



YAYASAN PEMBINA LEMBAGA PENDIDIKAN PERGURUAN TINGGI PGRI KEDIRI

UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Status Terakreditasi "Baik Sekali"

SK. BAN PT No: 671/SK/BAN-PT/Akred/PT/VII/2021 Tanggal 21 Juli 2021

Jalan K.H. Achmad Dahlan No. 76 Telepon: (0354) 771576, 771503, 771495 Kediri

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIASI

Nomor:024.211 /A/GPM//FEB-UNP-Kd/VII/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. Faisol, M.M.
NIDN : 0712046903
Jabatan : Gugus Penjamin Mutu

Menyatakan bahwa:

Nama : Sofia Mei Putri Rahayu
NPM : 2012010296
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, LEARNING ORGANIZATION DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DI KPPBC TIPE MADYA CUKAI KEDIRI

Telah melakukan cek plagiasi pada dokumen Skripsi dengan hasil sebesar $\leq 30\%$ dan dinyatakan bebas dari unsur-unsur plagiasi. (Ringkasan hasil plagiasi terlampir)

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kediri, 24 Juli 2024

Gugus Penjamin Mutu,



Dr. Faisol, M.M.

NIDN 0712046903

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

Submission date: 28-Jun-2024 02:56PM (UTC+0500)

by Amal Fiaz

Submission ID: 2409769888

File name: SOFIA_MEI_PUTRI_RAHAYU_2012010296_-_Sofia_Mei_Putri_Rahayu.docx (546.11K)

Word count: 14452

Character count: 103981

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



SKRIPSI

**Diajukan Untuk Penulisan Skripsi Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Pada Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri**

Oleh:

Sofia Mei Putri Rahayu

NPM: 2012010296

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI
TAHUN 2024**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemerintah Republik Indonesia berusaha mewujudkan *good governance* melalui reformasi mendasar dan perubahan pada sistem penyelenggaraan pemerintahan melalui reformasi birokrasi. Perubahan mendasar terjadi pada aspek kelembagaan (organisasi), manajemen, dan sumber daya manusia (Riyanto & Prasetyo, 2021). *Good governance* pada dasarnya adalah suatu konsep yang mengacu kepada proses pencapaian keputusan dan pelaksanaannya yang dapat dipertanggung jawabkan secara bersama. prinsip-prinsip *good governance* yang terdiri dari 5 (lima) unsur berdasarkan maklumat Komite Nasional Kebijakan Governance 2006 terdiri atas: Transparansi merupakan penyediaan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh para pemangku kepentingan. Akuntabilitas merupakan prinsip dalam pelayanan publik yang meliputi kepastian dan ketepatan waktu pelayanan kepada masyarakat dan memperhatikan apakah pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan SOP pelayanan yang berlaku. Responsibilitas merupakan prinsip dimana pemerintahan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat berjalan dengan baik dan pemerintahan dapat dikelola dengan baik dan benar. independen merupakan prinsip penting dalam penerapan *good governance* di Indonesia. Independensi atau kemandirian adalah suatu keadaan dimana lembaga

pemerintah dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pemerintahan yang sehat. *Fairness* dapat didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku. Sebagai salah satu aspek mendasar dalam perubahan untuk mencapai *good governance*, maka aspek sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting. Hal ini dikarenakan aspek sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam memastikan aspek lainnya dapat berfungsi dengan baik sesuai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan.

Sumber daya manusia yang dapat meningkatkan *good governance*, di antaranya adalah memiliki tingkat produktivitas yang tinggi. Produktivitas yang baik dapat menjadi indikator penting dari kinerja yang efisien dan efektif dalam suatu organisasi atau negara. Bila sebuah organisasi ingin maju, organisasi tersebut haruslah memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan produktivitas kerja yang baik. Produktivitas kerja pegawai yang tinggi mencerminkan keadaan dimana pegawai mampu bekerja dengan baik, bekerja dengan integritas, dan mempunyai motivasi yang tinggi untuk bekerja sesuai tugas dan wewenangnya untuk mencapai tujuan strategis perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Meningkatkan produktivitas kerja merupakan faktor penting dalam keberhasilan perusahaan. Pegawai yang sangat produktif tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja perusahaan, namun juga berkontribusi

terhadap inovasi, pertumbuhan, dan keberlanjutan jangka panjang (Dadang et al., 2024)

Beberapa penelitian tentang produktivitas kerja pegawai menunjukkan produktivitas dipengaruhi oleh variabel *Employee engagement*. Menurut (Dinillah & Sabil, 2022) *employee engagement* dapat dibuktikan dengan hasil kerja pegawai, semangat kerja pegawai hingga mampu bekerja melebihi *job requirement* dan tanggung jawab, serta mampu memberikan kondisi positif pada perusahaan atau organisasi. *Employee engagement* mencakup aspek fisik, emosional, dan kognitif dari keterlibatan pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Hasan et al., 2020) menyoroti pentingnya *employee engagement* dalam meningkatkan produktivitas kerja. Hasil studi mereka menunjukkan bahwa pegawai yang terlibat secara emosional dan kognitif dengan pekerjaan mereka cenderung lebih produktif. Selain itu pegawai yang merasa terlibat secara tinggi cenderung lebih aktif dalam mencari pengetahuan baru, mengembangkan keterampilan, dan berkontribusi pada pembelajaran organisasi (*learning organization*). Namun, ada juga penelitian oleh (Ismara et al., 2023) yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan, iklim organisasi, dan kemampuan kerja berpengaruh signifikan produktivitas pegawai pada UMKM Tahu Kres KWB. Selain itu penelitian dari (Kapriawan et al., 2023) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan

Selain *employee engagement*, pembelajaran (*learning organization*) salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja. *Learning Organization*

atau Organisasi Pembelajaran adalah sebuah organisasi di mana setiap individu yang terlibat di dalamnya bisa terus-menerus memperluas kemampuan mereka untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan. Selain itu, *learning organization* cenderung menciptakan lingkungan dimana pegawai merasa lebih terlibat, termotivasi, dan berkontribusi secara positif melalui perilaku yang melebihi tugas-tugas mereka yang sebenarnya. Penelitian oleh (Tan & Olaore, 2022) menegaskan bahwa terdapat hubungan positif antara pembelajaran organisasi dan efektivitas, operasional, produktivitas karyawan, dan kinerja manajemen yang menunjukkan bahwa dampak pembelajaran organisasi bersifat mencakup karena mempengaruhi dan memengaruhi efektivitas dan efisiensi seluruh staf di setiap tingkat dalam organisasi. Penelitian oleh (Aliazas & Chua, 2021) membuktikan bahwa organisasi pembelajaran sangat penting karena berdampak langsung pada menarik dan mempertahankan karyawan. Hubungan kerja positif yang terjadi di tempat kerja mewakili lingkungan yang positif. Berkat kemampuannya dalam melakukan hal tersebut, sekolah dapat menjadi yang terdepan dalam hal perubahan dan persaingan, sehingga menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi. Penelitian yang dilakukan (Muttaqien & Hayati, 2022) menunjukkan hasil *learning organization* memiliki pengaruh positif terhadap perilaku kerja karyawan.

Selain *employee engagement* dan *learning organization* untuk meningkatkan produktivitas kerja organisasi juga harus memiliki pegawai yang memiliki kesediaan dalam berkontribusi di pekerjaan yang bersifat sukarela diluar job deskripsi dan tidak diatur dalam organisasi. Perilaku sukarela dan

proaktif di tempat kerja, berbagi pengetahuan, atau berpartisipasi dalam kegiatan organisasi biasa disebut dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Tetapi di lain kesempatan Organisasi sebagaimana dikutip Foote & Tang mengartikan OCB sebagai: *individual behaviour that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the effective functioning of the organization*. Hal ini berarti bahwa OCB adalah perilaku yang berdasarkan kesukarelaan yang tidak dapat dipaksakan pada batas-batas pekerjaan dan tidak secara resmi menerima penghargaan tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi (Naway, 2018). Selain itu, OCB juga telah terbukti berkontribusi pada produktivitas kerja. Penelitian oleh (Lestari & Ichsan, 2021) menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) (X1) dan Kepuasan Kerja Karyawan (X2) memiliki pengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) yang ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi sebesar 85,3%, artinya bahwa peningkatan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kepuasan Kerja Karyawan yang semakin tinggi dan meningkat akan berpengaruh sebesar 85,3% terhadap peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan PT Rifan Financindo Berjangka Jakarta. Penelitian oleh (Rambembuoch et al., 2023) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, kepuasan kinerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Keterlibatan karyawan dan kepuasan kinerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan

terhadap produktivitas kerja. Organizational Citizenship Behaviour memoderasi pengaruh keterlibatan karyawan terhadap produktivitas kerja tapi tidak memoderasi pengaruh kepuasan kinerja terhadap produktivitas kerja. Penelitian oleh (Rizqi et al., 2023) menunjukkan bahwa OCB dan disiplin kerja memiliki hubungan positif dengan produktivitas kerja karyawan.

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

Berdasarkan hasil observasi lapangan KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri terdapatnya kebijakan terhadap perpindahan pegawai dari seksi 1 ke seksi yang lain hal ini pula berkaitan dengan budaya organisasi yang berbeda dari tempat sebelum di pindah dan sesudah di pindah. Pegawai dituntut untuk bisa dalam

seksi mana saja yang jelas bahwa tugas dari seksi 1 ke seksi lainnya sangat berbeda. Selain itu, terdapat sikap pegawai mau membantu menggantikan tugas pegawai yang cuti padahal dilihat dari segi gaji sama saja. Tidak hanya itu pegawai di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri selalu diikutkan program *e-learning* yang diwajibkan bagi seluruh pegawai untuk ikut bahkan program tersebut sangat berbeda dengan pekerjaan pegawai. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Employee Engagement, Learning Organization* dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Produktivitas Kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, pada KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri, dapat ditemukan masalah-masalah yang terjadi. Adapun masalah yang berhasil di kumpulkan adalah sebagai berikut :

1. Kebijakan pergantian pegawai dari seksi 1 ke seksi lain hal ini berkaitan dengan budaya organisasi yang berbeda dari sebelum dipindah dan sesudah dipindah.
2. Pegawai dituntut untuk bisa dalam seksi mana saja yang jelas bahwa tugas dari seksi 1 ke seksi lainnya berbeda.
3. Latar belakang adanya karyawan yang selalu mau menggantikan tugas karyawan lain saat cuti.
4. Diwajibkan untuk seluruh pegawai mengikuti program *e-learning* bahkan program tersebut berbeda dengan pekerjaan mereka.

C. Batasan Masalah

Penelitian ini hanya berfokus pada produktivitas pegawai, peneliti menentukan tiga variabel untuk mengetahui produktivitas pegawai. Tiga variabel tersebut adalah *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* (OCB).

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Apakah *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri?
2. Apakah *learning organization* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri?
3. Apakah *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri?
4. Apakah *employee engagement*, *learning organization*, *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui secara parsial pengaruh signifikan *employee engagement* terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.
2. Mengetahui secara parsial pengaruh signifikan *learning organization* terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

3. Mengetahui secara parsial pengaruh signifikan *organization citizenship behavior* (OCB) terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.
4. Mengetahui secara parsial pengaruh signifikan *employee engagement*, *learning organization*, *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

F. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan konfirmasi terhadap ilmu pengetahuan sekaligus mengembangkan teori SDM yang berkaitan dengan *employee engagement*, *learning organization* dan *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri

Secara khusus hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan karena terdapat informasi dalam memecahkan masalah dan menentukan kebijakan dengan pertimbangan dari faktor-faktor yang berkaitan dengan *employee engagement*, *learning organization* dan *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja pegawai sehingga produktivitas kerja dalam pekerjaan dapat di tingkatkan.

b. Bagi akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan bisa berguna untuk tambahan informasi dan referensi bagi mahasiswa di Universitas Nusantara PGRI Kediri khususnya pada bidang manajemen yang berhubungan dengan SDM tentang *employee engagement*, *learning organization* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*.

c. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini merupakan sarana sebagai penambah ilmu pengetahuan, wawasan serta pengalaman dari pemahaman selama belajar di bangku perkuliahan terutama di bidang manajemen SDM tentang pentingnya pengaruh *employee engagement*, *learning organization* dan *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Produktivitas Kerja

a. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik hari ini (Sutrisno, 2017).

Produktivitas kerja karyawan adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dan peran karyawan per satuan waktu atau sejumlah barang/jasa yang dihasilkan sekelompok karyawan dalam jangka waktu tertentu (Sedarmayanti, 2017).

Produktivitas merupakan pengukuran kontribusi pegawai bagi organisasi dan ukuran kaji banding yang mengidentifikasi efisiensi dan efektivitas organisasi, (Ratnasari, 2020)

Dari pendapat para ahli diatas, didapat pengertian bahwa Produktivitas kerja adalah sikap mental yang mencari perbaikan dan keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik setiap harinya. Produktivitas juga merupakan perbandingan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam satu satuan waktu dan kontribusi pegawai bagi organisasi.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut (Wijaya & Manurung, 2021) faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja adalah :

- 1) *Knowledge* atau pengetahuan
Akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non-formal yang memberikan kontribusi pada seseorang di dalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan.
- 2) *Skills* atau keahlian
Kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekayaan. Ketrampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Ketrampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pegawai-pegawai yang bersifat teknis.
- 3) *Abilities* atau kemampuan
Terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah 6 kompetensi. Pengetahuan dan ketrampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan ketrampilan yang tinggi, diharapkan memiliki kemampuan yang tinggi pula, maka seseorang dapat melaksanakan aktivitas dengan tanpa ada permasalahan teknis.
- 4) *Attitudes* atau sikap
Kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan.
- 5) *Behavior* atau perilaku
Aktualisasi sikap seseorang atau suatu kelompok dalam atau terhadap suatu (situasi dan kondisi) lingkungan (masyarakat, alam, teknologi, atau organisasi).

c. Indikator Produktivitas Kerja

Menurut (Sutrisno, 2017), produktivitas kerja memiliki beberapa indikator yaitu :

- 1) Kemampuan, merupakan profesionalisme pegawai dalam bekerja. Pegawai dibekali keterampilan untuk menjadi daya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.
- 2) Faktor Meningkatkan hasil yang ingin dicapai, merupakan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menambah kuantitas hasil dalam bekerja.

- 3) Semangat kerja, merupakan usaha untuk lebih baik dari kemarin dan meningkatkan kinerja kerja. Semangat mampu membuat pegawai untuk mengevaluasi dari hari sebelumnya.
- 4) Perkembangan diri, merupakan suatu proses pembentukan potensi, bakat, sikap, perilaku dan kepribadian seseorang melalui pembelajaran dan pengalaman yang dilakukan berulang-ulang sehingga meningkatkan kapasitas atau kemampuan diri sampai pada tahap kemandirian.
- 5) Mutu dan efisiensi, merupakan usaha peningkatan mutu yang baik dan berkualitas dari sebelumnya. Membandingkan sumber daya yang digunakan dengan apa yang dicapainya selama berlangsungnya proses kerja.

2. *Employee Engagement*

a. *Pengertian Employee Engagement*

Employee engagement dicirikan sebagai komitmen, keinginan dan semangat yang besar, upaya yang kuat untuk mewujudkan peningkatan level bisnis, terus berupaya dalam menghadapi tiap rintangan, melampaui harapan, dan punya inisiatif (Noviardy & Aliya, 2020).

Employee engagement adalah keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keasyikan. Daripada keadaan sesaat dan spesifik, keterlibatan mengacu pada keadaan afektif-kognitif yang lebih persisten dan meresap yang tidak terfokus pada objek, peristiwa, individu, atau perilaku tertentu (Duran & Sanchez, 2021).

Selain itu, *employee engagement* atau keterikatan pegawai adalah faktor penting dalam perusahaan, hal ini dikarenakan keterikatan antara pegawai dan perusahaan akan menciptakan hubungan yang harmonis sehingga pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya (Fatimah, 2015).

Dari pendapat diatas, dapat ditarik pengertian bahwa *employee engagement* adalah tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi, menunjukkan sejauh mana mereka mau bekerja keras dan tetap bergabung. *Employee engagement* mencakup komitmen, keinginan, semangat, dan usaha untuk mencapai peningkatan bisnis. *Employee engagement* juga mencerminkan motivasi positif dan hubungan harmonis antara karyawan dan perusahaan, yang menghasilkan upaya maksimal dalam pekerjaan.

b. Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

(Federman, 2016) menyatakan faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* yaitu :

- 1) Kebudayaan (*Cultuure*): budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya
- 2) Kompensasi atau Insentif ataupun Pengakuan (*Incentives and Acknowledgement*): kompensasi khusus yang diberikan perusahaan kepada karyawan, di luar gaji utamanya, untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut agar lebih giat dalam bekerja dan berusaha untuk terus memperbaiki prestasi kerja di perusahaan.
- 3) Kepemimpinan: kemampuan dan keterampilan seseorang ketika menjabat sebagai pimpinan dalam suatu organisasi untuk mempengaruhi perilaku orang lain, khususnya bawahannya agar berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga dapat memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.
- 4) Pelatihan: dilakukan agar karyawan dapat memenuhi dan mengikuti peraturan dan *Standard Operational Prosedural* yang berlaku yang ada di perusahaan sehingga menyebabkan kerugian bagi perusahaan.
- 5) Komunikasi (*Communication*): proses di mana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka.

c. Indikator *Employee Engagement*

Menurut (Lewiuci & Mustamu, 2016) menyebutkan beberapa indikator dari *employee engagement* sebagai berikut:

- 1) *Vigor* (semangat)
Aspek yang ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan. Misalnya bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan.
- 2) *Dedication* (dedikasi)
Ditandai oleh suatu perusahaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan.
- 3) *Absorption* (penghayatan)
Ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan disekitarnya.

3. *Learning Organization*

a. Pengertian *Learning Organization*

Menurut (Nurharyani & Sulistio, 2018), "*Learning Organization* adalah sebuah organisasi yang menciptakan suasana penunjang dan memberikan kesempatan yang seluas-luasnya bagi individu didalamnya untuk belajar secara individu dan berkelompok kemudian mengaplikasikan hasil belajarnya kedalam proses maupun kegiatan organisasi".

Selain itu, menurut (Suryani & Syahbudi, 2022) *Learning organization* adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk membangun kesadaran belajar bagi para anggotanya untuk bekerja bersama secara kolektif untuk meningkatkan kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka pedulikan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat ditarik pengertian bahwa Organisasi yang berhasil di masa depan adalah yang dapat belajar dan beradaptasi terus-menerus. *Learning organization* adalah organisasi yang menciptakan suasana penunjang dan memberikan kesempatan belajar secara individu dan kelompok serta menerapkan hasil belajar ke dalam proses organisasi. *Learning organization* juga merupakan upaya untuk membangun kesadaran belajar bagi anggotanya agar dapat bekerja bersama dan meningkatkan hasil yang baik.

b. Faktor Yang Mempengaruhi *Learning organization*

Menurut (Harnisah et al., 2016) faktor – faktor yang mempengaruhi *learning organization* yaitu :

- 1) Budaya Belajar
 - a) Masa depan organisasi
 - b) Arah tukar menukar informasi tentang belajar
 - c) Komitmen belajar
 - d) Menilai orang dalam hal gagasan, kreativitas, dan kemampuan berimajinasi (kemampuan memetakan tujuan jangka panjang secara visual dengan memotong menjadi bagian-bagian yang lebih kecil untuk dapat dicapai dalam jangka pendek)
 - e) Iklim keterbukan dan kepercayaan sebagai kekuatan belajar (proses belajar dapat berhasil bila ada keterbukaan untuk saling berbagai dan dapat menerima pendapat orang lain yang berbeda. Percaya bahwa informasi yang kita bagikan dapat memberikan nilai bagi organisasi untuk mencapai tujuan).
- 2) Proses Manajemen
 - a) Perencanaan Strategis
Kegiatan manajemen organisasi yang digunakan untuk menetapkan prioritas, memfokuskan energi dan sumber daya, memperkuat kinerja operasional
 - b) Manajemen dan pemanfaatan informasi
Elemen penting yang memungkinkan organisasi untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan data yang relevan untuk mengambil keputusan strategis

- c) **Perencanaan Kapabilitas**
Langkah strategis yang memungkinkan organisasi untuk mengembangkan kemampuan proses yang lebih baik.

c. Indikator *Learning Organization*

Indikator *Learning Organization* yang dikemukakan oleh (Nurharyani & Sulistio, 2018) adalah:

- 1) *System Thinking* (sistem berpikir)
Pembelajaran yang “menunjukkan kerangka konseptual, dan digunakan untuk menjadikan pola kerja lebih jelas, serta membantu sewaktu-waktu akan mengubah pola tersebut secara efektif.
- 2) *Mental Models* (*model mental*)
Pembelajaran yang menunjukkan asumsi mendalam, generalisasi dan gambaran yang mempengaruhi bagaimana memahami dunia sekitar serta bagaimana mengambil langkah berikutnya.
- 3) *Personal Mastery* (keahlian pribadi)
Pembelajaran yang “menunjukkan keunggulan keterampilan dalam bidang tertentu. “Di sini melibatkan seseorang untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat, agar terwujud keahlian” spesifik sehingga dapat dinikmati oleh organisasi.”
- 4) *Team Learning* (pembelajaran kelompok)
Pembelajaran yang menunjukkan proses “pengembangan kemitraandan pengembangan kapasitas tim untuk mewujudkan pembelajaran sertakinerja” yang diinginkan anggotanya.
- 5) *Shared Vision* (membangun visi bersama)
Pembelajaran yang menyertakan “keterampilan guna memahami gambaran tentang masa depan, untuk mendorong timbulnya komitmen dan keikutsertaan penuh serta menghindari” penyerahan diri dari anggota organisasi.

18

4. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Sebuah organisasi yang memiliki team work yang baik disertai dengan adanya perilaku sukarela (extra-role) oleh setiap anggota merupakan hal penting dalam kelangsungan kegiatan organisasi demi tercapainya prestasi dan hasil yang tinggi, dibanding dengan organisasi

yang anggotanya memiliki sikap kompetitif yang pada akhirnya hanya berkonsentrasi pada target “prestasi” yang ingin dicapainya dan bukan target “pencapaian” yang ingin didapat oleh sebuah organisasi atau Perusahaan (Wirawan, 2019).

Menurut (Darto, 2019) *organizational citizenship behavior* merupakan “Istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku individual dimana secara tidak langsung, *organizational citizenship behavior* mengacu pada konstruk dari extra role behavior (ERB), didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat untuk menguntungkan organisasi, yang langsung dan mengarah pada peran pengharapan”.

Sedangkan menurut (Guan & Frenkel, 2019) *organizational citizen behavior* (OCB) sering didefinisikan sebagai perilaku/ sikap pekerja yang melebihi persyaratan dimana peran formal mereka tidak langsung terlihat dan diakui oleh system kompensasi/penghargaan resmi/standar, yang dapat memfasilitasi fungsi organisasi.

Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa *organizational citizenship behaviour* (OCB) yaitu mengacu pada perilaku sukarela atau peran yang dilakukan oleh karyawan di luar tugas-tugas utama atau tanggung jawab formal mereka di tempat kerja. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) mencerminkan kontribusi karyawan yang melebihi apa yang diharapkan secara formal dan dapat membantu meningkatkan iklim kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

b. Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut (Titisari, 2014) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor yaitu :

1) Faktor Internal

- a) Kepuasan Kerja Terdapat keyakinan bahwa karyawan yang merasa puas akan lebih produktif dibandingkan dengan karyawan yang merasa tidak puas. Kepuasan kerja berpangkal dari aspek kerja, meliputi upah, kesempatan promosi, supervisi atau pengawasan serta hubungan dengan rekan kerja.
- b) Kepribadian, perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan akan menunjukkan OCB mereka.
- c) Moral Karyawan, moral berasal dari bahasa latin yaitu mores yang berarti tabiat atau kelakuan. Moral berisikan ajaran atau ketentuan mengenai baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja.
- d) Motivasi, sebagai kesediaan untuk melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi sebagaimana di persyaratkan oleh kemampuan usaha itu untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu.

2) Faktor Eksternal

- a) Gaya kepemimpinan adalah kecenderungan orientasi aktifitas pemimpin ketika mempengaruhi aktifitas bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.
- b) Kepercayaan ialah rasa percaya yang dimiliki seseorang kepada orang lain yang didasarkan pada integritas, reliabilitas dan perhatian.
- c) Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.

c. Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut (Subawa & Suwandana, 2017) :

- 1) *Altruism*, kesediaan untuk menolong rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam situasi yang tidak biasa.
- 2) *Courtesy*, perilaku membantu mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaan.
- 3) *Sportsmanship*, sportivitas seorang pekerja dalam mentoleransi situasi yang kurang ideal di tempat kerja.
- 4) *Conscientiousness*, melaksanakan tugas dan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan.
- 5) *Civic virtue*, dukungan pekerja atas fungsi-fungsi administratif dalam organisasi.

B. Kajian hasil penelitian terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil dan Metode Penelitian
1	(Ismara et al., 2023) "Pengaruh <i>Employee Engagement</i> , Iklim Organisasi, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan UMKM Tahu Kres KWB)"	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah mempelajari pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap produktivitas kerja.	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah objek kajian	Hasil: <i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan UMKM tahu kres KWB Metode: Analisis data kuantitatif dengan menggunakan regresi linier berganda analisis. Pengujian data yang digunakan adalah uji hipotesis secara simultan (Uji F) dan parsial pengujian hipotesis (Uji t).

2	(Kapriawan et al., 2023) “Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada BPR Bank Buleleng 45 Kantor Kas Seririt di Bali”	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah mempelajari pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap produktivitas kerja	Perbedaan Penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah objek kajian	Hasil: <i>Employee Engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Metode: Metode deskriptif kuantitatif dengan instrumen pengumpulan data berupa kuesioner. Analisis data secara statistik (SPSS) untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.
3	(Muttaqien & Hayati, 2022) “Pengaruh Learning Organization Terhadap Perilaku Kerja Karyawan di Unit Telkom Corporate University PT. Telkom Indonesia TBK”	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah mempelajari pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap produktivitas kerja	Perbedaan Penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah objek kajian	Hasil: Ada hubungan antara PM-VS, PM-WM, MM-SR, MM-VS, MM-WM, ST-WM, ST-IC. Dengan hasil yang didapat maka harus ada upaya yang fokus pada perbaikan aspek LO yang berhubungan dengan perilaku karyawan. Metode: Metode SEM (Structural Equation Modeling), metode ini memungkinkan untuk mengatasi ketidak normalan data walaupun skala yang

				digunakan berupa skala likert sehingga tetap memberikan hasil yang akurat.
4	(Aliazas & Chua, 2021) “Work Culture and Learning Organization Practices in Promoting Work Productivity among Public Elementary School Teachers”	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah mempelajari pengaruh <i>learning organization</i> terhadap produktivitas kerja	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah objek kajian	Hasil: Organisasi pembelajaran sangat penting karena berdampak langsung pada menarik dan mempertahankan karyawan. Hubungan kerja positif yang terjadi di tempat kerja mewakili lingkungan yang positif. Berkat kemampuannya dalam melakukan hal tersebut, sekolah dapat menjadi yang terdepan dalam hal perubahan dan persaingan, sehingga menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi. Metode : Deskriptif
5	(Rambembuoch et al., 2023) “Pengaruh Keterlibatan Pegawai dan Kepuasan Kerja Terhadap	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah mempelajari	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah objek kajian.	Hasil: menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, kepuasan kinerja secara parsial berpengaruh

	<p>Produktivitas Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan Balai Gunung Tumpa”</p>	<p>OCB dan produktivitas kerja</p>	<p>positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Keterlibatan karyawan dan kepuasan kinerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Organizational Citizenship Behaviour memoderasi pengaruh keterlibatan karyawan terhadap produktivitas kerja tapi tidak memoderasi pengaruh kepuasan kinerja terhadap produktivitas kerja.</p> <p>Metode: Analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan analisis regresi moderasi.</p>
--	---	------------------------------------	---

6	(Rizqi et al., 2023) “Analisis <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (studi Kasus Pada PT Pribadi Mandiri Berjaya Kediri)”	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah mempelajari <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap produktivitas kerja	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah objek kajian	Hasil : Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB dan disiplin kerja memiliki hubungan positif dengan produktivitas kerja Metode: kuantitatif dengan Metode analitis uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi, dan uji hipotesis.
---	---	--	---	--

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan hasil ringkasan penelitian terdahulu, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Penelitian dari (Ismara et al., 2023) tujuan dari penelitian ini antara lain untuk mengetahui dan mengkaji engetahui pengaruh keterikatan karyawan, iklim organisasi, dan kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja pada UMKM Tahu Kres KWB. Sampel yang digunakan di penelitian ini berjumlah 31 karyawan dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Analisis data Metode ²⁸ yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif dengan menggunakan regresi linier berganda. Pengujian data ⁵ yang digunakan adalah uji hipotesis secara simultan (Uji F) dan parsial pengujian hipotesis (Uji t). Hasil penelitian dapat diketahui bahwa secara simultan (Uji F) variabel-variabel tersebut keterlibatan karyawan, iklim organisasi, dan kemampuan kerja berpengaruh signifikan produktivitas pegawai pada UMKM Tahu Kres KWB.
2. Penelitian dari (Kapriawan et al., 2023) bertujuan untuk mengetahui pengaruh *employee engagement*, kemampuan kerja, terhadap produktifitas Karyawan. Objek penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada BPR Bank Buleleng 45 Kantor Kas Seririt di Bali. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode deskriptif kuantitatif dengan instrumen pengumpulan data berupa kuesioner. Analisis data secara statistik (SPSS) untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Hasil dari penelitian ini adalah 1) *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel} = 2,524 > 1,071$ sig = 0,015; 2) kemampuan kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan nilai t hitung $>$ tabel = $5,062 > 1,071$ sig = $0,000.3$) employee engagement dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan dengan nilai F hitung = $73,685$ dan nilai signifikan $0,000$

3. Penelitian dari (Muttaqien & Hayati, 2022) bertujuan untuk melihat adakah pengaruh dari pelaksanaan LO terhadap perilaku kerja karyawan dilakukan pengukuran pengaruh antara kedua variabel. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapat dari hasil wawancara, kuesioner, dan survey lapangan sedangkan data sekunder didapat dari sumber literature. Metode yang digunakan untuk melihat pengaruh antara dua variabel menggunakan metode SEM (Structural Equation Modeling), metode ini memungkinkan untuk mengatasi ketidak normalan data walaupun skala yang digunakan berupa skala likert sehingga tetap memberikan hasil yang akurat. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan antara PM-VS, PM-WM, MM-SR, MM-VS, MM-WM, ST-WM, ST-IC. Dengan hasil yang didapat maka harus ada upaya yang fokus pada perbaikan aspek LO yang berhubungan dengan perilaku karyawan.
4. Penelitian (Aliazas & Chua, 2021) bertujuan untuk mengukur sejauh mana budaya kerja dan praktik organisasi pembelajaran dalam meningkatkan produktivitas kerja di kalangan guru sekolah dasar negeri di Sistem Sekolah Distrik San Francisco, Divisi Kota San Pablo untuk Tahun Ajaran 2020-2021. Sebanyak 163 guru-responden digunakan dalam penelitian. Persentase frekuensi, deviasi standar, dan mean digunakan untuk menilai

tingkat manifestasi antar variabel. Selain itu, korelasi Pearson digunakan untuk mengidentifikasi hubungan positif budaya kerja dan praktik organisasi pembelajaran terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian ini menyiratkan bahwa budaya kerja dan praktik organisasi pembelajaran sangat penting karena berdampak langsung pada menarik dan mempertahankan karyawan. Hubungan kerja positif yang terjadi di tempat kerja mewakili lingkungan yang positif. Berkat kemampuannya dalam melakukan hal tersebut, sekolah dapat menjadi yang terdepan dalam hal perubahan dan persaingan, sehingga menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi.

5. Penelitian (Rambembuoch et al., 2023) bertujuan untuk mengetahui pengaruh keterlibatan karyawan dan kepuasan kinerja terhadap produktivitas kerja yang dimoderasi oleh Organizational Citizenship Behaviour. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, sehingga sampel yang diperoleh berjumlah 34 orang. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan analisis regresi moderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, kepuasan kinerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Keterlibatan karyawan dan kepuasan kinerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Organizational Citizenship Behaviour memoderasi pengaruh keterlibatan karyawan terhadap

produktivitas kerja tapi tidak memoderasi pengaruh kepuasan kinerja terhadap produktivitas kerja.

6. Penelitian dari (Rizqi et al., 2023) bertujuan untuk menganalisis pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB), disiplin kerja, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Pribadi Mandiri Berjaya Kediri. Sampel penelitian melibatkan karyawan dari berbagai departemen perusahaan. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang dianalisis dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB dan disiplin kerja memiliki hubungan positif dengan produktivitas kerja karyawan. Selain itu, pelatihan juga berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Temuan ini memberikan pemahaman lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dan dapat digunakan sebagai acuan dalam merancang kebijakan dan program untuk meningkatkan produktivitas kerja di PT. Pribadi Mandiri Berjaya Kediri.

C. Kerangka Berfikir

1. Hubungan *Employee Engagement* (X1) terhadap Produktivitas Kerja (X)

Employee engagement adalah suatu konsep yang mencakup keterlibatan, dedikasi, dan motivasi karyawan terhadap pekerjaan mereka dan organisasi tempat mereka bekerja. Tingkat keterlibatan karyawan dapat memiliki dampak signifikan pada produktivitas kerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh penelitian (Ismara et al., 2023) tentang “Pengaruh *Employee Engagement*, Iklim Organisasi, Dan Kemampuan Kerja Terhadap

Produktivitas Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan UMKM Tahu Kres KWB)”. Menunjukkan bahwa *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap produktifitas karyawan karyawan UMKM Tahu Kres KWB.

2. Hubungan *Learning Organization* (X2) terhadap Produktivitas Kerja (X)

Learning Organization (Organisasi Pembelajar) dan produktivitas kerja memiliki hubungan yang erat. Sebuah *Learning Organization*, yang didorong oleh filosofi pembelajaran berkelanjutan dan pembaruan konstan, dapat memberikan dampak positif terhadap produktivitas kerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh penelitian (Muttaqien & Hayati, 2022) tentang “Pengaruh *Learning Organization* Terhadap Perilaku Kerja Karyawan di Unit Telkom Corporate University PT. Telkom Indonesia TBK”. Menunjukkan bahwa ada hubungan antara PM-VS, PM-WM, MM-SR, MM-VS, MM-WM, ST-WM, ST-IC. Dengan hasil yang didapat maka harus ada upaya yang fokus pada perbaikan aspek LO yang berhubungan dengan perilaku karyawan.

3. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (X3) terhadap Produktivitas Kerja (X)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas kerja dengan menciptakan lingkungan yang mendukung, memotivasi karyawan, dan memperkuat hubungan antar anggota organisasi. Karyawan yang terlibat dalam OCB cenderung memberikan kontribusi lebih dari yang diharapkan, yang berdampak positif pada hasil kerja dan produktivitas organisasi. Penelitian

(Rizqi et al., 2023) tentang "Analisis *Organizational Citizenship Behavior*, Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan" pada PT Pribadi Mandiri Berjaya Kediri menunjukkan bahwa OCB dan disiplin kerja memiliki hubungan positif dengan produktivitas kerja.

4. Pengaruh *Employee Engagement* (X1), *Learning Organization* (X2), *Organizational Citizenship Behavior* (X3) terhadap Produktivitas Kerja (X)

Employee engagement adalah suatu konsep yang mencakup keterlibatan, dedikasi, dan motivasi karyawan terhadap pekerjaan mereka dan organisasi tempat mereka bekerja. *Employee engagement* membantu pegawai merasa terikat dengan pekerjaannya dan akan semangat membantu perusahaan untuk mencapai visi misi, dengan hal ini maka dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

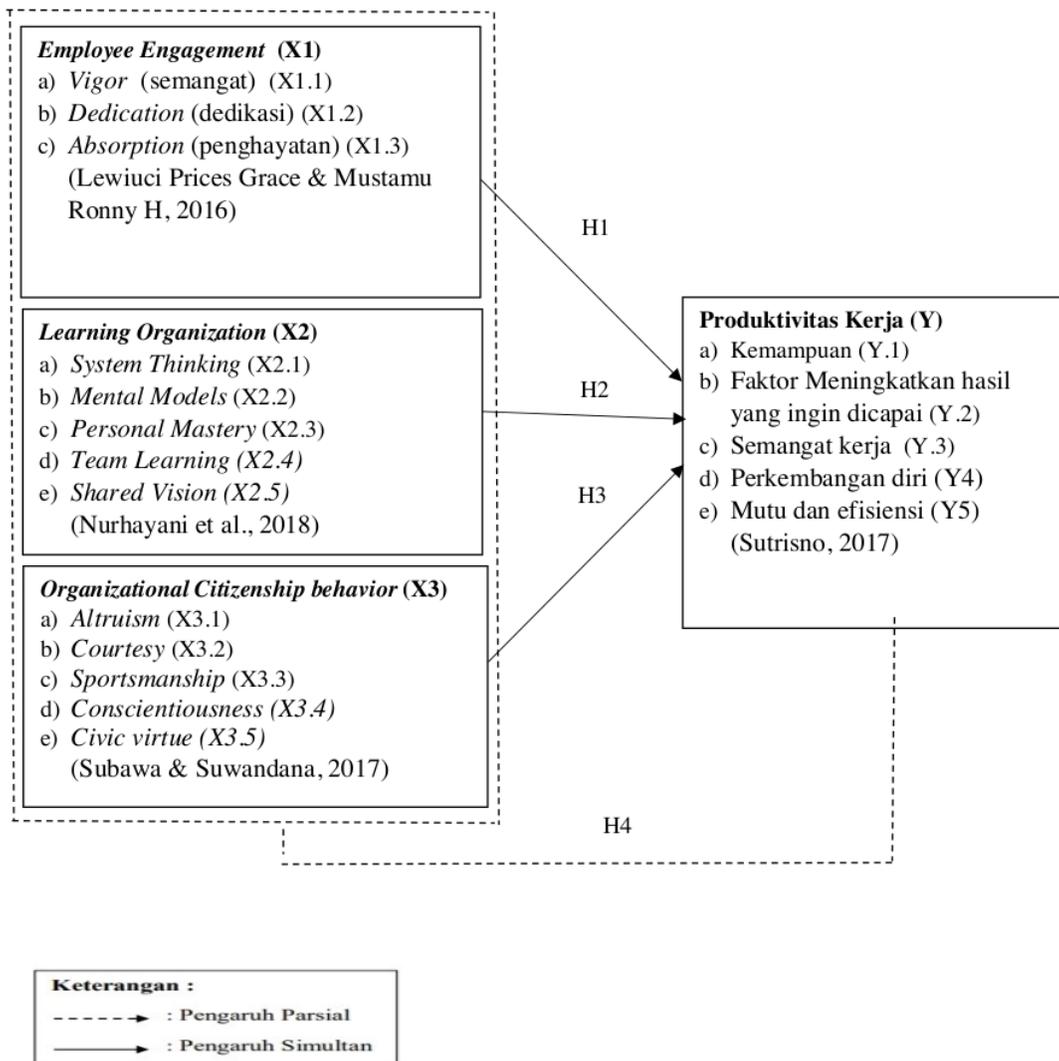
Learning Organization (Organisasi Pembelajar) dan produktivitas kerja memiliki hubungan yang erat. Sebuah *Learning Organization*, yang didorong oleh filosofi pembelajaran berkelanjutan dan pembaruan konstan, dapat memberikan dampak positif terhadap produktivitas kerja.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas kerja dengan menciptakan lingkungan yang mendukung, memotivasi karyawan, dan memperkuat hubungan antar anggota organisasi. OCB dapat mencakup membantu kolega, memberikan saran yang konstruktif, menghadiri pertemuan yang tidak diwajibkan, dan lain sebagainya.

D. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teori, kajian penelitian terdahulu dan kerangka berfikir, maka disusun sebuah kerangka konsep seperti yang disajikan pada gambar berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



E. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara dari jawaban rumusan penelitian.

Hipotesis dari penelitian ini adalah :

- Hipotesis 1 (H1) : *Employee Engagement* berpengaruh terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri
- Hipotesis 2 (H2) : *Learning Organization* berpengaruh terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri
- Hipotesis 3 (H3) : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri
- Hipotesis 4 (H4) : *Employee Engagement, Learning Organization, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)* bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Variabel Penelitian

1. Identifikasi variabel penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu variabel independent (variabel bebas) dan variabel dependen (variabel terikat). Adapun penjelasan masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

a. Variabel Independen (variabel bebas)

Variabel bebas biasa diartikan sebagai variabel *stimulus*, *predictor* dan *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia biasa disebut variabel bebas. Variabel bebas ialah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau munculnya variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen ialah *Employee Engagement (X1)*, *Learning Organization (X2)* dan *Organizational Citizenship Behavior (X3)*

b. Variabel dependen (variabel terikat)

Variabel terikat sering disebut sebagai variabel hasil (ouput), kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia biasa diartikan sebagai variabel terikat. Variabel terikat ialah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Produktivitas Kerja (Y).

2. Definisi operasional variabel

Definisi operasional adalah definisi variabel yang dijabarkan melalui indikator-indikator yang dapat diukur. Definisi operasional memuat cara mengukur suatu variabel. Dengan demikian, definisi operasional variabel yang lengkap mencakup definisi konsep, definisi operasional, indikator, skala pengukuran, dan item pertanyaan/pernyataan yang akan digunakan dalam penelitian.

Tabel 3.1
Operasional Variabel

No	Variable Penelitian	Definisi Variabel	Indikator
1.	Produktivitas Kerja (Y)	Kemampuan pegawai KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri dalam melakukan pekerjaan dan mendapatkan hasil yang diinginkan.	1. Kemampuan 2. Faktor Meningkatkan hasil yang ingin dicapai 3. Semangat kerja 4. Perkembangan diri 5. Mutu dan efisiensi (Sutrisno, 2017)
2.	<i>Employee Engagement</i> (X1)	Tingkat komitmen pegawai KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri untuk terus bergabung dengan organisasi serta semangat yang kuat dan memberikan hasil yang maksimal dalam pekerjaan.	1. <i>Vigor</i> (semangat) 2. <i>Dedication</i> (dedikasi) 3. <i>Absorption</i> (penghayatan) (Lewiuci Prices Grace & Mustamu Ronny H, 2016)
3.	<i>Learning Organization</i> (X2)	Upaya KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri untuk memberikan kesempatan belajar bagi para pegawai dan bisa menerapkan hasil	1. <i>System Thinking</i> 2. <i>Mental Models</i> 3. <i>Personal Mastery</i> 4. <i>Team Learning</i> 5. <i>Shared Vision</i> (Nurhayani et al., 2018)

		belajar ke dalam organisasi.	
4.	<i>Organizational Citizenship Behavior (X3)</i>	Perilaku sukarela pegawai KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri diluar tugas utama untuk mendukung keberhasilan organisasi.	1. <i>Altruism</i> 2. <i>Courtesy</i> 3. <i>Sportsmanship</i> 4. <i>Conscientiousness</i> 5. <i>Civic virtue</i> (Subawa & Suwandana, 2017)

Sumber: Data diolah, 2024

B. Pendekatan dan Teknik Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2019) istilah "penelitian kuantitatif" mengacu pada metode penelitian yang meneliti populasi atau sampel tertentu, menggunakan instrumen penelitian untuk pengumpulan data, dan menggunakan analisis data kuantitatif atau statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena menggunakan prinsip-prinsip keilmuan yang konkrit atau empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis, maka metode ini dianggap sebagai metode empiris atau ilmiah.

2. Teknik Penelitian

Teknik penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal. Menurut (Sugiyono, 2019) asosiatif kausal adalah rumusan masalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Dalam penelitian ini terdapat variabel bebas (pengaruh) dan variabel terikat (dipengaruhi) karena hubungan sebab akibat merupakan hubungan kasual

C. Obyek dan Waktu Penelitian

1. Obyek Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri yang beralamat di Jl. Diponegoro, Pocanan, Kec. Kota, Kota Kediri, Jawa Timur 64129.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama 3 bulan, dimulai pada bulan Maret 2024 sampai dengan Juni 2024.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Penelitian ini populasinya yaitu pegawai KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri. Menurut data yang ada pada KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri diperoleh jumlah seluruh pegawai sampai dengan tahun 2024 ini terdapat sebanyak 70 orang.

2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2019) sampel termasuk bagian dari jumlah atau karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut dan sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar mewakili atau representative. Untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus slovin dengan perhitungan yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + (N \times e^2)}$$

Keterangan :

N = Populasi

n = Sampel

e = Margin of error 10% atau 0,1 sehingga :

$$n = \frac{70}{1 + (70 \times 0,1^2)}$$

n = 41,17 (dibulatkan menjadi 41 responden)

Dari hasil perhitungan tersebut, maka sampel yang dapat diambil untuk penelitian adalah sebanyak 41 orang responden.

3. Teknik Sampling

Teknik pengambilan sampel untuk penelitian ini yaitu teknik probability sampling dengan menggunakan pendekatan simple random sampling. Probability sampling yaitu teknik yang menawarkan peluang yang sama kepada setiap komponen (anggota) populasi untuk dipilih sebagai anggota sampel. Simple random sampling yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi secara random (acak) tanpa melihat kedudukan yang terdapat dalam populasi tersebut (Sugiyono, 2019)

E. Instrumen Penelitian

1. Pengembangan Instrumen

Penelitian ini menggunakan angket (daftar pertanyaan) yang tersusun secara teratur menggunakan Skala *Likert*. Skala *Likert* dipakai untuk mengukur sikap, pendapat dan tanggapan seseorang atau sekelompok orang

mengenai fenomena sosial (Sugiyono, 2019). Skala inilah sebagai media untuk mengekspresikan keadaan dan tingkatan perasaan para responden. Ada lima pilihan jawaban yang dipakai untuk penelitian ini. Setiap jawaban diberi angka mulai dari 1-5. Tujuan menggunakan angket data penelitiannya karena akan mempermudah responden untuk menjawab pertanyaan dalam kuesioner dari peneliti.

Peneliti membuat instrument penelitian yang terdiri dari kisi-kisi instrument dan jumlah pertanyaan atau pernyataan. Instrument kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini disajikan dalam tabel 3.1 berikut ini:

Tabel 3.2
Kisi-kisi instrument

No.	Variabel	Indikator	Jumlah Item	Pernyataan
1.	Produktivitas Kerja (Y)	Kemampuan (Culture)	2 item	Saya menguasai bidang yang saya kerjakan saat ini. Saya memiliki keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan tugas kerja saya.
		Meningkatkan hasil yang ingin dicapai	2 item	Hasil kerja saya selalu mengalami peningkatan.

				Saya merasa puas dengan hasil kerja saya.
		Semangat kerja	2 item	<p>Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang telah ditentukan oleh atasan (semangat kerja).</p> <p>Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang dibebankan kepada saya.</p>
		Perkembangan diri	2 item	<p>Saya tetap menyelesaikan pekerjaan walau tidak dituntut untuk segera diselesaikan (Pengembangan diri).</p> <p>Saya selalu mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan untuk meningkatkan keahlian.</p>

		Mutu dan efisiensi	2 item	<p>Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan (Efisiensi).</p> <p>Saya bekerja dengan waktu yang sangat efisien.</p>
2.	<i>Employee Engagement</i> (X1)	<i>Vigor</i> (semangat)	2 item	<p>Saya merasa semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas saya dengan sebaik mungkin.</p> <p>Saya selalu siap untuk mengatasi tantangan yang muncul dalam pekerjaan saya.</p>
		<i>Dedication</i> (dedikasi)	2 item	<p>Saya bersedia menginvestasikan waktu dan usaha ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan saya.</p>

				Saya termotivasi untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya.
		<i>Absorption</i> (penghayatan)	2 item	Saya merasa terlibat secara mendalam dalam setiap tugas yang saya kerjakan. Saya merasa waktu berlalu begitu cepat saat saya sedang bekerja.
3.	<i>Learning Organization</i> (X2)	<i>System Thinking</i> (sistem berpikir)	2 item	Pendekatan sistem saya gunakan dalam pengambilan keputusan untuk memahami dampak jangka panjang. Saya mempertimbangkan konsekuensi dari tindakan saya terhadap keseluruhan organisasi.

		<i>Mental models</i> (model mental)	2 item	Saya sering merefleksikan dan mendiskusikan keyakinan dan asumsi yang mendasari keputusan. Organisasi mendorong pembelajaran dari kesalahan dan kegagalan.
		<i>Personal Mastery</i> (penguasaan pribadi)	2 item	Saya didorong untuk terus mengembangkan keterampilan dan kompetensi pribadi saya. Perusahaan saya mendukung pengembangan pribadi melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan.
		<i>Team Learning</i> (kelompok belajar)	2 item	Saya dan tim saya secara rutin terlibat dalam

				<p>pembelajaran bersama untuk meningkatkan kinerja.</p> <p>Saya dan tim saya sering berbagi pengetahuan dan keterampilan di antara anggota tim.</p>
		<i>Shared Vision</i> (visi Bersama)	2 item	<p>Saya merasa terlibat dalam proses pencapaian visi organisasi.</p> <p>Visi bersama memberikan arah dan tujuan bagi pekerjaan saya sehari-hari.</p>
4.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X3)	<i>Altruism</i>	2 item	<p>Saya bersedia membantu rekan kerja yang sedang cuti.</p> <p>Saya bersedia menggantikan tugas pegawai lain ketika yang bersangkutan tidak</p>

				dapat menjalankan tugas.
		<i>Courtesy</i>	2 item	<p>Saya menghormati pendapat dan ide-ide rekan kerja, meskipun berbeda dengan pendapat saya.</p> <p>Saya menghormati privasi dan batasan pribadi rekan kerja.</p>
		<i>Sportsmanship</i>	2 item	<p>Saya ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak penting, tapi dapat mengangkat image organisasi.</p> <p>Saya tidak ber-<i>negative thinking</i> dalam melihat suatu permasalahan</p>
		<i>Conscientiousness</i>	2 item	Saya bersedia bekerja melebihi waktu yang ditentukan.

				Saya memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya.
		<i>Civic Virtue</i>	2 item	Saya selalu mengikuti informasi, misalnya pengumuman organisasi. Saya selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada.

Sumber: Data diolah, 2024

Peneliti menggunakan skala likert dalam pengambilan skor kuesioner, Skala likert adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam kuisisioner dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei. Sewaktu menanggapi pertanyaan dalam skala likert, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia (Sanaky, 2021). Skala likert memiliki lima tingkat reverensi yaitu, 1-5 untuk mewakili pendapat responden. Nilai yang diberikan untuk setiap jawaban responden adalah:

- a. Sangat Setuju (SS)
- b. Setuju (S)
- c. Netral (N)
- d. Tidak Setuju (TS)
- e. Sangat Tidak Setuju (STS)

2. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

a. Validitas

Valid atau sahnya sebuah kuesioner dapat diukur dan diketahui dengan menggunakan uji validitas. Apabila pertanyaan-pertanyaan pada suatu kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, maka dikatakan valid. Kemudian, validitas dapat menentukan apakah pertanyaan kuesioner dapat secara akurat mengukur hasil yang diinginkan (Ghozali, 2018). Kualitas data yang digunakan dalam pengujian menentukan seberapa akurat hipotesis tentang pengaruh variable penelitian dapat diuji. Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur memperkirakan apa yang perlu diukur. Instrumen yang valid juga berarti alat ukur yang digunakan untuk mengukurnya juga valid.

Uji validitas dapat dijalankan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikannya 5% dari *degree of freedom* (df) = $n-2$, n yaitu total data yang akan kita uji validitasnya. Pengujian validitas penelitian ini digunakannya bantuan komputer dengan program IBM SPSS Statistic 23. Hasil ini dinyatakan valid jika menggunakan taraf signifikan 5% atau 0,05 berarti tingkat kepercayaannya 95%

Teknik dasar untuk pengambilan keputusan dari uji validitas dapat diketahui sebagai berikut :

- 1) Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ serta bernilai positif, maka item pertanyaan pada variabel tersebut valid.
- 2) Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ serta bernilai negatif, maka item pertanyaan pada variabel tersebut tidak valid.

Peneliti telah mengedarkan kuesioner tersebut kepada 23 pegawai sebagai uji coba dengan menggunakan alat bantu ⁴ *IBM SPSS Statistic*.

Tabel 3.3
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	A	rhitung	rtabel	Keterangan
<i>Employee Engagement (X1)</i>	1	0,05	0.700	0.431	Valid
	2	0,05	0.500	0.431	Valid
	3	0,05	0.501	0.431	Valid
	4	0,05	0.542	0.431	Valid
	5	0,05	0.661	0.431	Valid
	6	0,05	0.701	0.431	Valid
<i>Learning Organization (X2)</i>	1	0,05	0.685	0.431	Valid
	2	0,05	0.698	0.431	Valid
	3	0,05	0.634	0.431	Valid
	4	0,05	0.619	0.431	Valid
	5	0,05	0.724	0.431	Valid
	6	0,05	0.754	0.431	Valid
	7	0,05	0.784	0.431	Valid
	8	0,05	0.783	0.431	Valid
	9	0,05	0.609	0.431	Valid

	10	0,05	0.731	0.431	Valid
<i>Organizational Citizenship Behavior (X3)</i>	1	0,05	0.725	0.431	Valid
	2	0,05	0.739	0.431	Valid
	3	0,05	0.598	0.431	Valid
	4	0,05	0.751	0.431	Valid
	5	0,05	0.795	0.431	Valid
	6	0,05	0.706	0.431	Valid
	7	0,05	0.684	0.431	Valid
	8	0,05	0.655	0.431	Valid
	9	0,05	0.723	0.431	Valid
	10	0,05	0.664	0.431	Valid
Produktivitas Kerja (Y)	1	0,05	0.748	0.431	Valid
	2	0,05	0.745	0.431	Valid
	3	0,05	0.774	0.431	Valid
	4	0,05	0.794	0.431	Valid
	5	0,05	0.814	0.431	Valid
	6	0,05	0.823	0.431	Valid
	7	0,05	0.736	0.431	Valid
	8	0,05	0.557	0.431	Valid
	9	0,05	0.855	0.431	Valid
	10	0,05	0.698	0.431	Valid

Sumber: Output SPSS Versi 25

b. Reliabilitas

Ghozali (2018) menyatakan reliabilitas yaitu alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel atau dapat diandalkan jika respons responden terhadap pertanyaan dalam kuesioner konsisten atau stabil

setelah beberapa waktu. Jika dua data dari peneliti yang berbeda pada objek yang sama menghasilkan hasil yang sama, atau jika sekelompok data dibagi menjadi dua dan menunjukkan hasil yang sama, maka data tersebut dianggap dapat dipercaya dan dianggap reliabel.

Jika hasil nilai cronbach alpha (α) yaitu $> 0,6$ maka alat ukur yang dipakai dapat dikatakan reliabel atau dapat dipercaya. Untuk mengetahui valid dan reliabelnya instrumen yang dipakai, peneliti menggunakan alat bantu yang berupa aplikasi program IBM SPSS Statistic 23. Kriteria penilaian uji reliabilitas yaitu sebagai berikut :

- 1) Jika hasil koefisien Cronbach Alpha $>$ tarif signifikan 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut dapat dipercaya.
- 2) Jika hasil koefisien Cronbach Alpha $<$ tarif signifikan 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak dapat dipercaya.

Tabel 3.4

Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Alpha Kritis	Keterangan
Employee Engagement (X1)	0.663	0.6	Reliabel
Learning Organization (X2)	0.884	0.6	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior (X3)	0.886	0.6	Reliabel
Produktivitas Kerja (Y)	0.915	0.6	Reliabel

Sumber: Output SPSS Versi 25

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan sekunder, dimana data primer diperoleh dan dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari responden yaitu dengan menyebar angket kuisioner yang diberikan kepada pegawai KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri. Dan data sekunder diperoleh dengan mencari data dari internet meliputi buku-buku yang sesuai dengan penelitian.

2. Langkah-Langkah Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

- 1) Observasi, mengadakan kegiatan pengamatan secara langsung dan mencatat keadaan yang ada dan relevan dengan masalah yang diteliti
- 2) Kuisioner, pertanyaan atau pernyataan tertulis disusun oleh peneliti yang didalamnya memuat tentang pernyataan variabel variabel yang diteliti.

G. Teknik Analisis Data

1. Teknik Analisis Deskriptif

Menurut (Sugiyono, 2019) analisis deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independent) tanpa membuat perbandingan, atau penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independent) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain.

Menurut (Ghozali, 2018) statistik deskriptif merupakan bentuk statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara memberikan deskripsi atau gambaran atas data yang telah terkumpul, tanpa maksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku secara umum atau generalisasi. Dalam statistik deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui table, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean (pengukuran penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi serta perhitungan presentase)

$$M = \frac{\Sigma}{N}$$

Keterangan

M = Mean

X = Nilai

N = Jumlah subjek responden

2. Teknik Analisis Regresi Linier Berganda

Pada penelitian ini teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda yang menggunakan alat bantu *software* SPSS versi 25 dan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Uji Asumsi Klasik

Dalam pengujian ini, sebelum melakukan pengujian model tersebut yang berguna untuk melihat apakah sudah memenuhi asumsi klasik, terdiri atas:

1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2018). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas juga dapat dilakukan dengan uji Kolmogorov Smirnov. Prosedur pengujian normalitas adalah dengan menguji residual (e_i) berdistribusi normal.

Ho: Residual (e_i) berdistribusi normal.

Ha: Residual (e_i) tidak berdistribusi normal.

Kriteria yang digunakan adalah jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05 maka Ho gagal ditolak dan sebaliknya jika nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 maka Ho ditolak (Ghozali, 2018).

2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk memeriksa apakah terdapat penyimpangan dari asumsi klasik multikolinieritas yang menyatakan bahwa variabel independen dalam model regresi harus memiliki hubungan yang linier. Multikolinieritas bertujuan untuk menguji model regresi untuk melihat apakah ada korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2018).

Korelasi antar variabel independen lebih baik jika hasilnya kecil. Korelasi antar variabel independen ($r < 0,8$) lebih baik jika ($r < 0,5$). Semakin kecil hubungan antara variabel bebas, maka semakin baik

model regresi yang digunakan. Dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance* dapat diketahui apakah terdapat gejala multikolinearitas atau tidaknya. Kriteria yang digunakan adalah:

- a) Jika nilai VIF kurang dari 10 atau nilai *Tolerance* lebih dari 0,01 maka dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinieritas.
- b) Jika nilai VIF lebih dari 10 atau nilai *Tolerance* kurang dari 0,01 maka dapat disimpulkan terdapat multikolinieritas.
- c) Jika koefisien korelasi masing-masing variabel bebas lebih dari 0,8 maka terdapat multikolinearitas. Namun jika koefisien masing-masing variabel terikat kurang dari 0,8 maka multikolinearitas tidak terjadi.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas, sebaliknya jika varians berbeda disebut Heteroskedastisitas (Ghozali, 2018).

Dalam mengetahui apakah terjadi heteroskedastisitas ialah dengan melihat grafik *scatterplot* dengan koordinat (sumbu) X sebagai koordinat (sumbu) Y yang sudah diperkirakan secara sistematis dan koordinat (sumbu) X sebagai residual (Y perkiraan dan Y sebenarnya) yang telah di *Studentized Residual*. Dasar pengambilan keputusan

untuk memutuskan bahwa penelitian tersebut apakah dipengaruhi heteroskedastisitas atau tidaknya yaitu:

- a) Terjadi heteroskedastisitas apabila ada pola data tertentu, misalnya titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang dan sempit), maka terjadi heteroskedastisitas.
- b) Tidak terjadi heteroskedastisitas, jika tidak terlihat pola yang jelas dan titik-titik pada koordinat (sumbu Y tersebar di atas dan di bawah angka 0, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

b. Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda (*multiple linear regression*) merupakan perluasan dari regresi linear sederhana, yaitu menambah jumlah variabel bebas yang sebelumnya hanya satu menjadi dua atau lebih variabel bebas. Tujuannya adalah untuk memperkirakan nilai variabel terikat (Y) apabila variabel bebasnya (X) dua atau lebih adalah model regresi yang memiliki lebih dari satu variabel bebas. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* (Sugyono, 2016). Model analisis ini digunakan untuk mencari hubungan antara *employee engagement*, *learning organization* dan *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja dengan rumus: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$

Penjelasan:

Y = Produktivitas Kerja

a = Bilangan Konstanta

b_1, b_2, b_3 = Koefisien Regresi

X_1 = *Employee Engagement*

X_2 = *Learning Organization*

X_3 = *Organizational Citizenship Behavior*

e = *Error disturbance*

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis dengan tujuan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji hipotesis yang digunakan yaitu: Analisis Koefisien Determinasi (R^2) digunakan dalam mengukur sejauh mana kemampuan model untuk menjelaskan variasi variabel terikat (Ghozali, 2018). Persentase perubahan variabel terikat (Y) yang dipengaruhi dari variabel bebas (X) dihitung dengan menggunakan koefisien determinasi. Semakin besar koefisien determinasi maka semakin besar persentase perubahan variabel terikat (Y) yang dipengaruhi dari variabel bebas (X).

Apabila R^2 makin kecil, maka persentase perubahan variabel terikat (Y) yang dipengaruhi dari variabel bebas (X) makin rendah. Dalam memastikan nilai koefisien determinasi dinyatakan melalui nilai adjusted R Square. Rumus koefisien determinasi ialah:

$$R^2 = (r)^2 \times 100\%$$

Penjelasan:

R^2 = Koefisien Determinasi

r = Koefisien Korelasi

Pada penelitian ini digunakan uji koefisien determinasi dipakai dalam menunjukkan besaran variabel *Employee Engagement* (X1), *Learning Organization* (X2) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X3) untuk menjelaskan variabel Produktivitas Kerja (Y).

²⁵ d. Uji Hipotesis

1) Uji Individual (Uji T Parsial)

Uji-t digunakan dalam menentukan sejauh mana pengaruh satu variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan (Ghozali, 2018).

Pada penelitian menggunakan alat bantu SPSS versi 25 untuk mengetahui hasil uji t parsial. Perumusan hipotesis antara lain:

Ho: *Employee Engagement* (X1), *Learning Organization* (X2) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X3), secara parsial tidak berpengaruh terhadap Produktivitas kerja.

Ha: *Employee Engagement* (X1), *Learning Organization* (X2) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X3), secara parsial berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja.

¹ Adapun langkah-langkah yang digunakan dalam menguji t parsial dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ sebagai berikut ini:

- a) Jika nilai t hitung $< t_{\text{tabel}}$ dan apabila probabilitas (signifikan) $> 0,05$ (α), maka H_0 diterima, artinya variabel bebas secara individual (parsial) tidak mempengaruhi variabel terikat secara signifikan.
- b) Jika nilai t hitung $> t_{\text{tabel}}$ dan apabila probabilitas (signifikan) $< 0,05$ (α), maka H_0 ditolak, artinya secara individual (parsial) variabel bebas mempengaruhi variabel terikat secara signifikan.

2) Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) secara bersama-sama atau simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). Tujuan uji F tujuan uji statistik F adalah untuk menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat (Sugyono, 2016). Dalam penelitian ini hipotesis yang digunakan adalah:

H_0 : *Employee Engagement, Learning Organization dan Organizational Citizenship Behavior* secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja.

H_a : *Employee Engagement, Learning Organization dan Organizational Citizenship Behavior* secara bersama-sama berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja.

Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka signifikansi yaitu:

- a) Apabila nilai signifikansi > 0.05 , maka H_0 dapat dikatakan secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- b) Apabila nilai signifikansi < 0.05 , maka H_0 dapat dikatakan secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Subyek Penelitian

1. Sejarah Singkat KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri

KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri adalah salah satu instansi vertikal direktorat jenderal bea dan cukai yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala kantor wilayah Jawa Timur II. Adapun tugas yang harus dijalankan adalah melaksanakan pengawasan dan pelayanan kepabeanan dan cukai dalam daerah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Wilayah kerja pengawasan KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri meliputi : Kota Kediri, Kabupaten Kediri, Kabupaten Nganjuk, dan Kabupaten Jombang dan memiliki 2 (dua) buah pos pengawasan bea dan cukai yaitu : Nganjuk dan Kertosono. Adapun pengguna jasa lebih didominasi oleh pengusaha hasil tembakau.

Sebagai aparat fiskal dan sekaligus aparat pengawasan, maka KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri menjalankan tugas dalam pelayanan dan pengawasan lalu lintas barang impor, ekspor dan barang kena cukai yang ada di wilayah kerja. KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri sebagai kantor modern yang mengemban tugas dan tanggung jawab, tetap aktif ambil andil dalam mensukseskan tugas Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dalam menyelenggarakan fungsi, antara lain yaitu:

- a. Pengamanan penerimaan negara dari sektor cukai (*revenue collector*).

KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri sebagai aparat pemungut penerimaan

negara dalam rangka mengoptimalkan penerimaan negara melalui cukai, bea masuk, bea keluar, dan pajak dalam rangka impor (PDRI) dan optimalisasi pengawasan atas pemberian fasilitas pembebasan cukai kepada pengusaha guna mencegah kemungkinan terjadinya kebocoran penerimaan negara.

- b. Memberikan fasilitas dalam perdagangan (*trade facilitator*) melalui berbagai upaya dengan tujuan meningkatkan kelancaran arus barang dan perdagangan, menekan ekonomi biaya tinggi, dan mencegah terjadinya perdagangan ilegal.
- c. Membantu menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi pertumbuhan industri dan investasi (*industrial assistance*) dalam rangka membantu meningkatkan daya saing industri dalam negeri serta mendukung peningkatan daya saing produk ekspor.
- d. Menjamin perlindungan masyarakat terhadap ekses yang timbul sebagai akibat dari masuknya barang-barang pembatasan dan larangan (*community protector*).

2. Tugas Pokok dan Fungsi

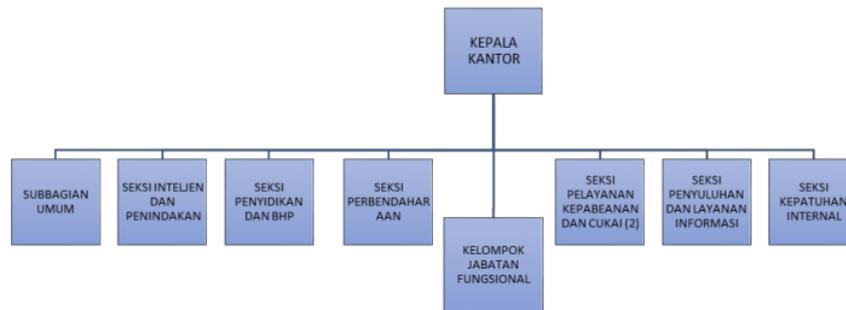
Berdasarkan peraturan menteri keuangan Republik Indonesia Nomor 183/PMK.01/2020 tentang perubahan atas peraturan penteri keuangan nomor 188/PMK.01/2016 tentang organisasi dan tata kerja instansi vertikal direktorat jenderal bea dan cukai, KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dan pelayanan kepabeanan dan cukai dalam daerah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-

undangan. Untuk melaksanakan tugasnya KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri menyelenggarakan fungsi:

- a. Pelaksanaan pelayanan teknis di bidang kepabeanan dan cukai
- b. Pelaksanaan pemberian perijinan dan fasilitas di bidang kepabeanan dan cukai
- c. Pelaksanaan pemungutan dan pengadministrasian bea masuk, cukai dan pungutan negara lainnya yang dipungut oleh direktorat jenderal bea dan cukai
- d. Pelaksanaan intelijen, patroli, penindakan, dan penyidikan di bidang kepabeanan dan cukai
- e. Penerimaan, penyimpanan, pemeliharaan dan pendistribusian dokumen kepabeanan dan cukai
- f. Pelaksanaan pengolahan data, penyajian informasi dan laporan kepabeanan dan cukai
- g. Pengelolaan dan pemeliharaan sarana operasi, sarana komunikasi, dan senjata api
- h. Pengawasan pelaksanaan tugas dan evaluasi kerja
- i. Pelaksanaan administrasi Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai

27 3. Struktur Organisasi

Gambar 4.1
Struktur Organisasi KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri



Sumber: Hasil Observasi, 2024

4. Deskripsi Tugas

a. Kepala Kantor

Memimpin dan mengawasi keseluruhan kegiatan KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri, serta bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas dan fungsi kantor sesuai dengan peraturan yang berlaku.

b. Subbagian Umum

Mengelola urusan administrasi umum, kepegawaian, keuangan, dan perlengkapan kantor. Subbagian ini juga bertanggung jawab atas kelancaran operasional administrasi kantor.

c. Seksi Inteljen Dan Penindakan

Bertugas untuk menjalankan fungsi pengawasan dan penegakan hukum di bidang kepabeanaan dan cukai.

d. Seksi Penyidikan Dan BHP

Memiliki tugas spesifik yang berfokus pada penyelidikan kasus pelanggaran hukum di bidang kepabeanan dan cukai serta pengelolaan barang hasil penindakan.

e. Seksi Perbendaharaan

Memiliki tanggung jawab utama dalam mengelola keuangan dan perbendaharaan kantor.

f. Seksi Pelayanan Kepabeanan Dan Cukai (2)

Bertanggung jawab atas berbagai aspek pelayanan kepabeanan dan cukai, terutama terkait proses dan prosedur yang berhubungan dengan ekspor, impor, dan cukai.

g. Seksi Penyuluhan Dan Layanan Informasi

Memiliki tugas utama dalam memberikan informasi, penyuluhan, dan edukasi kepada masyarakat dan pengguna jasa terkait dengan peraturan dan prosedur kepabeanan dan cukai.

h. Seksi Kepatuhan Internal

Melakukan pengawasan internal terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi kantor untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan. Selain itu, seksi ini memberikan penyuluhan dan bimbingan teknis kepada pengguna jasa dan pegawai terkait peraturan kepabeanan dan cukai.

i. Kelompok Jabatan Fungsional

Memiliki tugas spesifik sesuai dengan keahlian di bidangnya masing-masing. Jabatan fungsional mendukung tugas utama kantor dalam bidang kepabeanan dan cukai.

5. Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi data responden diperoleh setelah kuesioner yang telah dibagikan kepada responden sebanyak 41 orang pegawai di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri. Dalam penelitian ini identitas responden diidentifikasi berdasarkan faktor-faktor demografi yang meliputi : jenis kelamin, usia dan jenjang pendidikan. Sehingga diperoleh gambaran dari responden sebagai berikut :

a. Jenis Kelamin

Adapun data responden dari KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri berdasarkan jenis kelamin akan di paparkan dalam tabel 4.1

Tabel 4.1
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

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

Sumber: Data primer diolah 2024

Dari tabel tersebut, dapat diamati bahwa terdapat 41 responden yang berjenis kelamin laki-laki (70,07%), sedangkan 12 responden berjenis

kelamin perempuan (29,03%). Data ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki.

b. Usia

Adapun data responden dari KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri berdasarkan jenis kelamin akan di paparkan dalam tabel 4.2

Tabel 4.2
Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

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

Sumber: Data primer diolah 2024

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

c. Jenjang Pendidikan

Adapun data responden dari KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri berdasarkan jenjang pendidikan akan di paparkan dalam tabel 4.3

14
Tabel 4.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

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

Sumber: Data primer diolah 2024

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

B. Deskripsi Data Variabel

Deskripsi variabel menjelaskan secara deskriptif mengenai variabel bebas dan variabel terikat. Berikut ini merupakan penjelasan secara deskriptif tanggapan responden mengenai variabel penelitian yaitu *employee engagement*, *learning organization* dan *organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

1. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Produktivitas Kerja (Y)

Dalam penelitian ini, produktivitas kerja memiliki 5 indikator dengan 2 item pertanyaan disetiap indikatornya.

Tabel 4.4
Deskripsi Variabel Produktivitas Kerja

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

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.4 di atas diketahui bahwa pada variabel produktivitas kerja skor tertinggi dari item 1 tentang “saya menguasai bidang yang saya kerjakan saat ini” terdapat 20 responden (48,7%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai menguasai bidang pekerjaannya. Dari item 2 tentang “saya memiliki keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan tugas kerja saya” terdapat 26 responden (63,4%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai memiliki keterampilan yang sangat baik sehingga dapat melaksanakan tugas dengan

baik. Dari item 3 tentang “hasil kerja saya selalu mengalami peningkatan” terdapat 28 responden (68,2%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti hasil kerja pegawai cenderung meningkat. Dari item 4 tentang “saya merasa puas dengan hasil kerja saya” terdapat 26 responden (63,4%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai merasa puas dengan hasil kerjanya. Dari item 5 tentang “saya berusaha menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang telah ditentukan oleh atasan” terdapat 30 responden (73,2%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan. Dari item 6 tentang “saya merasa bangga dengan pekerjaan yang dibebankan kepada saya” terdapat 29 responden (70,7%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai bangga atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Dari item 7 tentang “saya tetap menyelesaikan pekerjaan walau tidak dituntut untuk segera diselesaikan” terdapat 24 responden (58,5%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai menyelesaikan pekerjaan walaupun tidak dituntut untuk segera selesai. Dari item 8 tentang “saya selalu mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan untuk meningkatkan keahlian” terdapat 23 responden (56,1%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan. Dari item 9 tentang “saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan” terdapat 27 responden (65,8%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu menjaga ketepatan waktu dan hasil pekerjaan mereka. Dari item 10 tentang

“saya bekerja dengan waktu yang sangat efisien” terdapat 22 responden (53,6%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai bekerja dengan waktu yang efisien.

2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Employee Engagement* (X1)

Dalam penelitian ini, *employee engagement* memiliki 3 indikator dengan 2 item pertanyaan disetiap indikatornya.

Tabel 4.5
Deskripsi Variabel *Employee Engagement*

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

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.5 di atas diketahui bahwa pada variabel *employee engagement* skor tertinggi dari item 1 tentang “saya merasa semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas saya dengan sebaik mungkin” terdapat 22 responden (53,6%) yang menyatakan setuju. Hal ini berarti pegawai semangat untuk menyelesaikan tugas sebaik mungkin. Dari item 2 tentang “saya selalu siap untuk mengatasi tantangan yang muncul dalam pekerjaan saya” terdapat 20 responden (48,7%) yang menyatakan sangat setuju dan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu siap menghadapi tantangan dalam pekerjaannya. Dari item 3 tentang “saya bersedia menginvestasikan

waktu dan usaha ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan saya” terdapat 25 responden (60,9%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai siap menginvestasikan waktu dan usaha yang extra untuk menyelesaikan pekerjaan. Dari item 4 tentang “saya termotivasi untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya” terdapat 22 responden (53,6%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai termotivasi untuk membantu Perusahaan mencapai tujuannya. Dari item 5 tentang “saya merasa terlibat secara mendalam dalam setiap tugas yang saya kerjakan” terdapat 22 responden (53,6%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai merasa terlibat secara mendalam dalam setiap tugas yang dikerjakan. Dari item 6 tentang “saya merasa waktu berlalu begitu cepat saat saya sedang bekerja” terdapat 27 responden (65,8%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai merasa waktu cepat berlalu saat bekerja.

3. Tanggapan Responden Terhadap *Learning Organization* (X2)

Dalam penelitian ini, *learning organization* memiliki 5 indikator dengan 2 item pertanyaan disetiap indikatornya.

Tabel 4.6
Deskripsi Variabel *Learning Organization*

No.	Item Pertanyaan	STS		TS		N		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	X2.1.1	0	0	0	0	3	7,3	21	51,2	17	41,4	4,34
2.	X2.1.2	0	0	0	0	3	7,3	20	48,7	18	43,9	4,36
3.	X2.2.1	0	0	0	0	4	9,8	16	39,0	21	51,2	4,41

4.	X2.2.2	0	0	0	0	4	9,8	10	24,3	27	65,8	4,56
5.	X2.3.1	0	0	0	0	2	4,9	15	36,5	24	58,5	4,53
6.	X2.3.2	0	0	0	0	2	4,9	13	31,7	26	63,4	4,58
7.	X2.4.1	0	0	0	0	3	7,3	12	29,2	26	63,4	4,56
8.	X2.4.2	0	0	0	0	1	2,4	13	31,7	27	65,8	4,63
9.	X2.5.1	0	0	0	0	1	2,4	17	41,4	23	56,1	4,53
10.	X2.5.2	0	0	0	0	2	4,9	18	43,9	21	51,2	4,46

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.6 di atas diketahui bahwa pada variabel produktivitas kerja skor tertinggi dari item 1 tentang “pendekatan sistem digunakan dalam pengambilan keputusan untuk memahami dampak jangka panjang” terdapat 21 responden (51,2%) yang menyatakan setuju. Hal ini berarti pegawai menggunakan sistem pendekatan dalam mengambil keputusan untuk memahami dampak jangka panjang. Dari item 2 tentang “saya mempertimbangkan konsekuensi dari tindakan saya terhadap keseluruhan organisasi” terdapat 20 responden (48,7%) yang menyatakan setuju. Hal ini berarti pegawai mempertimbangkan konsekuensi dari Tindakan yang dilakukan. Dari item 3 tentang “saya sering merefleksikan dan mendiskusikan keyakinan dan asumsi yang mendasari keputusan” terdapat 21 responden (51,2%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai sering merefleksikan dan mendiskusikan keputusannya. Dari item 4 tentang “organisasi mendorong pembelajaran dari kesalahan dan kegagalan” terdapat 27 responden (65,8%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti organisasi mendorong pembelajaran dari kesalahan dan kegagalan. Dari item 5 tentang “saya didorong untuk terus mengembangkan

keterampilan dan kompetensi pribadi saya” terdapat 24 responden (58,5%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti organisasi selalu mendorong pegawai untuk terus mengembangkan keterampilan dan kompetensi. Dari item 6 tentang “perusahaan mendukung pengembangan pribadi melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan” terdapat 26 responden (63,4%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti Perusahaan mendukung pengembangan pribadi melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan. Dari item 7 tentang “tim saya secara rutin terlibat dalam pembelajaran bersama untuk meningkatkan kinerja” terdapat 26 responden (63,4%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti tim pegawai secara rutin terlibat dalam pembelajaran Bersama untuk meningkatkan kinerja. Dari item 8 tentang “saya sering berbagi pengetahuan dan keterampilan di antara anggota tim” terdapat 27 responden (65,8%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai sering berbagi pengetahuan dan keterampilan. Dari item 9 tentang “saya merasa terlibat dalam proses pencapaian visi organisasi” terdapat 23 responden (56,1%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu merasa terlibat dalam proses pencapaian visi organisasi. Dari item 10 tentang “visi bersama memberikan arah dan tujuan bagi pekerjaan saya sehari-hari” terdapat 21 responden (51,2%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai merasa visi bersama memberikan arah dan tujuan bagi pekerjaan.

4. Tanggapan Responden Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (X3)

Dalam penelitian ini, *organizational citizenship behavior* memiliki 5 indikator dengan 2 item pertanyaan disetiap indikatornya.

Tabel 4.7

Deskripsi Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

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

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.7 di atas diketahui bahwa pada variabel *organizational citizenship behavior* skor tertinggi dari item 1 tentang “saya bersedia membantu rekan kerja yang sedang cuti” terdapat 20 responden (48,7%) yang menyatakan setuju. Hal ini berarti pegawai bersedia membantu rekan kerja yang sedang cuti. Dari item 2 tentang “saya bersedia menggantikan tugas pegawai lain ketika yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugas” terdapat 23 responden (56,1%) yang menyatakan sangat

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

sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu mengikuti informasi dari organisasi. Dari item 10 tentang “saya selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada” terdapat 26 responden (63,4%) yang menyatakan sangat setuju. Hal ini berarti pegawai selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada.

C. Analisis Data

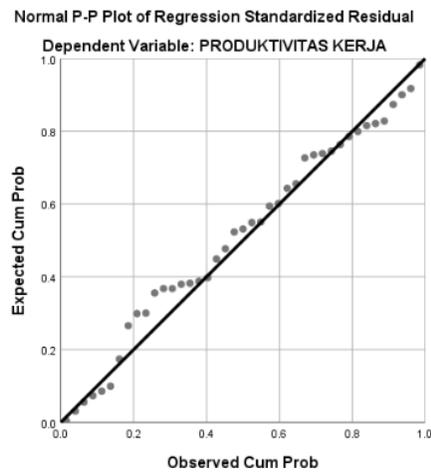
1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan suatu alat analisis yang dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam hal ini, kita ingin mengetahui apakah data terdistribusi secara normal dengan melihat sebaran data di sekitar garis diagonal dan apakah data mengikuti arah garis diagonal. Jika demikian, maka dapat dikatakan bahwa model regresi memenuhi asumsi klasik.

Untuk menentukan apakah data tersebut normal atau tidak, kita dapat melihat nilai probabilitasnya. Jika nilai Kolmogorov-Smirnov $> 0,05$, maka data dikatakan normal. Namun, jika nilai Kolmogorov-Smirnov $< 0,05$, maka data dikatakan tidak normal.

Gambar 4.2
Grafik P-P Plot



Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan pada gambar di atas, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa data yang digunakan dalam model regresi ini dapat dianggap normal atau memenuhi uji asumsi normalitas.

24

Tabel 4.8**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.35108757
Most Extreme Differences	Absolute	.106
	Positive	.065
	Negative	-.106
Test Statistic		.106
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Data diolah, 2024

Melihat tabel hasil uji normalitas di atas, kita dapat menarik Kesimpulan bahwa nilai signifikansi adalah $0,200 > 0,05$. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa distribusi residual (nilai residual) memiliki distribusi yang normal.

b. Uji Multikolinearitas

Hasil analisis regresi linier dengan uji multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan nilai VIF (Variance Inflation Faktor) yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model regresi. Ketentuannya adalah sebagai berikut :

- 1) Mempunyai nilai VIF < 10
- 2) Mempunyai angka tolerance > 0,1

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil uji multikolinearitas seperti pada Tabel 4.8

22
Tabel 4.9
Hasil Uji Multikolinearitas

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

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber: Data diolah, 2024

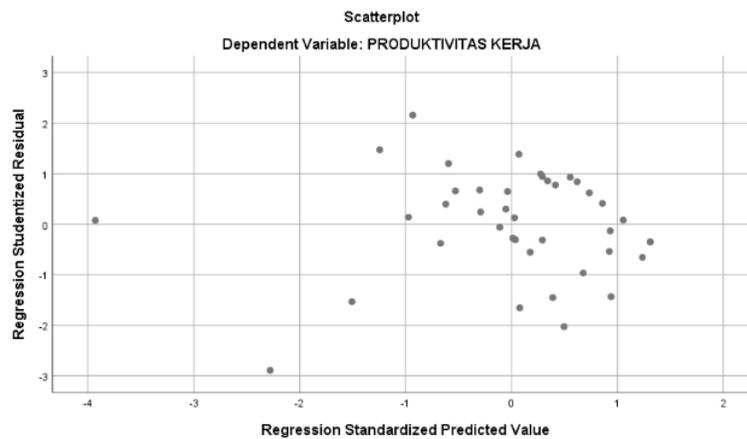
Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan nilai VIF yang kurang dari batas maksimal 10 atau nilai *Tolerance* yang lebih dari 0,1. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada gejala multikolinearitas yang terjadi pada variabel-variabel tersebut. Dengan demikian, tidak terdapat pelanggaran asumsi multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat perbedaan varian dari residual antara satu pengamatan ke pengamatan lain dalam model regresi. Jika varian residual tetap atau sama di seluruh pengamatan, kondisi ini disebut homoskedastisitas. Namun, jika terdapat perbedaan varian residual antara pengamatan-pengamatan tersebut, maka kondisi tersebut disebut heteroskedastisitas.

Hasil Uji heteroskedastisitas dengan menggunakan grafik scatterplot ditunjukkan pada gambar berikut ini :

Gambar 4.3
Gambar Heteroskedastisitas



Sumber: Data diolah, 2024

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

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Detail perhitungan statistik untuk analisis regresi linier berganda secara lengkap dapat ditemukan dalam lampiran, dan informasi lebih lanjut dapat dijelaskan melalui tabel berikut :

Tabel 4.10
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

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

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber: Data diolah, 2024

Y = Produktivitas Kerja

a = Konstanta

b₁, b₂, b₃ = Koefisien Regresi

X₁ = *Employee Engagement*

X₂ = *Learning Organization*

X₃ = OCB

Berdasarkan data pada Tabel 4.10 dapat dibuat persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

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

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

Berdasarkan persamaan tersebut dapat disimpulkan bahwa :

- a = -8,979 Jika diasumsikan bahwa *employee engagement* (X1), *learning organization* (X2), dan OCB (X3) dianggap nol atau sama dengan tidak terdapat *employee engagement* (X1), *learning organization* (X2), dan OCB (X3), maka nilai produktivitas kerja akan negatif sebesar -8,979 satuan.
- b1 X1 = 0,295 Koefisien variabel *employee engagement* memiliki nilai sebesar 0,295, yang berarti jika *employee engagement* (X1) meningkat satu satuan sementara variabel lainnya tetap, produktivitas kerja akan meningkat sebesar 0,295 satuan.
- B2 X2 = 0,493 Koefisien variabel *learning organization* memiliki nilai sebesar 0,493, yang berarti jika *learning organization* (X2) meningkat satu satuan sementara variabel lainnya tetap, produktivitas kerja akan meningkat sebesar 0,493 satuan.
- B3 X3 = 0,526 Koefisien variabel OCB memiliki nilai sebesar 0,526, yang berarti jika OCB (X3) meningkat satu satuan sementara variabel lainnya tetap, produktivitas kerja akan meningkat sebesar 0,526 satuan.

3. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan suatu alat untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, besarnya koefisien determinasi antara 0 sampai 1. Jika besar koefisien determinasi mendekati angka 1, maka semakin besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan begitu juga sebaliknya. Hasil analisis koefisien determinasi dapat dijelaskan pada Tabel 4.11

Tabel 4.11
Hasil Analisis Koefisien Determinasi

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

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat disimpulkan bahwa nilai Adjusted R Square bernilai 0,723. Hal ini dapat diartikan bahwa *employee engagement*, *learning organization* dan *organisational citizenship behavior* mampu mempengaruhi produktivitas kerja sebesar 72,3%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 27,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini.

⁴ D. Uji Hipotesis

1. Uji Individu (Uji T Parsial)

Digunakan untuk menguji pengaruh secara parsial dari variabel independen (OCB dan disiplin kerja dan pelatihan) terhadap variabel dependen (produktivitas kerja). Berikut akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel secara ¹ parsial.

Tabel 4.12
Hasil Uji T Parsial

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

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Sumber: Data diolah, 2024

a. Variabel *Employee Engagement*

Kriteria dalam penelitian uji hipotesis ini yaitu $\alpha < 0,05$. apabila $\alpha < 0,05$ *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Sebaliknya apabila $\alpha > 0,05$ maka *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Dari hasil uji-t untuk variabel X1 (*employee engagement*), didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,582 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Oleh karena itu, H₀ diterima dan H_a ditolak. Artinya *employee engagement* (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

b. Variabel *Learning Organization*

Kriteria dalam penelitian uji hipotesis ini yaitu $\alpha < 0,05$. apabila $\alpha < 0,05$ *learning organization* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Sebaliknya apabila $\alpha > 0,05$ maka *learning organization* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Dari hasil uji-t untuk variabel X2 (*learning organization*), didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,006 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya *learning organization* (X2) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

c. Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Kriteria dalam penelitian uji hipotesis ini yaitu $\alpha < 0,05$. apabila $\alpha < 0,05$ *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Sebaliknya apabila $\alpha > 0,05$ maka *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Dari hasil uji-t untuk variabel X3 (*organizational citizenship behavior*), didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_a diterima. artinya *organizational citizenship behavior* (X3) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

2. Uji F (Simultan)

Jika nilai signifikansi $F > 0,05$, maka hipotesis nol (H_0) diterima atau hipotesis alternatif (H_a) ditolak. Ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja. Jika nilai signifikansi $F < 0,05$, maka hipotesis nol (H_0) ditolak atau hipotesis alternatif (H_a) diterima. Ini berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja.

Tabel 4.13
Hasil Uji F

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

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

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

Sumber: Data diolah, 2024

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

E. Pembahasan

1. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial variabel (X1) tidak berpengaruh terhadap variabel produktivitas kerja, hal ini didukung dengan hasil uji-t untuk variabel *employee engagement* yang memiliki nilai thitung $>$ ttabel yaitu $0,555 < 2,026$ dengan tingkat signifikansi $0,582 > 0,05$. Maka hal ini berarti bahwa uji hipotesis menolak H1 menerima H0, sehingga secara parsial variabel *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ismara et al., 2023) dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement*, Iklim Organisasi, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan UMKM Tahu Kres KWB)” yang menunjukkan bahwa hasil *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan UMKM tahu kres KWB. Selain itu penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kapriawan et al., 2023) dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement* dan Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada BPR Bank Buleleng 45 Kantor Kas Seririt di Bali” yang menunjukkan hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada BPR Bank Buleleng.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sikap *employee engagement* pegawai di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri tidak ada

pengaruh terhadap produktivitas kerja. Pekerjaan di KPPBC sudah terstruktur. Produktivitas di lingkungan seperti ini lebih bergantung pada kepatuhan terhadap prosedur dan peraturan yang ada. Selain itu pegawai KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri memiliki status sebagai pegawai negeri sipil dibawah naungan kementerian keuangan, sehingga hal ini menjadikan pegawai merasa memiliki tanggung jawab yang besar atas pekerjaan mereka.

2. Pengaruh *Learning Organization* Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial variabel (X2) berpengaruh terhadap variabel produktivitas kerja, hal ini didukung dengan hasil uji-t untuk variabel *learning organization* yang memiliki nilai thitung $> t_{tabel}$ yaitu $2,888 > 2,026$ dengan tingkat signifikansi $0,006 < 0,05$. Maka hal ini berarti bahwa uji hipotesis menerima H1 menolak H0, sehingga secara parsial variabel *learning organization* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan (Aliazas & Chua, 2021) “Work Culture and Learning Organization Practices in Promoting Work Productivity among Public Elementary School Teachers” yang menunjukkan bahwa hasil Organisasi pembelajaran sangat penting karena berdampak langsung pada menarik dan mempertahankan karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Selain itu juga sejalan dengan penelitian (Muttaqien & Hayati, 2022) yang berjudul “Pengaruh *Learning Organization* Terhadap Perilaku Kerja Karyawan di

Unit Telkom Corporate University PT. Telkom Indonesia TBK” penelitian ini menunjukkan hasil *learning organization* berpengaruh terhadap perilaku karyawan sehingga meningkatkan produktivitas kerja di Unit Telkom Corporate University PT. Telkom Indonesia TBK.

Dengan demikian, hasil uji SPSS menunjukkan bahwa penerapan konsep *learning organization* di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri secara signifikan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Hal ini dikarenakan seluruh program pembelajaran yang dirancang tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis pegawai, tetapi juga mendorong adaptasi terhadap perubahan, inovasi dalam prosedur kerja. Ketika pegawai terus-menerus belajar dan berkembang, mereka menjadi lebih terampil dalam menyelesaikan tugas-tugas dengan cepat dan tepat, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja.

3. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial variabel (X3) berpengaruh terhadap variabel produktivitas kerja, hal ini didukung dengan hasil uji-t untuk variabel *organizational citizenship behavior* yang memiliki nilai thitung > ttabel yaitu $3,448 > 2,026$ dengan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$. Maka hal ini berarti bahwa uji hipotesis menerima H1 menolak H0, sehingga secara parsial variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan (Rizqi et al., 2023) “Analisis *Organizational Citizenship Behavior*, Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (studi Kasus Pada PT Pribadi Mandiri Berjaya Kediri)” yang menunjukkan bahwa hasil OCB dan disiplin kerja memiliki hubungan positif dengan produktivitas kerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh (Rambembuoch et al., 2023) dengan judul “Pengaruh Keterlibatan Pegawai dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan Balai Gunung Tumpa” mendapatkan hasil keterlibatan karyawan atau OCB berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Balai Gunung Tumpa.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi yang mendukung di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri dapat meningkatkan produktivitas kerja. Perilaku pegawai yang secara sukarela mengerjakan tugas melebihi tanggung jawab formal mereka, yang dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), memberikan kontribusi yang signifikan. Ketika pegawai bersedia mengambil inisiatif tambahan, membantu rekan kerja, dan menunjukkan komitmen tinggi terhadap tujuan organisasi. OCB menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan proaktif, di mana masalah diselesaikan lebih cepat dan tujuan bersama dicapai dengan lebih efektif, sehingga secara keseluruhan meningkatkan produktivitas kerja.

4. Pengaruh *Employee Engagement*, *Learning Organization* dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Produktivitas Kerja

Pengaruh *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja juga telah diuji hipotesis, dan hasilnya menunjukkan bahwa secara simultan ketiga faktor tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Nilai signifikansi Uji F sebesar $0,000 < 0,05$, yang berarti secara statistik *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan nilai Adjusted R Square sebesar 0,723, dapat diketahui bahwa 72,3% variasi produktivitas kerja dijelaskan oleh ketiga variabel bebas tersebut (*employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior*), sementara sisanya 27,7% dapat dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari ketiga variabel bebas tersebut, *Organizational Citizenship Behavior* menjadi variabel dominan dengan nilai Standardized Coefficients Beta tertinggi, yaitu 0,467, seperti yang terlihat dalam Tabel 4.12.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketiga faktor yaitu *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki pengaruh positif dengan produktivitas kerja di KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri. Pegawai yang memiliki perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB), secara aktif mengikuti program-program *learning organization*, serta memiliki keterikatan yang

kuat terhadap pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Keterlibatan karyawan yang mendalam memastikan mereka termotivasi dan berkomitmen. Selain itu, perilaku sukarela yang melebihi tanggung jawab formal memperkuat kerjasama dan efisiensi tim, sehingga secara keseluruhan meningkatkan produktivitas kerja.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas mengenai analisis *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja karyawan KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri. Maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. *Employee Engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.
2. *Learning Organization* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.
3. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.
4. *Employee Engagement*, *Learning Organization*, dan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri.

B. Saran

1. Bagi KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri

Berdasarkan penelitian ini diharapkan karyawan KPPBC Tipe Madya Cukai Kediri mampu mempertahankan dan juga terus melakukan peningkatan terhadap perilaku *employee engagement*, *learning organization*, dan *organizational citizenship behavior*, karena dengan menerapkan *employee engagement*, *learning organization*, dan

organizational citizenship behavior akan memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti yang melakukan penelitian di bidang yang sama diharapkan mampu meningkatkan kualitas penelitian dilakukan dengan menambahkan variabel lain dan objek penelitian lainnya serupa, dengan cara ini menghasilkan hasil penelitian yang umum dapat dan akan disediakan untuk semua jenis studi memberikan dukungan untuk hasil analisis yang jauh lebih baik. Kemudian bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukannya studi menggunakan ukuran sampel yang lebih besar, jadi hasilnya representatif dan jauh lebih lengkap.

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

ORIGINALITY REPORT

6%

SIMILARITY INDEX

6%

INTERNET SOURCES

2%

PUBLICATIONS

0%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

repository.unpkediri.ac.id

Internet Source

3%

2

www.scilit.net

Internet Source

1%

3

123dok.com

Internet Source

<1%

4

repository.ub.ac.id

Internet Source

<1%

5

simki.unpkediri.ac.id

Internet Source

<1%

6

repository.iainpalopo.ac.id

Internet Source

<1%

7

www.scribd.com

Internet Source

<1%

8

repository.iainbengkulu.ac.id

Internet Source

<1%

9	repo.iain-tulungagung.ac.id Internet Source	<1 %
10	docplayer.info Internet Source	<1 %
11	core.ac.uk Internet Source	<1 %
12	repository.its.ac.id Internet Source	<1 %
13	www.researchgate.net Internet Source	<1 %
14	idr.uin-antasari.ac.id Internet Source	<1 %
15	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1 %
16	repository.radenfatah.ac.id Internet Source	<1 %
17	repository.radenintan.ac.id Internet Source	<1 %
18	repository.unej.ac.id Internet Source	<1 %
19	repository.stptrisakti.ac.id Internet Source	<1 %
20	adoc.pub Internet Source	<1 %

21	dosen.univpancasila.ac.id Internet Source	<1 %
22	e-theses.iaincurup.ac.id Internet Source	<1 %
23	jurnal.untag-sby.ac.id Internet Source	<1 %
24	repositori.usu.ac.id Internet Source	<1 %
25	repository.umsu.ac.id Internet Source	<1 %
26	Novandalina, Arini. "Peran Amanah Control Behavioral Dalam Meningkatkan Financial Performance", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2023 Publication	<1 %
27	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source	<1 %
28	repositori.uma.ac.id Internet Source	<1 %
29	repository.syekhnurjati.ac.id Internet Source	<1 %
30	digilib.iain-palangkaraya.ac.id Internet Source	<1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography On