (Hakim et al., 2013).

Sadeghi (2016) mengemukakan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah seperangkat perilaku yang bukan merupakan bagian dari persyaratan pekerjaan formal. Meskipun demikian, hal ini dinilai membantu efektivitas kerja dari organisasi. Karyawan sering menganggap *organizational citizenship behavior* mewakili fakta bahwa perilaku ini memiliki dampak tertentu pada efektivitas organisasi melalui penambahan kerangka kerja sosial ke tempat kerja. Ada beberapa alasan, diantaranya adalah meningkatkan produktivitas manajemen, mengurangi kebutuhan untuk memperluas sumberdaya yang terbatas dan menciptakan lingkungan yang meningkatkan moral karyawan.

Shaiful Anuar & Norshima (2000), menyatakan bahwa OCB sangat efektif untuk menjaga fungsi kelompok, mengkoordinasikan kegiatan kerja kelompok, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik serta meningkatkan stabilitas organisasi dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Ingrams (2020) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa penelitian sektor publik tentang OCB masih tergolong ketinggalan jauh jika dibandingkan dengan sektor swasta, meskipun demikian peneliti menyakini bahwa OCB memiliki arti penting dalam organisasi publik dibandingkan organisasi sektor swasta. Hal ini dikarenakan relevansinya OCB dalam hubungan pemerintah dan masyarakat khususnya pada terwujudnya sistem pelayanan publik dan birokrasi administrasi yang efektif, efisien, adil dan berkembang secara menyeluruh. Menurut para ahli, bahwa pengukuran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat bervariasi, Alberto et al (2018) mengelompokkan pengukuran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi lima dimensi, yaitu; *altruism, conscientiousness, sportsmanship, civic virtue* dan *courtesy*.

Kinerja Personel Brimob Polri

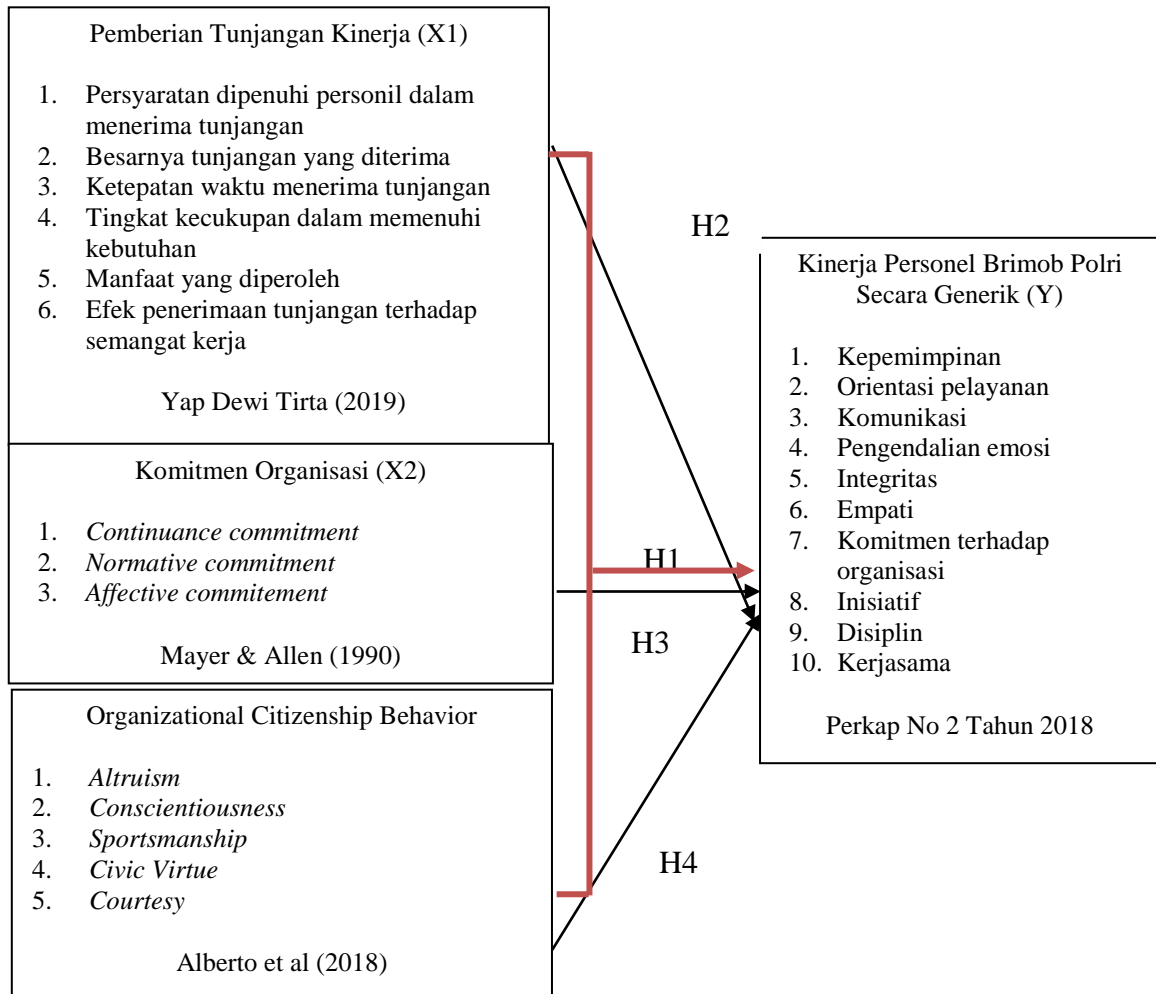
Sonnentag & Frese (2005), organisasi membutuhkan individu yang berkinerja tinggi sebagai tangan panjang dari organisasi dalam pemenuhan tujuannya dan pada akhirnya dapat mencapai keunggulan kompetitif. Peran penting kinerja juga dinilai penting untuk dimiliki oleh setiap individunya dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya. Parveen (2019), individu yang memiliki kinerja kerja yang rendah, dinilai oleh organisasi sebagai suatu kegagalan yang dapat menghambat lajunya perkembangan organisasi dan pencapaian tujuan organisasi. Bahkan dalam perkembangannya itu sendiri, kinerja tinggi yang dimiliki oleh individu, dihargai sebagai aset utama yang memiliki keuntungan finansial dan keuntungan lainnya (Sonnentag & Frese, 2005). Pada suatu organisasi, baik organisasi swasta (*private sector*) maupun organisasi pemerintah (*public sector*), kinerja atau prestasi kerja pegawai merupakan aspek yang sangat penting dalam upaya organisasi mencapai tujuan-tujuannya.


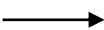
Kinerja disebut juga sebagai prestasi kerja atau *performance* yang berarti “mencapai”, maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi “pencapaian” atau “apa yang dicapai”. Kinerja organisasi dimaksudkan sebagai tingkat capaian (prestasi) dari organisasi dalam melakukan aktivitasnya dalam periode tertentu (biasanya dalam satu tahun). Kinerja adalah merupakan cerminan, apakah organisasi atau perusahaan telah berhasil atau belum dalam usaha bisnisnya. Kurniawan (2005) mendefinisikan kinerja sebagai penilaian atas kualitas pengelolaan dan kualitas pelaksanaan tugas atau operasi organisasi. Uraian serupa juga dikemukakan oleh Putro et al (2019) yang menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat kerja yang dicapai oleh seseorang dengan syarat-syarat yang telah ditentukan.

Kinerja adalah konsep multidimensi. Pada tingkat yang paling dasar, Borman dan Motowidlo (1993) dalam Sonnentag & Frese (2005) membedakan antara tugas dan kinerja kontekstual. Kinerja tugas mengacu pada kemahiran individu yang dengannya dia melakukan aktivitas yang berkontribusi pada 'inti teknis' organisasi. Kontribusi ini dapat bersifat langsung (misalnya, dalam kasus pekerja produksi), atau

tidak langsung (misalnya, dalam kasus manajer atau personel staf). Sedangkan kinerja kontekstual mengacu pada kegiatan yang tidak berkontribusi pada inti teknis tetapi yang mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis di mana tujuan organisasi dikejar. Kinerja kontekstual tidak hanya mencakup perilaku seperti membantu rekan kerja atau menjadi anggota organisasi yang dapat diandalkan, tetapi juga memberikan saran tentang cara meningkatkan prosedur kerja.

Koopmans et al (2011) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan salah satu permasalahan yang masih susah untuk dapat dipahami oleh perusahaan. Bahkan tidak jarang juga dari beberapa perusahaan yang tidak dapat membedakan antara produktivitas kerja dan kinerja karyawan. Diuraikan pula bahwa terdapat 4 indikator yang dapat digunakan mengukur kinerja karyawan yakni : *task performance, contextual performance, adaptive performance*.



Keterangan :
 Pengaruh Simultan : 
 Pengaruh Parsial : 

Gambar 1. Kerangka Konseptual

- H1 : Diduga bahwa tunjangan kinerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja Anggota Brimob Polri pada Satuan Brimob Polda Polda Sultra.
- H2 : Diduga bahwa tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja Anggota Brimob Polri pada Satuan Brimob Polda Sultra.
- H3 : Diduga bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja Anggota Brimob Polri pada Satuan Brimob Polda Polda Sultra
- H4 : Diduga bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja Anggota Brimob Polri pada Satuan Brimob Polda Polda Sultra.

III. METODE PENELITIAN

Rancangan pada penelitian ini mengacu pada paradig *positivis* dengan pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research*. Penelitian ini dilakukan di Brimob Polri pada Satuan Brimob Polda Polda Sulawesi Tenggara. Populasi dalam penelitian ini adalah personel Brimob Polri pada Satuan Brimob Polda Polda Sulawesi Tenggara yakni dengan pangkat BRIPKA dan BRIGADIR, BRIPTU dan BRIPDA serta BHARATU, sehingga berdasarkan uraian tersebut diperoleh besaran jumlah populasi sasaran yakni sebanyak 594 orang personil brimob polri. Pada penelitian ini rumus slovin digunakan dalam memperkecil besaran jumlah sasaran populasi. Pada tingkat presisi sebesar 10%, dari jumlah populasi sebesar 594 personil Polri, maka diperoleh besarnya sampel sebanyak 86 orang responden. Selanjutnya teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan kuesioner. Untuk memecahkan semua permasalahan dalam penelitian dan sekaligus dapat memperoleh jawaban dari semua hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya, maka metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis multivariate dengan menggunakan software statistik SPSS 22.0.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi linear berganda terkait pengaruh pemberian tunjangan kinerja, komitmen organisasi dan OCB terhadap kinerja personel brimob, ditemukan hasil sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Estimasi Regresi Linear Berganda (pada $\alpha = 0,05$)

Variabel	Standardized Coefficients	T	Sig	Keterangan
Pemberian Tunjangan (X_1)	0.328	3.933	0.000	Signifikan
Komitmen Organisasi (X_2)	0.432	4.714	0.000	Signifikan
OCB (X_3)	0.195	2.469	0.016	Signifikan
Koefesien Korelasi (R)			0.828	
Koefesien Determinasi (R^2)			0.686	
SEE			0.22516	
F			59.711	
Signifikan			0.000	Signifikan

Sumber Data : Hasil Olahan SPSS 22.0

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Pemberian Tunjangan Kinerja, Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Personel Brimob pada Satuan Brimob Polda Polda Sulawesi Tenggara

Berdasarkan hasil temuan penelitian terkait dengan pengaruh pemberian tunjangan kinerja, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behaviour* terhadap kinerja personil brimob pada Satuan Brimob Polda Polda Sulawesi Tenggara ditemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara pemberian tunjangan kinerja, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behaviour* (OCB) terhadap kinerja personil. Adanya pengaruh signifikan ini mengindikasikan bahwa peningkatan hasil kerja anggota personil dapat tercapai jika didukung dengan adanya pemberian tunjangan kinerja sebagai unsur yang memotivasi personil, komitmen organisasi sebagai nilai-nilai yang mengikat personil pada organisasi dan *organizational citizenship behaviour* (OCB) sebagai nilai-nilai social yang dimiliki oleh anggota personil.

Hasil temuan ini sejalan pula dengan uraian dari beberapa peneliti terdahulu yakni Fidiyanto et al (2018) dalam penelitiannya bahwa secara simultan ditemukan *organizational citizenship behavior* dan remunerasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga diuraikan oleh Inge Monica (2020) yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *organizational citizenship behavior* dan pemberian tunjangan terhadap kinerja pegawai.

Diuraikan pula oleh Danistya (2018) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan secara parsial dan simultan antara komitmen organisasi dan tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai. Pratiwi & Suryoko (2017) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa komitmen organisasi dan remunerasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pratama (2019) menemukan bahwa semakin baiknya komitmen yang dimiliki oleh karyawan dan pemberian tunjangan yang diberikan, maka semakin baik pula capaian kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

Pengaruh Pemberian Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Personel Brimob pada Satuan Brimob Polda Polda Sulawesi Tenggara

Tunjangan kinerja adalah tunjangan profesi yang dibayarkan pada personil polisi tanpa menghilangkan hak dan kewajibannya atas tunjangan-tunjangan lain yang diberikan (*on top*), tetapi mempertimbangkan kedisiplinan dan capaian kinerja polisi setiap bulannya. Pemberian tunjangan kinerja diharapkan dapat meningkatkan konsentrasi personil dalam bekerja, yang didasarkan atas adanya unsur motivasi yang timbul atas tunjangan kinerja yang mampu mendorong personil untuk berprestasi lebih.

Berdasarkan hasil penelitian terkait pengaruh pemberian tunjangan kinerja terhadap kinerja personel brimob pada Satuan Brimob Polda Polda Sulawesi Tenggara ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara pemberian tunjangan kinerja terhadap kinerja personel brimob. Hal ini berarti bahwa kinerja personel brimob pada Satuan Brimob Polda Polda Sulawesi Tenggara dapat mengalami peningkatan jika didukung dengan adanya pemberian tunjangan kinerja sebagai unsur yang memotivasi atau mendorong seorang personil brimob untuk berprestasi lebih.

Adanya pengaruh positif signifikan antara pemberian tunjangan kinerja terhadap kinerja personel brimob mengindikasikan bahwa sistem pemberian tunjangan kinerja sebagai penghasilan tambahan yang diberikan kepada personil dengan mempertimbangkan penilaian reformasi birokrasi, capaian kinerja organisasi dan capaian kinerja individu. Menurut Sri Gusti (2017) pemberian remunerasi ditunjukkan untuk menambah penghasilan anggota dalam memenuhi kebutuhannya, meningkatkan kinerja, memajukan organisasi dan menunjukkan keseimbangan dan keadilan.

Lebih lanjut diuraikan oleh Niddin et al (2021) bahwa sistem remunerasi salah satu bagian dari reformasi birokrasi yang dipelopori oleh pemerintah guna meningkatkan kinerja aparatur sipil negara. Sistem remunerasi ini bertujuan untuk memberikan motivasi dan nilai keadilan bagi setiap aparatur sipil negara agar berkompetensi secara jujur dan sehat untuk memberikan kinerja yang optimal, membawa serta menjaga citra baik organisasi dimata masyarakat. Oleh sebab itu, sistem remunerasi ini mempunyai peran serta andil besar dalam memotivasi aparatur sipil negara untuk memberikan kinerja yang tinggi serta optimal dalam rangka mencapai target dan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi atau instansi

Temuan hasil penelitian ini sejalan dengan uraian yang dikemukakan oleh Luthans (2011) bahwa tunjangan kinerja memainkan peran penting dalam menentukan tingkat kinerja kerja seseorang. Organisasi yang memberikan penghargaan kepada personilnya dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja personil serta mendorong personil agar lebih loyal kepada organisasi. Bahkan lebih lanjut diuraikan oleh Ivancevich et al (2014) bahwa tujuan utama dari adanya program pemberian tunjangan adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.

Diuraikan pula oleh Armstrong (2018) bahwa filosofi dasar pemberian tunjangan kinerja mengacu pada pemberian penghargaan yang memiliki prinsip dalam menyeimbangkan antara capaian lebih yang dihasilkan oleh seseorang atas pencapaian kinerjanya. Lebih lanjut dalam teori reward diuraikan bahwa guna memotivasi seseorang dapat menggunakan berbagai cara yang mengacu pada aspek pemenuhan kebutuhan seseorang, salah satu diantaranya adalah melalui sistem reward.

Hasil temuan ini sekaligus memperkuat hasil temuan dari beberapa penelitian terdahulu yakni Awang Sidik (2019); Meilinda et al (2019); Ikawati & Riyanto (2020); Nurhuda et al (2021); dan Permatasari et al (2021) yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara pemberian tunjangan kinerja terhadap kinerja personel.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Personel Brimob Pada Satuan Brimob Polda Polda Sulawesi Tenggara

Syam'un et al (2021) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan atau derajat dimana seorang karyawan berpihak pada organisasi tertentu dengan tujuan untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi tersebut. Lebih lanjut diuraikan bahwa jika karyawan telah memiliki keterikatan yang tinggi dan merasa memiliki organisasi serta ingin tetap berada di organisasi tersebut, maka dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya Hakim (2015).

Berdasarkan hasil penelitian terkait pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja personel brimob ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja personel brimob pada Satuan Brimob Polda Polda Sulawesi Tenggara. Adanya pengaruh positif signifikan ini bermakna bahwa peningkatan kinerja personel brimob dapat terlaksana jika didukung adanya komitmen organisasi yang dimiliki oleh setiap personilnya.

Lebih lanjut ditemukan pula bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja personel sejalan juga dengan uraian tanggapan responden mengenai komitmen organisasi yang diukur berdasarkan 3 indikator, dimana mayoritas dari jawaban responden berada dalam kategori

Sangat Baik atau dapat dikatakan bahwa persepsi responden atas komitmen organisasi yang ditinjau dari *normative, continuance, affective* sudah sangat baik.

Komitmen organisasi adalah tingkat dimana seorang karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan juga cukup yakin untuk bertahan dalam organisasi. Konteks menerima tujuan organisasi ini secara tidak langsung juga berkaitan dengan adanya upaya dari personil dalam melaksanakan kewajibannya yang mampu mendukung tercapainya tujuan organisasi. Menurut Gilder (2003) mengemukakan bahwa seseorang yang telah berkomitmen pada waktu yang lama dalam satu tempat akan memiliki perilaku disiplin yang bagus daripada seseorang yang baru memulai berkomitmen pada tempat kerja tersebut.

Sedangkan Chew & Chan (2014) menemukan dalam penelitiannya bahwa komitmen yang tinggi dari anggota kelompok akan memberikan energi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Jason A et al (2015) mengemukakan komitmen organisasi memiliki kedudukan yang sejajar dengan kinerja pekerjaan (*work performance*) dalam perilaku integrative organisasi. Dalam suatu organisasi tidak cukup untuk memiliki karyawan yang hanya sebatas berbakat dan melakukan pekerjaan yang baik. Hal ini dikarenakan tidak adanya menjamin bahwa karyawan tersebut akan bertahan untuk waktu yang lama dalam organisasi. Bahkan dampak negative yang bisa timbul adalah karyawan tersebut dapat berpindah ke organisasi lainnya yang merupakan competitor dari organisasi.

Hasil penelitian ini sekaligus mendukung beberapa temuan terdahulu yakni Refika (2009) yang melakukan penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja SKPD Pemerintahan Kota Binjai, hasil penelitian menunjukkan menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja SKPD Pemerintahan Kota Binjai. Hal ini terjadi mungkin disebabkan karena para pegawai negeri sipil pada SKPD Pemerintahan tersebut dituntut untuk patuh terhadap peraturan yang mengikat mereka, sehingga komitmen ini memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Temuan serupa juga diuraikan oleh Ferryansyah (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja seseorang di perusahaan (Suharto et al., 2019). Mohammed & Eleswd (2013), keyakinan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, kemauan untuk melakukan banyak usaha atas nama organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik (Zeifiti et al., 2017).

Ling & Bhatti (2014) mengemukakan bahwa pencapaian dan keluaran karyawan yang diakui organisasi tempat mereka bekerja dan ditandai dengan keterampilan, upaya dan sifat kondisi kerja merupakan kombinasi yang dinyatakan sebagai bagian yang mewakili kinerja pekerjaan. Hasil kerja yang baik akan diperoleh ketika karyawan memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi dan keterikatan psikologis dengan organisasi (Zeifiti et al., 2017). Hasil ini sesuai dengan penelitian Sharma & Sinha (2015), dan Zeifiti et al (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dan prestasi kerja.

Temuan hasil penelitian ini juga menolak beberapa hasil penelitian terdahulu yang menyatakan adanya pengaruh tidak signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja personil. Sebagaimana yang diuraikan oleh Marsoit & Rumokow (2017) yang menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Mekta & Siswanto (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi justru berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Benyamin et al (2018) yang melakukan penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini mungkin karena para karyawan yang kurang mematuhi peraturan yang ada di dalam organisasi sehingga mereka tidak berkomitmen dalam bekerja yang membawa dampak buruk terhadap hasil kinerja mereka. Ketidapatuhan ini bisa saja disebabkan faktor-faktor seperti karakteristik struktur organisasi tempat mereka bekerja, pengalaman kerja, faktor personalnya, maupun karakteristik pekerjaannya.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Personel Brimob Pada Satuan Brimob Polda Poldas Sulawesi Tenggara

Organisasi yang ingin memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan membutuhkan karyawan yang dapat melakukan lebih dari sekedar menjalankan kegiatan tugas yang telah menjadi tanggung jawab, karena fenomena dunia kerja saat ini lebih dinamis dan dibutuhkan untuk kerja tim yang harmonis. Untuk menciptakan tim kerja yang harmonis maka dibutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan untuk membangun nilai-nilai sosial yang baik atau melakukan pekerjaan ekstra, selalu berbesar hati untuk mentolerir semua kehilangan atau gangguan yang terkait dengan pekerjaan yang sedang terjadi.

Berdasarkan hasil penelitian terkait pengaruh *organizational citizenship behaviour* terhadap kinerja personil ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara *organizational citizenship*

behaviour terhadap kinerja personil. Dimana semakin baiknya sikap dan perilaku *organizational citizenship behaviour* yang dimiliki oleh anggota personil maka semakin baik pula kinerja personil brimob dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

Adanya pengaruh positif signifikan ini sejalan pula dengan tanggapan responden pada perilaku *organizational citizenship behaviour* personil yang ditinjau dari 5 item indikator utama, dimana mayoritas dari responden secara rata-rata menyatakan penilaian Sangat Baik atas sikap dan perilaku *organizational citizenship behaviour* yakni mencakup altruism (altruis), conscientiousness (hati nurani), sportsmanship (sikap sportif), civic virtue (kebijaksanaan sipil) dan courtesy (sopan santun).

OCB sangat penting artinya untuk menunjang keefektifan fungsi-fungsi organisasi, terutama dalam jangka panjang. Menurut Soegandhi et al (2013), OCB mempengaruhi keefektifan organisasi. Individu yang memberi kontribusi pada keefektifan organisasi dengan melakukan hal di luar tugas atau peran utama mereka adalah aset bagi organisasi (Luthans, 2009). Yuniasanti (2014) membuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara OCB dengan kinerja karyawan. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan fleksibilitas sangatlah penting, organisasi membutuhkan karyawan yang memperlihatkan perilaku OCB, seperti membantu individu lain dalam tim, mengajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati semangat dan isi peraturan, serta dengan besar hati mentoleransi kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi (Robbins, 2010).

Hasil temuan ini sejalan dengan uraian yang dikemukakan oleh Robbins (2010) bahwa fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Şeşen et al (2014) mengemukakan bahwa beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan OCB sebagai konstruk yang dapat memberikan sumbangsi yang nyata terhadap kesejahteraan organisasi. Cohen & Vigoda (2000), telah menyatakan banyak hasil positif dari OCB: meningkatkan produktivitas rekan kerja, membantu manajer untuk mengarahkan organisasi, memungkinkan manajer untuk menggunakan sumber daya mereka secara efektif, memfasilitasi koordinasi antara anggota tim dan lain sebagainya.

Sejalan dengan uraian tersebut, dalam beberapa tinjauan hasil penelitian terdahulu ditemukan pula bahwa Basu et al (2017), munculnya OCB memberikan dampak positif tidak hanya bagi pegawai itu sendiri tetapi juga memberikan kontribusi pada organisasi lebih daripada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi tersebut. Organisasi yang sukses memiliki karyawan yang melampaui tanggung jawab pada pekerjaan formal dan bebas memberikan waktu dan energi mereka untuk berhasil dalam pekerjaan yang ditugaskan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahdiyana (2010) menunjukkan bahwa perilaku positif karyawan atau anggota organisasi yaitu melalui OCB mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk perkembangan organisasi yang lebih baik. Penelitian pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh Andi et al (2021); Nurzaman (2020); Parveen (2019); Suharto et al (2019), yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN MASA DEPAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat dijadikan acuan dan pertimbangan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian selanjutnya, yakni budaya organisasi atau dengan meninjau pengaruh hubungan antar variabel lain menggunakan alat analisis yang berbeda.

VI. SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka ada beberapa yang menjadi kesimpulan penelitian ini yakni :

1. Pemberian tunjangan kinerja, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel brimob pada Satuan Brimob Polda Sulawesi Tenggara.
2. Pemberian tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan kinerja personel brimob pada Satuan Brimob Polda Sulawesi Tenggara.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel brimob pada Satuan Brimob Polda Sulawesi Tenggara.
4. *Organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel brimob pada Satuan Brimob Polda Sulawesi Tenggara.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahdiyana, M. (2010). Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Kinerja Organisasi. Universitas Negeri Yogyakarta, 28–29.
- Alberto, C. S., Nyoman, A., & Ni Made, A. (2018). Tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan di Four Points Seminyak. *Jurnal Kepariwisata Dan Hospitalitas*, 2(1), 61–83.
- Armstrong, M. (2018). *Armstrong's Handbook of Performance Management : An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance (Sixth Edit)*. Kogan page.
- Awang Sidik, K. (2019). Pengaruh Etos Kerja dan Kebijakan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Personil pada Kepolisian Resor Tulang Bawang. *Jurnal Simplex*, 2(1), 1689–1699.
- Basu, E., Pradhan, R. K., & Tewari, H. R. (2017). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Job Performance in Indian Healthcare Industries. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(6), 780–796.
- Benyamin, R. M., Victor, P. K. L., & Regina T, S. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di BKDSPSDA Di Kabupaten Halmahera Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 1968–1977. <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.20918>
- Chew, J., & Chan, C. C. A. (2014). Human Resource Practices, Organizational Commitment and Intention to Stay. *International Journal of Manpower*. <https://doi.org/10.1108/01437720810904194>
- Cohen, A., & Vigoda, E. (2000). Do Good Citizens Make Good Organizational Citizens? An Empirical Examination of The Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behavior in Israel. *Administration and Society*, 32(5), 596–624. <https://doi.org/10.1177/00953990022019597>
- Danistya, L. C. (2018). Pengaruh Remunerasi, WhistleBlowing System, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Fakultas Ekonomi UNY*, 7(3), 1–17.
- Erwan Agus, P., & Susanto, E. (2010). Meninjau Kembali Remunerasi Sebagai Instrumen Untuk Mewujudkan Profesionalisme Pns: Perspektif Teori Motivasi Internal Dan Eksternal. *Jurnal Kebijakan Manajemen PNS*, 4(2). <https://repository.ugm.ac.id/id/eprint/36076>
- Fatih, C. (2011). The Effects of the Organizational Psychological Capital on the Attitudes of Commitment and Satisfaction : A Public Sample in Turkey. *European Journal of Social Sciences*, 21(3), 373–380. <https://doi.org/10.4026/1303-2860.2011.0184.x>
- Ferryansyah. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PPPA Darul Qur'an). Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Fidiyanto, D., Warso, M. M., & Fathoni, A. (2018). Analisis Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Study Pada PT Hop LunIndonesia Kab . Semarang). *Journal of Management*, 4(4), 1–17.
- Gibson, J. L., Donnelly Jr, J. H., Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2012). *Organizational Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill.
- Gilder, D. De. (2003). Commitment , Trust and Work Behaviour The Case of Contingent Workers. *Emerald Insight*, 32(5), 588–604. <https://doi.org/10.1108/00483480310488351>
- Hakim, A. (2015). Effect of Organizational Culture , Organizational Commitment to Performance : Study In Hospital Of District South Konawe Of Southeast Sulawesi. *The International Journal Of Engineering And Science*, 4(5), 33–41.
- Hakim, A., H Ishak, A., & Al Asy Ari, A. H. (2013). Emotional Intelligence and Organizational Commitment as Predictor Variables Organizational Citizenship Behavior (Study on Employee of Community Health Centers in City of Kendari). *Journal International Journal of Science and Research (IJSR)*, 2319–7064.
- Hermira, U. N., & Yosepha, S. Y. (2019). The Model of Employee Performance. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 69–73. <https://doi.org/10.32479/irmm.8025>
- Hijja Mardhyia, N., Sudiarti, S., & Harahap, I. (2019). Pengaruh Remunerasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Meda. *At-Tawassuth*, 4(1), 67–88.

- Ikawati, L., & Riyanto, S. (2020). The Effect of Performance Allowances on Training, Work Discipline that Impacts Employee Performance at the Library and Information Services Center at the National Library of the Republic of Indonesia. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(6). https://www.researchgate.net/profile/Setyo-Riyanto/publication/343416071_The_Effect_of_Performance-Allowances_on_Training_Work_Discipline_that_Impacts_Employee_Performance_at_the_Libraryand_Information_Services_Center_at_the_National_Library_of_the_Republ
- Inge Monica, A. M. (2020). Effect of Organizational Citizenship Behavior and Compensation Toward Employee Performance At Pt. Semen Padang With Overload Work As the Mediating Variable. *Jurnal Ilmiah Manajemen Vol 8. No. 1, Maret 2020 (53-62)* e-ISSN 2580-3743, 8(1), 53–62.
- Ingrams, A. (2020). Organizational Citizenship Behavior in the Public and Private Sectors : A Multilevel Test of Public Service Motivation and Traditional Antecedents. *Journal Sagepub*, 40(2). <https://doi.org/10.1177/0734371X18800372>
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Michael T, M. (2014). *Organizational Behavior & Management (Tenth Edit)*. Mc Graw Hill.
- Jason A, C., Jeffery A, L., & Michael J, W. (2015). *Organizational Behavior (Improving Performance and Commitment in the Workplace)*. MCGraw-Hill Education.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., De Vet Henrica, C. W., & Van Der Beek, A. J. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance: A Systematic Review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856–866. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>
- Kristian, B., & Ferijani, A. (2020). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance with OCB as the Intervening Variables. *Journal of Management and Business Environment (JMBE)*, 2(1), 1. <https://doi.org/10.24167/jmbe.v2i1.2464>
- Kurniawan, A. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior. An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill.
- Marsoit, P. S., & G, R. (2017). Pengaruh Pelatihan, Displin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia. *Emba*, 5(3), 4285–4294.
- Meilinda, H., Budianto, A., & Kader, M. A. (2019). Pengaruh Remunerasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi pada Balai Wilayah Sungai Cintanduy Banjar). *Bussiness Manajemen and Entrepreneurship Journal*, 1(3), 141–154.
- Mekta, H. Q., & Siswanto, S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT . Indra Kelana Yogyakarta. *Jurnal Profita*, 2(1), 1–8.
- Mekta, Q. H., & Siswanto. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta. *Jurnal Profita*, 2.
- Mohammed, F., & Eleswd, M. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Correlational Study in Bahrain. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 3(5).
- Murni, R., & Juwita, K. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 119–126. <https://doi.org/10.36226/jrmb.v4i1.246>
- Nazneen, A., & Miralam, M. S. (2017). A Study of Affective, Continuance and Normative Commitments and its Impact on Job Satisfaction among the Faculty Members of Technical Universities. *International Review of Management and Business Research*, 6(4), 1427–1438.
- Niddin, S., Agustin, H., & Helmayunita, N. (2021). Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja ASN Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 3(1), 188–202.
- Nurhuda, D., Sundiman, D., & Fatimah, F. (2021). Pengaruh Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Anggota Polri Pada Satuan Intelkam Polresta Barelang. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(1), 23–30. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v12i1.229>
- Odunlami, B., & Matthew, O. (2014). Compensation Management and Employees Performance in the Manufacturing Sector, A Case Study of a Reputable Organization in the Food and Beverage Industry. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(9), 108–117.
- Oscarius Yudhi, A. W. (2020). The Role of Organizational Citizenship Behavior As Mediation Variables Between Organizational Commitments and Employee Performance: Evidence From the Hospitality

- Industry in Surabaya. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(1), 130–141. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.01.13>
- Parsa, I. M. (2017). Evaluation Study Effect of Allowances and Job Creativity The Performance of the Teacher in Secondary Vocational School Province of East Nusa Tenggara. *International Education Studies*, 10(8), 96. <https://doi.org/10.5539/ies.v10n8p96>
- Parveen, S. (2019). Exploring The Impact of Organizational Commitment on Employees Performance. *International Journal of Economics and Business Administration (IJBMI)*, 7(2), 189–206. <https://doi.org/10.35808/ijeba/227>
- Permatasari, N. I., Nurbaeti, & Ahri, R. A. (2021). Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap RSUD Labuang Baji Kota Makassar. *Window of Public Health Journal*, 1(5), 493–501.
- Pratama, A. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL SeMaRaK*, 1(3). <https://doi.org/10.32493/smk.v1i3.2255>
- Pratiwi, F. S., & Suryoko, S. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Schlumberger Geophysics Nusantara Jakarta. *Diponegoro Journal of Social and Politic Science*.
- Prayogo, Y. (2018). Effect of Organizational Citizenship Behavior as a Moderation Between Servant Leadership on Employee Performance. *JAM*, 16(2), 264–270.
- Putra, K., & Adnyani, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(7), 254942.
- Rahayu, S., & Hasan, A. R. (2017). Pengaruh Kepribadian dan pemberdayaan Terhadap Kinerja Melalui Organizational Citizenship Behavior dengan Modal Sosial Sebagai Variabel Moderating. *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Caoll FOr Papers Unisbank*, 978–979.
- Rahayu, S., & Yanti, N. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Antara Pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Padang. *Jurnal Pengembangan Manajemen Dan Bisnis*, 2(2).
- Refika, E. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja SKPD Pemerintahan Kota Binjai. *Jurnal Manajemen Universitas Sumatera Utara*.
- Rembet, G. A., Firdiansjah, A., & Sutriswanto. (2020). The Effect of Organizational Commitment and Employee Engagement towards Employee Performance through Organization Citizenship Behaviors. *International Journal of Advances in Scientific Research and Engineering*, 06(09), 07–13. <https://doi.org/10.31695/ijasre.2020.33869>
- Riana, A., Hendriani, S., & Efni, Y. (2018). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Remunerasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Dit Reskrimsus Polda Riau. *Jurnal Psikologi*, 13(2), 98. <https://doi.org/10.24014/jp.v13i2.4242>
- Robbins, S. (2010). Organizational Behavior. In *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. <https://doi.org/10.1002/9780470661628.ch7>
- Sadeghi, G. (2016). The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Performance (Case Study: Agricultural Jihad Organization of Mazandaran Province)". *Problems and Perspectives in Management*, 14. [https://doi.org/10.21511/ppm.14\(3-si\).2016.03](https://doi.org/10.21511/ppm.14(3-si).2016.03)
- Sahem, M., Ichsan, & Bachri, N. (2020). Servant Leadership dan Kompetensi Komunikasi : Dampaknya terhadap Kepuasan dan Kinerja Pendamping Program Keluarga Harapan (PKH) di Aceh Utara Pendahuluan. *Jurnal Manajemen Indonesia (J-Mind)*, 5(1), 32–47.
- Sang Putu Krisna Adhi Pranata, Ni Wayan Sitiari, & Putu Ngurah Suyatna Yasa. (2020). The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) Towards Work Stress and Performance of Employees in Income Agency Regional City of Denpasar. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 7(1), 65–72. <https://doi.org/10.22225/jj.7.1.1654.65-72>
- Şeşen, H., Soran, S., & Caymaz, E. (2014). Dark side of organizational citizenship behavior (OCB): Testing a model between OCB, Social Loafing and Organizational Commitment. *International Journal of Business and Social Science*, 5(5), 125–135.
- Shaiful Anuar, K., & Norshima, A. R. (2000). Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Turn

- Over Intention Among Operation Employees. *Journal UST*, 10–18.
- Sharma, P., Chuen, T. T. K., & Russel P, J. K. (2018). Internal Service Quality as a Driver of Employee Satisfaction, Commitment and Performance-Exploring the Focal Role of Employee Well Being. *Journal of Service Management*, 34(1), 1–5.
- Sharma, & Sinha. (2015). The Influence of Accupational Rankon Organizational Commitment of Faculty Members. *Management Journal*, 20, 71–91.
- Soegandhi, V. M., Sutanto, E. M., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim. Volume 1. Nomor 1. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen. Universitas Kristen Petra. *Jurnal AGORA*, 1(1).
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2005). Performance Concepts and Performance Theory. *Psychological Management of Individual Performance*, January, 1–25. <https://doi.org/10.1002/0470013419.ch1>
- Sri Gusti, B. H. T. (2017). Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Surakarta). *DAYA SAING Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 19(2), 109–118.
- Suharto, Suyanto, & Hendri, N. (2019). The Impact of Organizational Commitment on Job Performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, 7(2), 189–206. <https://doi.org/10.35808/ijeba/227>
- Sumpeno, T. (2020). Implementasi Kebijakan Tunjangan Kinerja Dinamis Berdasarkan Sistem Penilaian Pegawai Berbasis Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 7(1), 76–99, e-ISSN 2614-2945.
- Syam'un, Mahfudnurnajamuddin, Mallongi, S., Ramlawati, .& Budiandriani. (2021). Impact of Organizational Commitment on Civil Servants Performance: An Empirical Study of Alauddin Islamic State University of Indonesia. *European Journal of Business and Management Research*, 6(2), 54–60. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.2.778>
- Veithzal Rivai, Z., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik (Edisi Ketu)*. Graffindo.
- Yohanes, L., Sautma Ronni, B., & Togar Wiliater, S. P. (2020). The Effect of Organizational Justice on Trust and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Secretarial Studies*, 26(1), 81–104. <https://doi.org/10.35605/jss.2017.04.26.1.81>
- Yuniasanti, R. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Ditinjau dari Persepsi Karyawan Tetap Instansi Pemerintah terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional Atasan penulis buku Indonesia Negara Pegawai Perilaku-perilaku. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 9(2), 86–98.
- Zeifiti, A., Musabah, S. B., & Mohamad, N. A. (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance. *International Review of Management and Marketing*, 7, 151–160.