

# PENGARUH KEPUASAN KERJA, ORGANIZATIONAL CITIZHENSHP BEHAVIOUR DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA FRONTLINER PT BANK XXX MEDAN

<sup>1</sup>Nadia Mahdaly, <sup>2</sup>Lusiah, <sup>3</sup>Ripka Seriidahnaita Ginting

<sup>1,2,3</sup> Universitas IBBI

<sup>1</sup>nadyalmahdaly18@gmail.com, <sup>2</sup>lusiah\_wijaya@yahoo.com, <sup>3</sup>ripka\_ginting@yahoo.com

**Abstract :** *The objective of the study is to examine the impact of job satisfaction, organizational citizenship behavior, and training on the performance of Frontliners in PT XXX Medan. This quantitative research employs a survey methodology through questionnaires. The sample comprises all 56 Frontliners from the population. The findings indicate that job satisfaction significantly influences Frontliner performance, organizational citizenship behavior has a significant effect on Frontliner performance, and training is also significantly related to Frontliner performance. Additionally, the combined influence of job satisfaction, organizational citizenship behavior, and training is found to be significant on Frontliner performance.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Organizational Citizhenship Behaviour, Training and Frontliner Performance.*

**Abstrak :** Tujuan penelitian adalah untuk menguji pengaruh kepuasan kerja, Organizational Citizenship Behavior, dan Pelatihan terhadap Kinerja Frontliner di PT XXX Medan. Penelitian kuantitatif ini menggunakan metodologi survei melalui kuesioner. Sampelnya terdiri dari 56 Frontliners dari populasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Frontliner, *organizational citizhenship behaviour* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Frontliner, dan pelatihan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja Frontliner. Selain itu, pengaruh gabungan dari kepuasan kerja, *organizational citizhenship behaviour*, dan pelatihan ditemukan signifikan terhadap kinerja Frontliner.

**Kata Kunci :** Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior, Pelatihan dan Kinerja Frontliner

## PENDAHULUAN

Sebagai upaya untuk menjadikan bisnis dalam dunia perbankan unggul, BI melakukan survei kepuasan nasabah secara berkala dan menyediakan hasil survei tersebut kepada bank - bank dengan harapan agar dapat terus memperbaiki layanan mereka. Pelaksanaan survey *Bank Service Excellent Monitor* (BSEM) yang merupakan sebuah program pengukuran dan pemantauan kualitas layanan yang dilakukan oleh Bank Indonesia (BI) terhadap layanan perbankan yang diberikan oleh bank - bank di Indonesia. Melalui program *Bank Survey Excellent Monitor* (BSEM), Berikut hasil survey performa terbaik layanan prioritas 10 bank tahun 2022 :



**Gambar 1. Hasil Survei Bank Service Excellent Monitor Terhadap Performa Terbaik Layanan Prioritas 10 Bank**

Selain itu, bank survey excellent monitor juga melakukan survey terhadap bank dalam pelayanan prima, berikut hasil survey bank terbaik dalam pelayanan prima tahun 2022:



**Gambar 2. Hasil Survei Bank Service Excellent Monitor Terhadap Bank Terbaik dalam Pelayanan Prima**

Gambar 1 menunjukkan bahwa dalam hasil survey performa layanan prioritas, Terdapat salah satu bank nasional yang belum mencapai standard performa sesuai bank service excellent dan belum cukup baik dalam memberikan pelayanan prioritas kepada para nasabahnya. Selain itu, pada Gambar 2 menunjukkan bank swasta lebih unggul dalam hal pelayanan prima dan bank yang tidak terdagar harus terus memperbaiki pelayanan guna mencapai peringkat teratas. Dengan harapan visi perusahaan untuk menjadi terunggul baik dalam memperoleh kinerja serta layanan berkelanjutan dapat terealisasi.

Peran dalam mewujudkan pelayanan prima menjadi salah satu tanggungjawab bagi para *Frontliner*, adapun ulasan - ulasan terkait pelayanan *Frontliner* PT Bank XXX Medan.

**Tabel 1. Keluhan Nasabah Terhadap Pelayanan/Kinerja *Frontliner* PT Bank XXX Medan**

No	Keluhan	No	Keluhan
1	"Pelayanan sangat lelet, cs cuma 1 yang kerja padahal ada 2 layanan cs."	6	"Tidak ada perubahan layanan sama sekali. Tetap lama dan sangat, amat, lambat sekali."
2	"Tolong diperbaiki kualitas pelayanan nya. Jangan sembarangan bicara dengan nasabah. Pake pikiran kalau bicara."	7	"Cs juga kebnyakan terus dengan teman nya yg di samping tidak fokus dalam bekerja."
3	" Saya <i>fix</i> tutup rekening gaji saya dr bank ini... <i>bad service</i> ..."	8	" Pelayanan lelet. Antri cs lama bgt."
4	" Visi dan Misi, (Melayani dengan sepenuh hati) sungguh tidak terlihat."	9	" Datang dengan harapan bisa terlayani dengan baik tapi kenyataan nya TIDAK."
5	"Peayanannya lambat dan lama, baik di teller maupun di cs."	10	"Pelayanan lambat 1 nasabah habiskan waktu 30 menit lebih..."

Sumber : Google Review PT Bank XXX Medan, 2023.

Hasil ulasan yang ditampilkan pada Tabel 1 menunjukkan kekecewaan nasabah terhadap pelayanan dan kinerja yang diberikan pihak bank melalui para *Frontliner* sebagai garda terdepan dalam menenuhi kebutuhan nasabah, Jika situasi ini tidak diatasi dengan benar dan tidak segera dievaluasi maka pihak bank dapat kehilangan konsumen atau nasabah yang merupakan salah satu peran penting guna kemajuan perusahaan atau bank tersebut dan dapat menyebabkan reputasi bank menurun. Selain ulasan yang diberikan konsumen terkait buruknya kinerja *Frontliner*, hal ini juga didukung dengan fakta pencapaian poin *Frontliner* terhadap target bulanyangmenjadi salad satu penilaian kinerja mereka

Berikut data realisasi dari target poin yang diberikan oleh perusahaan :

**Tabel 2. Data Realisasi atas Target/bulan *Frontliner* PT Bank XXX Medan semester II Tahun 2022**

Ket.	Juli.	Ags.	Sept.	Okt.	Nov.	Des.
Target <i>PointFrontliner</i> (Month)	26000	26000	26000	26000	26000	26000
Realisasi <i>PointFrontliner</i> (Month)	19457	13731	23346	23660	23450	22535

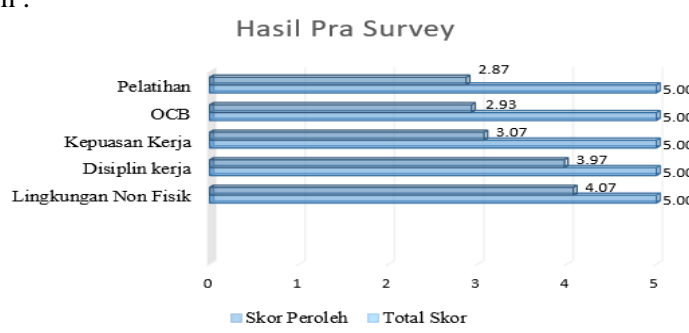


Persentase	74.83%	52.81%	89.79%	90.77%	90.19%	86.67%
------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Sumber: Data sekunder PT Bank XXX Medan, 2022

Tabel 2 menunjukkan bahwa realisasi poin *Frontliner* pada bulanan semester II tahun 2022 PT Bank XXX Medan belum mencapai target poin *Frontliner* yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Naik turunnya realisasi poin *Frontliner* menunjukkan bahwa adanya inkonsistensi kinerja yang dilakukan para *Frontliner*. Sehingga, persentase antara realisasi yang tercapai atas target yang ditetapkan pada semester II tahun 2022 mengalami fluktuasi atau kenaikan dan penurunan yang tidak teratur. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dari *frontliner* setiap bulannya mengidentifikasi terdapat masalah.

Dalam studi manajemen sumber daya manusia, berbagai elemen dapat memiliki dampak terhadap kinerja seseorang. Untuk mengidentifikasi variabel yang menjadi faktor permasalahan terhadap kinerja, peneliti melakukan prasurvey berupa pembagian kuesioner terkait beberapa variabel yang menjadi faktor kinerja khususnya kepada para *Frontliner* pada PT Bank XXX Medan. Berikut ini adalah hasil prasurvey melalui kuesioner terkait beberapa variabel yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan :



Gambar 3. Hasil Pra-Survey

Sumber: Hasil analisis data kuesioner pra survey (2023)

Hasil pra survey yang dilakukan pada Gambar 3 menunjukkan terdapat tiga variabel yang menampilkan nilai skor peroleh terendah dari total skor, hal ini menjadikan variabel tersebut menjadi suatu masalah yang dapat dijadikan variabel independen dalam penelitian. Tiga variabel terendah dari hasil prasurvey ialah kepuasan kerja, ocb, dan pelatihan.

Berdasarkan permasalahan dan pertanyaan yang telah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

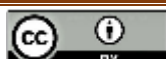
1. Untuk memahami dan melakukan analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja *frontliner* Bank XXX Medan.
2. Untuk memahami dan melakukan analisis pengaruh organizational citizenship behavior (ocb) terhadap kinerja *frontliner* Bank XXX Medan.
3. Untuk memahami dan melakukan analisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja *frontliner* Bank XXX Medan.
4. Untuk memahami dan melakukan analisis pengaruh kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior (ocb)*, pelatihan terhadap kinerja *frontliner* Bank XXX Medan.

**KAJIAN TEORI**

**Kepuasan Kerja**

(Vanarse, 2019) menguraikan bahwa kepuasan kerja dapat diartikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat dikatakan sebagai kondisi emosional positif yang dirasakan oleh individu atau sumber daya manusia ketika mereka melakukan evaluasi terhadap pekerjaan (Sunarta, 2019). Adapun indikator kepuasan kerja menurut (Afandi, 2018) sebagai berikut :

1. Pekerjaan
2. Upah



3. Promosi
4. Pengawas
5. Rekan kerja

Temuan penelitian yang dilakukan oleh (Natalia et al., 2021) menyatakan bahwa adanya kepuasan kerja berdampak secara positif dan signifikan terhadap kinerja para pegawai. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Badrian & Ekhsan, 2020), yang menyatakan bahwa baik lingkungan kerja maupun kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, baik secara individual maupun secara bersamaan.

H<sub>1</sub> : Kepuasan Kerja Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kinerja *Frontliner* Bank XXX Medan.

#### ***Organizational Citizenship Behaviour***

(Rostiawati, 2020) menjelaskan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah tindakan sukarela yang dilakukan oleh seseorang untuk mendukung aspek-aspek yang memprioritaskan kepentingan organisasi. Selain itu, (Chahar, 2019) menjelaskan bahwa *ocb* merupakan perilaku yang dimiliki karyawan untuk berkontribusi secara sukarela dalam organisasi dengan melaksanakan tugas - tugas diluar tanggungjawabnya.

(Luthan, 2011) menjelaskan indikator dari *organizational citizenship behaviour* terbagi atas 5 yaitu,

1. *Altruism*
2. *Conscientiousness*
3. *Sportsmanship*
4. *Courtesy*
5. *Civic Virtue*.

Hasil riset yang dilakukan oleh (Safitri & Sulistiyorini, 2021) menunjukkan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasional (OCB) memiliki dampak yang signifikan pada kinerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Rejeki & Widigdo, 2021), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, kepuasan kerja, OCB, dan kompetensi pegawai memiliki pengaruh pada kinerja baik secara parsial maupun bersama - sama.

H<sub>2</sub> : Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kinerja *Frontliner* Bank XXX Medan.

#### **Pelatihan**

(Sinambela & Sinambela, 2021) menyatakan bahwa pelatihan merupakan bentuk edukasi yang mendasarkan diri pada prinsip - prinsip pembelajaran. Selain itu, pelatihan yang dilaksanakan secara efektif dapat memberikan keuntungan dari tiga perspektif, yakni bagi pegawai, bagi organisasi, serta dalam hubungan sumber daya manusia baik secara internal maupun antar grup.

Adapun menurut (Rivai & Sagala, 2011), Untuk mencapai keberhasilan program pelatihan, diperlukan pelaksanaan yang sesuai dengan metode yang tepat dan memperhatikan berbagai indikator pelatihan.. Menurut (Mangkunegara, 2013) terdapat 5 indikator dalam pelatihan, yakni:

1. Tujuan Pelatihan
2. Materi
3. Metode yang digunakan
4. Kualifikasi Peserta
5. Kualifikasi pelatih

(Rozi & Puspitasari, 2020) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Serang dipengaruhi secara signifikan oleh pelatihan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh (Alfiya & Riyanto, 2019), yang menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan pelatihan memiliki dampak yang signifikan pada kinerja karyawan.

H<sub>3</sub> : Pelatihan Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kinerja *Frontliner* Bank XXX Medan.

#### **Kinerja *Frontliner***

(Afandi, 2018) menguraikan bahwa kinerja merujuk pada hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok individu dalam suatu perusahaan, sejalan dengan tugas dan tanggung jawab mereka, dengan tujuan mencapai target organisasi tanpa melanggar hukum dan tetap berada dalam kerangka etika dan moral yang benar. Selain itu, (Tamunomiebi & Oyibo, 2020) menjelaskan kinerja karyawan sebagai respon berupa perilaku yang mencerminkan apa yang telah dimiliki atau dipelajari oleh karyawan atau jenis pelatihan yang diperoleh karyawan tersebut.

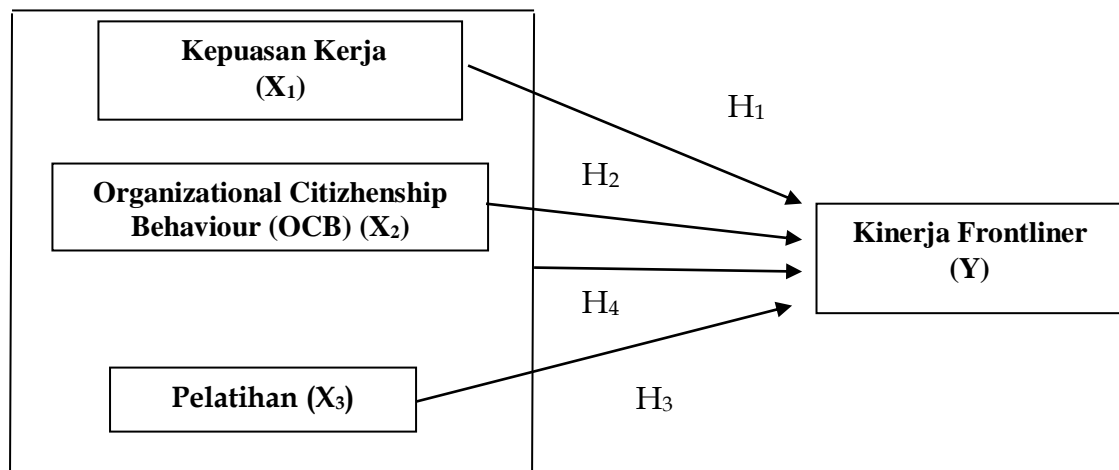


Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan:

1. Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.
2. Hasil pekerjaan sesuai dengan ketentuan.
3. Menjelaskan pekerjaan yang dihasilkan dengan cepat.
4. Mudah diakses.
5. Tanggung jawab terhadap pekerjaan.
6. Pekerja keras.
7. Kemampuan memberikan solusi layanan dengan antusias kepada nasabah.
8. Mampu menunjukkan sikap ramah, sopan, dan senyuman kepada nasabah.
9. Keadaan psikologis dan mental yang baik selama bekerja.
10. Memimpin dalam kegiatan kelompok.

(Nugroho, 2018) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja, motivasi kerja, pelatihan kerja, loyalitas kerja, disiplin kerja, stres kerja, dan perilaku kewarganegaraan organisasional berpengaruh secara bersama - sama terhadap kinerja pegawai di Instalasi Budidaya Air Tawar (IBAT) Pandaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Madiyah dan Purba (2019) yang menunjukkan bahwa kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karir memiliki dampak secara bersama-sama terhadap kinerja. Begitu pula, (Rejeki & Widigdo, 2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan, kepuasan kerja, organizational citizenship behaviour (OCB), dan kompetensi pegawai berpengaruh secara bersama - sama terhadap kinerja.

H<sub>4</sub> : Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behaviour (OCB), dan Pelatihan Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja *Frontliner* Bank XXX Medan.



**Gambar 3. Kerangka Konseptual**

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif, yang melibatkan pencarian informasi tentang gejala yang ada, menjelaskan tujuan dengan jelas, merencanakan pendekatan, mengumpulkan data sebagai bahan untuk laporan melalui survei yang dilakukan di Bank XXX Medan.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 56 Frontliner di PT Bank XXX Medan. (Arikunto, 2017) memaparkan bahwa jika populasi dalam penelitian kurang dari 100, maka semua elemen dianggap sampel atau dikenal sebagai metode sensus. Oleh karena itu, penentuan sampel dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan yang berstatus Frontliner di PT Bank XXX Medan, yang berjumlah 56 orang Frontliner.

### Teknik Pengumpulan Dara



Dalam tahap pengumpulan data sebagai dasar untuk penyusunan laporan, kuesioner atau angket disebar, yang disusun berdasarkan indikator dari setiap variabel penelitian. Skala pengukuran variabel yang digunakan adalah skala Likert dengan lima tingkat, dengan kategori sebagai berikut:

- 1) Sangat Setuju
- 2) Setuju
- 3) Kurang Setuju
- 4) Tidak Setuju
- 5) Sangat Tidak Setuju

**Metode Analisis**

**Uji Validitas dan Realibilitas**

Validitas diuji pada 30 responden yang berasal dari luar sampel di kantor Bank cabang Binjai. Pengujian validitas bertujuan untuk menilai apakah data yang dikumpulkan valid atau tidak, dengan menggunakan kuisisioner sebagai instrumen pengukuran dan nilai rtabel sebesar 0,30.

Uji reliabilitas bertujuan untuk menentukan apakah instrumen, dalam hal ini kuesioner, dapat digunakan lebih dari sekali, minimal oleh responden yang sama, dan menghasilkan data yang konsisten. Secara sederhana, reliabilitas instrumen mencerminkan tingkat konsistensinya. Koefisien reliabilitas dianggap baik jika berada di atas 0,6 (kuat) dan di atas 0,8 (sangat kuat).

**Uji Asumsi Klasik**

Sebelum menguji hipotesis, langkah awalnya adalah melakukan pengujian terhadap potensi penyimpangan dari asumsi klasik. Beberapa uji yang termasuk dalam asumsi klasik perlu dilakukan, antara lain Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heteroskedastisitas.

**Analisis Regresi Linear Berganda**

Adapun analisis regresi yang digunakan ialah regresi linear berganda dengan ketentuan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

**Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis melibatkan beberapa tahap, termasuk uji secara parsial (uji t), uji secara bersamaan (uji F), dan uji determinasi (Adjusted Rsquare).

**Variabel Operasional**

**Tabel 3. Definisi Operasional Variabel**

Variabel	DefinisiOperasional	Indikator	Pengukuran
Kepuasan Kerja (X <sub>1</sub> )	Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan,kebahagiaan, dankesejahteraan yangdirasakan oleh individuatau karyawan terhadappekerjaan ataupekerjaannya yangdipengaruhi oleberbagai faktor yang dapatdisebut sebagaiindikator.	1.Pekerjaan 2.Upah 3.Promosi 4.Pengawas 5.Rekan Kerja Sumber : (Afandi, 2018)	Skala Likert
Organizational Citizhenship Behavior (X <sub>2</sub> )	OCB adalah perilaku sukarela yang ditunjukkan oleh karyawan untuk mendukung kepentingan organisasi, seperti melakukan tugas tambahan di luar tanggung jawab utama mereka dan memberikan bantuan kepada sesama anggota organisasi.	1. Altruism, 2. Conscientiousness 3. Sportsmanship 4. Courtesy 5. Civic virtue Sumber : (Luthan, 2011)	Skala Likert
Pelatihan (X <sub>3</sub> )	Pelatihan adalah bentuk edukasi atau program pembelajaran yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, mengikuti prinsip-prinsip tertentu.	1. Tujuan Pelatihan 2. Materi Pelatihan 3. Metode Pelatihan 4. Kualifikasi Peserta 5. Kualifikasi Pelatih Sumber : (Mangkunegara, 2013)	Skala Likert
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil pekerjaan yang berhasil dicapai oleh individu atau kelompok individu dalam suatu perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan	1. Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat. 2. Hasil pekerjaan sesuai dengan ketentuan. 3. Menjelaskan pekerjaan yang	Skala Likert





	kepada masing-masingnya..	dihasilkan dengan cepat. 4. Mudah diakses. 5. Tanggung jawab terhadap pekerjaan. 6. Pekerja keras. 7. Kemampuan memberikan solusi layanan dengan antusias kepada nasabah. 8. Mampu menunjukkan sikap ramah, sopan, dan senyuman kepada nasabah. 9. Keadaan psikologis dan mental yang baik selama bekerja. 10. Memimpin dalam kegiatan kelompok.. Sumber : HRD PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk kantor cabang USU (2023).	
--	---------------------------	--	--

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas**

Pengujian validitas dilaksanakan dengan memanfaatkan perangkat lunak SPSS versi 26, dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika  $r_{hitung}$  positif dan  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka pernyataan tersebut valid.
2. Jika  $r_{hitung}$  negatif dan  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka pernyataan tersebut tidak valid.

Berikut tabel hasil uji validitas tiap pernyataan variabel:

**Tabel 4. Hasil Uji Validitas Intrumen Pernyataan Variabel**

Variabel Kepuasan Kerja	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Pernyataan 1	0,542	0,361	Valid
Pernyataan 2	0,418	0,361	Valid
Pernyataan 3	0,425	0,361	Valid
Pernyataan 4	0,579	0,361	Valid
Pernyataan 5	0,663	0,361	Valid
Pernyataan 6	0,610	0,361	Valid
Pernyataan 7	0,573	0,361	Valid
Pernyataan 8	0,718	0,361	Valid
Pernyataan 9	0,630	0,361	Valid
Pernyataan 10	0,626	0,361	Valid
Variabel OCB	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
Pernyataan 1	0,503	0,361	Valid
Pernyataan 2	0,486	0,361	Valid
Pernyataan 3	0,607	0,361	Valid
Pernyataan 4	0,663	0,361	Valid
Pernyataan 5	0,749	0,361	Valid
Pernyataan 6	0,611	0,361	Valid
Pernyataan 7	0,654	0,361	Valid
Pernyataan 8	0,477	0,361	Valid
Pernyataan 9	0,588	0,361	Valid
Pernyataan 10	0,456	0,361	Valid
Pernyataan 11	0,518	0,361	Valid
Pernyataan 12	0,520	0,361	Valid
Variabel Pelatihan	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
Pernyataan 1	0,478	0,361	Valid
Pernyataan 2	0,578	0,361	Valid
Pernyataan 3	0,558	0,361	Valid
Pernyataan 4	0,572	0,361	Valid
Pernyataan 5	0,438	0,361	Valid



Pernyataan 6	0,774	0,361	Valid
Pernyataan 7	0,750	0,361	Valid
Pernyataan 8	0,508	0,361	Valid
Pernyataan 9	0,575	0,361	Valid
Pernyataan 10	0,609	0,361	Valid
<b>Variabel Kinerja Frontliner</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>kritis</sub></b>	<b>Keterangan</b>
Pernyataan 1	0,547	0,361	Valid
Pernyataan 2	0,677	0,361	Valid
Pernyataan 3	0,384	0,361	Valid
Pernyataan 4	0,458	0,361	Valid
Pernyataan 5	0,640	0,361	Valid
Pernyataan 6	0,450	0,361	Valid
Pernyataan 7	0,677	0,361	Valid
Pernyataan 8	0,628	0,361	Valid
Pernyataan 9	0,417	0,361	Valid
Pernyataan 10	0,618	0,361	Valid
Pernyataan 11	0,691	0,361	Valid
<b>Variabel Kinerja Frontliner</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>kritis</sub></b>	<b>Keterangan</b>
Pernyataan 12	0,716	0,361	Valid
Pernyataan 13	0,320	0,361	Valid
Pernyataan 14	0,450	0,361	Valid
Pernyataan 15	0,637	0,361	Valid
Pernyataan 16	0,641	0,361	Valid
Pernyataan 17	0,599	0,361	Valid
Pernyataan 18	0,639	0,361	Valid
Pernyataan 19	0,597	0,361	Valid
Pernyataan 20	0,560	0,361	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2023 (Data Diolah).

Berdasarkan pemeriksaan yang telah dilakukan dan keluaran SPSS 26, diketahui bahwa semua pernyataan pada variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  dianggap valid dengan nilai signifikansi  $< 0,05$  dan nilai korelasi ( $r$ ) yang lebih besar daripada nilai korelasi tabel. Sebanyak 19 pernyataan pada variabel  $Y$  dianggap valid dengan nilai signifikansi  $< 0,05$  dan nilai korelasi ( $r$ ) yang lebih besar daripada nilai korelasi tabel, sementara 1 pernyataan pada variabel  $Y$  dianggap tidak valid dengan nilai korelasi ( $r$ ) yang lebih kecil daripada nilai korelasi tabel.

#### Uji Reliabilitas

Pemeriksaan reliabilitas variabel dalam penelitian ini dilakukan untuk menilai apakah setiap pernyataan pada instrumen dapat dianggap reliabel atau tidak. Standar yang digunakan untuk menilai ini melibatkan perbandingan nilai Cronbach's alpha dengan ambang batas 0,60. Hasil uji reliabilitas penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. Hasil Uji Realibilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	0,866	10
Organizational Citizhenship behaviour ( $X_2$ )	0,876	12
Pelatihan ( $X_3$ )	0,868	10
Kinerja <i>Frontliner</i>	0,915	20

Sumber: Hasil Penelitian, 2023 (Data Diolah).

Dari hasil pengolahan data menggunakan aplikasi SPSS pada Tabel 5, terlihat bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk setiap variabel adalah 0,60, dan dapat disimpulkan bahwa semua variabel dianggap reliabel.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Pemeriksaan uji normalitas dapat dijalankan menggunakan uji One Sample Kolmogorov-Smirnov, yakni:





1. Jika nilai Sig. atau signifikan normal atau probabilitas < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal.
2. Jika nilai Sig. atau signifikan normal atau probabilitas > 0,05 maka data berdistribusi normal.

**Tabel 6. Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. deviation	.36716150
Most Extreme Differences	Absolute	.098
	Positive	.098
	Negative	-.091
Test Statistic		.098
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>cd</sup>

a. Test distribution is Normal

Sumber: Hasil Penelitian, 2023 (Data Diolah).

Dalam Tabel 6 di atas, terlihat bahwa hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang dihasilkan lebih besar dari 0,05, yaitu 0,200. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa distribusi statistik pengujian normalitas ini dapat dianggap sebagai distribusi normal.

**Uji Multikolinearitas**

Untuk menentukan apakah ada indikasi multikolinearitas atau tidak, dapat diperhatikan nilai Tolerance dan Faktor Inflasi Varians (VIF).

**Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas**

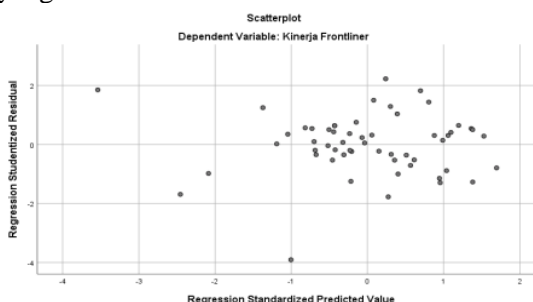
Coefficients <sup>a</sup>			
		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepuasan Kerja	.589	1.699
	OCB	.553	1.808
	Pelatihan	.703	1.422

Sumber: Hasil Penelitian, 2023 (Data Diolah).

Dari Tabel 7 di atas, dapat dilihat bahwa penelitian ini tidak mengalami multikolinearitas. Setiap variabel yang terlibat dalam penelitian ini memiliki nilai Tolerance yang melebihi 0,1 dan memiliki nilai VIF di bawah 10.

**Uji Heterokedastisitas**

Sebuah model regresi yang baik ditandai dengan ketiadaan heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini, hal ini dapat diamati dari grafik scatterplot pada Gambar 4 berikut. Dari visualisasi scatterplot tersebut, tampak bahwa titik - titik tersebar secara acak tanpa pola yang konsisten, baik di atas maupun di bawah nilai 0 pada sumbu Y. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas yang muncul.



**Gambar. 4 Grafik Scatterplot**

Sumber: Hasil Penelitian, 2023 (Data Diolah).



**Analisis Regresi Linear Berganda**

Hasil dari pengujian analisis regresi linear berganda ini dapat diamati dalam kedua tabel persamaan berikut:

**Tabel 8. Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
Model		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	.888	.278	
	Kepuasan Kerja	.278	.075	.373
	OCB	.316	.085	.382
	Pelatihan	.184	.071	.239

Sumber: Hasil Penelitian, 2023 (Data Diolah).

Dari Tabel 8 di atas, terlihat bahwa pada bagian *Unstandardized Coefficients* bagian B ditemukan persamaan regresi linear berganda dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

$$Y = 0.888 + 0.278 X_1 + 0.316 X_2 + 0.184 X_3 + e$$

Interprestasinya adalah:

1. Konstanta (a) = 0,888 menyatakan bahwa nilai konstan menunjukkan bahwa jika nilai variabel kepuasan kerja, organizational citizenship behaviour dan pelatihan setara dengan 0, maka kinerja *Frontliner* tetap sebesar 0,888.
2. Koefisien Kepuasan Kerja (b1) = 0,278 , menyatakan bahwa setiap peningkatan sebesar 1% pada variabel Kepuasan Kerja akan mengakibatkan peningkatan Kinerja *Frontliner* sebesar 27,8%
3. Koefisien *Organizational Citizhenship Behaviour* (b2) = 0,316, menyatakan bahwa setiap peningkatan sebesar 1% pada variabel *Organizational Citizhenship Behaviour*, maka akan mengakibatkan peningkatan Kinerja *Frontliner* sebesar 31,6%.
4. Koefisien Pelatihan (b3) = 0,184 , menyatakan bahwa setiap peningkatan sebesar 1% pada variabel Pelatihan, akan mengakibatkan peningkatan Kinerja *Frontliner* sebesar 18,4%.

**Uji Hipotesis**

**Uji T (Parsial)**

Uji t dilaksanakan untuk menilai pengaruh secara parsial variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) :

**Tabel 9. Hasil Uji t Secara Parsial**

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		t	Sig
1	(Constant)	3.193	.002
	Kepuasan Kerja	3.726	.000
	OCB	3.707	.001
	Pelatihan	2.611	.012

Sumber: Hasil Penelitian, 2023 (Data Diolah).

Berdasarkan uji t parsial pada Tabel 9 dapat dilihat bahwa :

1.  $T_{hitung}$  variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai 3.726, berpengaruh dan signifikan dengan nilai sebesar 0,000, yang menunjukkan nilai lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, Hipotesis  $H_1$  dapat diterima karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3.726 > 1.675$ ), menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja *Frontliner* di PT Bank XXX Medan.
2.  $T_{hitung}$  variabel *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai 3.707, berpengaruh dan signifikan dengan nilai sebesar 0,001, yang menunjukkan nilai lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, Hipotesis  $H_2$  dapat diterima karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3.707 > 1.675$ ), menunjukkan bahwa *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja *Frontliner* di PT Bank XXX Medan.
3.  $T_{hitung}$  variabel Pelatihan memiliki nilai 2.611, berpengaruh dan signifikan dengan nilai sebesar 0,018, yang menunjukkan nilai lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, Hipotesis  $H_3$  dapat diterima



karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2.611 > 1.675$ ), menunjukkan bahwa Pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja *Frontliner* di PT Bank XXX Medan.

#### Uji F (Simultan)

Dengan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS 26, nilai  $F_{hitung}$  akan dihitung dan kemudian dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  pada tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  ( $3:52$ ) = 2,78.

**Tabel 10. Hasil Uji F Secara Simultan**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.818	3	5.606	39.317	.000 <sup>b</sup>
	Residual	7.414	52	.143		
	Total	24.232	55			

a. Dependent Variable: Kinerja\_*Frontliner*

b. Predictors: (Constant), Kepuasan\_Kerja, OCB, Pelatihan

Sumber: Hasil Penelitian, 2023 (Data Diolah).

Dari Tabel 10, terlihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar (39,317) lebih besar daripada  $F_{tabel}$  (2,74) pada tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Oleh karena itu, temuan penelitian ini menyatakan bahwa secara bersama - sama variabel Kepuasan Kerja, *Organizational Citizhenship Behaviour*, dan Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja *Frontliner* di PT Bank XXX Medan.

#### Uji Koefisien Determinasi

Penggunaan koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y).

**Tabel 11 Hasil Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error The Estimate
1	.833a	.694	.676	.37760

a. Predictors: (Constant), Kepuasan\_Kerja, OCB, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja\_*Frontliner*

Sumber: Hasil Penelitian, 2023 (Data Diolah).

Oleh karena itu, dalam penelitian ini, nilai koefisien determinasi menggunakan nilai Adjusted R Square, karena terdapat lebih dari satu variabel independen yang digunakan. Berdasarkan Tabel 11, didapatkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,676. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dampak dari Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), *Organizational Citizhenship Behaviour* ( $X_2$ ), dan Pelatihan ( $X_3$ ) secara signifikan terhadap Kinerja *Frontliner* (Y) adalah sebesar 0,676 (67,6 %), sedangkan 32,4 % sisanya dipengaruhi oleh faktor - faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### Pembahasan

##### 1. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja *Frontliner* pada PT. PT Bank XXX Medan.

Berdasarkan analisis data menggunakan SPSS versi 26 dalam pengujian hipotesis, uji t menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  melebihi  $t_{tabel}$  ( $3.726 > 1.675$ ) dengan tingkat signifikansi  $< 0,05$ , yaitu 0.000. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja *Frontliner* di PT Bank XXX Medan.

Penemuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Natalia et al. (2021), yang juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga mendukung temuan-temuan dari penelitian - penelitian lain, seperti yang dilakukan oleh (Rejeki & Widigdo, 2021), (Badriant & Ekhsan (2020), (Riyanto et al., 2021), dan (Suprayadi & Aryaningtyas, 2022).

##### 2. *Organizational Citizhenship Behaviour* berpengaruh terhadap Kinerja *Frontliner* pada PT. PT Bank XXX Medan.

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SPSS versi 26 dalam pengujian hipotesis, uji t menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  melebihi  $t_{tabel}$  ( $3.707 > 1.675$ ) dengan tingkat signifikansi  $< 0,05$ , yaitu 0.001. Temuan ini mengindikasikan adanya pengaruh *organizational citizenship behavior* (ocb) terhadap kinerja *Frontliner* di PT Bank XXX Medan.



Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Rejeki & Widigdo, 2021), yang menyatakan bahwa kepemimpinan, kepuasan kerja, ocb, dan kompetensi pegawai memiliki pengaruh terhadap kinerja baik secara parsial maupun simultan. Selain itu, temuan ini mendapat dukungan dari beberapa penelitian lain yang dilakukan oleh (Safitri & Sulistiyoini, 2022), (Suprayadi & Aryaningtyas, 2022), (Maulana, 2020), dan (Rakhma, 2022).

### 3. Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja *Frontliner* pada PT. PT Bank XXX Medan

Dari hasil analisis data menggunakan SPSS versi 26 dalam pengujian hipotesis, uji t menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  melebihi  $t_{tabel}$  ( $2.611 > 1.675$ ) dengan tingkat signifikansi  $< 0,05$ , yaitu 0.012. Hasil ini menunjukkan adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja *Frontliner* di PT Bank XXX Medan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Alfiya & Riyanto, 2019), yang menyatakan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, temuan ini mendapat dukungan dari beberapa penelitian lain yang dilakukan oleh (Yona, 2020), (Rakhma, 2022), (Manafe, 2018), (Murdiyanti, 2018), (Rozi et al., 2021), dan (Mardiyah & Purba, 2019).

### 4. Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behaviour*, dan Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja *Frontliner* pada PT. PT Bank XXX Medan.

Dari analisis data menggunakan SPSS versi 26 dalam pengujian hipotesis, uji t menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  melebihi  $t_{tabel}$  ( $39.317 > 2.78$ ) dengan tingkat signifikansi  $< 0,05$ , yaitu 0.000. Temuan ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dari kepuasan kerja, *organizational citizenship behaviour*, dan pelatihan terhadap kinerja *Frontliner* di PT Bank XXX Medan

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian (Nugroho, 2018) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja, motivasi kerja, pelatihan kerja, loyalitas kerja, disiplin kerja, stress kerja, dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh secara bersama - sama terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur. Hal ini juga mendukung penelitian sebelumnya oleh (Madiyah & Purba, 2019), yang menunjukkan bahwa kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja secara bersama - sama. Temuan tersebut juga sejalan dengan hasil penelitian (Rejeki & Widigdo, 2021), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*, dan kompetensi pegawai memiliki pengaruh terhadap kinerja secara bersama - sama.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial, Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja *Frontliner* pada PT Bank XXX Medan.
2. Secara parsial, *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki pengaruh secara parsial terhadap Kinerja *Frontliner* pada PT Bank XXX Medan.
3. Secara parsial, Pelatihan secara parsial memiliki pengaruh terhadap Kinerja *Frontliner* pada PT Bank XXX Medan.
4. Secara bersama - sama, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behaviour*, dan Pelatihan secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja *Frontliner* pada PT Bank XXX Medan.

### Saran

#### 1. Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengelolaan jawaban kuesioner dimana variabel kepuasan kerja memperoleh rata - rata skor dengan kategori sedang dengan maksud kepuasan kerja PT. PT Bank XXX Medan kurang begitu baik, dimensi promosi menjadi salah satu yang memperoleh skor terendah dimana promosi yang diterapkan dinilai kurang berdasarkan atas prestasi dan kompetensi *Frontliner*.

Oleh karena itu, hendaknya pihak perusahaan memastikan bahwa penilaian kinerja objektif, transparan, dan berbasis pada pencapaian target kerja, serta kontribusi yang dihasilkan oleh *Frontliner*. Tidak hanya berfokus pada faktor subjektif atau lama masa kerja.

Serta pihak manajemen perusahaan juga harus meningkatkan transparansi dan komunikasi dengan memberikan informasi yang jelas dan transparan mengenai kesempatan promosi



dan kriteria yang diperlukan untuk mencapainya. Selain itu, perkuat komunikasi antara manajemen dan *Frontliner*, sehingga dapat memberikan umpan balik yang konstruktif.

## 2. Variabel Organizational Citizenship Behaviour

Berdasarkan hasil pengelolaan jawaban kuesioner dimana variabel *organizational citizenship behaviour* memperoleh rata - rata skor dengan kategori sedang dengan maksud OCB pada PT. PT Bank XXX Medan kurang terjalankan dengan baik, dimensi altruisme (perilaku sukarela) menjadi salah satu yang memperoleh skor terendah dimana *Frontliner* kurang setuju jika harus membantu pekerjaan rekan kerja yang tidak hadir, sedang deadline dan yang sedang dalam masa orientasi baru.

Oleh karena itu, perusahaan dapat melakukan sosialisasi kepada seluruh *Frontliner* mengenai pentingnya perilaku altruisme dalam konteks kerja. Jelaskan bagaimana sikap saling membantu dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja secara keseluruhan. Pihak perusahaan dapat memberikan pengakuan dan penghargaan kepada *Frontliner* yang menunjukkan perilaku ocb yang luar biasa. Hal ini dapat berupa apresiasi langsung dari atasan atau sistem penghargaan lainnya yang dapat memotivasi *Frontliner* untuk terus berperilaku altruistik

Selain itu, perusahaan dapat mempertimbangkan juga kontribusi mereka dalam membantu rekan kerja dan berperilaku altruistik. Hal tersebut dapat menjadi bagian dari penilaian kinerja mereka, dan hal ini harus jelas disampaikan agar *Frontliner* memahami bahwa perilaku altruistik juga menjadi pertimbangan dalam penilaian kinerja.

## 3. Variabel Pelatihan

Berdasarkan hasil pengelolaan jawaban kuesioner dimana variabel pelatihan memperoleh rata - rata skor dengan kategori sedang dengan maksud pelatihan pada PT. PT Bank XXX Medan kurang terjalankan dengan baik, dimensi metode pelatihan yang telah diselenggarakan perusahaan beberapa menganggap kurang menarik, sehingga materi pelatihan pun tidak tersalurkan dan dimengerti dengan baik. Hal ini dikarenakan *Frontliner* yang didominasi dengan tahun kelahiran diatas 1997 atau biasa disebut sebagai generasi Z, dimana menurut (Pella, 2017) setiap generasi memiliki karakteristik yang berbeda, pada kelahiran tahun < 1997 atau disebut sebagai generasi Z, mereka cenderung lebih inovatif

Sehingga ada baiknya metode pelatihan yang diberikan dapat bervariasi, bukan hanya sekedar teori - teori seperti pada saat mereka duduk dibangku sekolah, melainkan ada interaksi sosial yang menarik didalamnya, oleh karena itu metode yang dapat digunakan bisa beragam, jika dalam sebulan terdapat 3 pelatihan dan hal tersebut wajib dilaksanakan, disarankan agar pihak manajemen menggunakan metode pelatihan yang berbeda untuk 3 pelatihan yang dilaksanakan dalam 1 bulan, hal ini bertujuan untuk menghindari kehilangan minat peserta untuk mengikuti program pelatihan yang telah diselenggarakan. metode pelatihan menjadi salah satu yang memperoleh skor terendah dimana *Frontliner* kurang setuju jika metode pelatihan yang diterapkan sesuai dengan penyampaian materi dan metode pelatihan dianggap kurang menarik.

## 4. Variabel Kinerja *Frontliner*

Berdasarkan hasil pengelolaan jawaban kuesioner dimana variabel kinerja *Frontliner* memperoleh rata-rata skor dengan kategori tinggi dengan maksud kinerja *Frontliner* pada PT. PT Bank XXX Medan sudah cukup baik, tetapi terdapat beberapa dimensi dengan skor rendah diantaranya dimensi keadaan psikologis yang kurang baik, dimana *Frontliner* kurang mampu menampilkan keadaan atau kondisi mental yang baik dalam bekerja

Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat program kesejahteraan karyawan yang meliputi aspek fisik dan mental. Seperti konseling, sesi konsultasi psikologis, atau program relaksasi dan meditasi untuk membantu mereka mengatasi tekanan dan stres di tempat kerja. Kemudian perusahaan harus lebih memperhatikan beban kerja *Frontliner* tidak terlalu berat dan sesuai dengan kapasitas. Overload kerja dapat menyebabkan tekanan psikologis dan penurunan kinerja. Pihak perusahaan harus lebih mempertimbangkan untuk melakukan penyesuaian tugas dan membagi tugas secara adil di antara anggota tim.

## DAFTAR PUSTAKA

Afandi, Pandi. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.





- Alfiya, Nanik., dan Setyo Riyanto. (2019). The effect of compensation, work environment and training on employees' performance of Politeknik LP3I Jakarta. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 4(5).
- Al-Fatih, S., Nainggolan, P., & Napitu, R. (2020). Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PD. Sinarmas Pematangsiantar. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 2(1), 65–84. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v2i1.338>
- Arikunto, Suharsimi. (2017). *Pengembangan Instrumen Penelitian dan Penilaian Program*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Badriant, Yuan., dan Muhamad Ekhsan. (2020). Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in PT Nesinak Industries. *Journal of Business, Management, and Accounting*, 2(1).
- Chahar, Bhawna. (2019). Psychological contract and organizational citizenship behavior: exploring the interrelatedness through cross validation, *Academy of Strategic Management Journal*, 18(1).
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence – Based Approach 12 th Edition*. New York : The Mc Grow – Hill Companies, Inc.
- Majalah Infobank (2022). "19th banking service excellence awards 2022: ini dia bank-bank terbaik dalam layanan". Infobank. Diakses pada 30 Juni 2022. <https://infobanknews.com/infobank-19th-banking-service-excellence-awards-2022-ini-dia-bank-bank-terbaik-dalam-layanan/>.
- Manafe, Chrizant Tiatira. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Fifa Finance Tbk. Skripsi. Universitas Esa Unggul.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mardiyah, Anis., dan Charles Bohlen Purba. (2019). The effects of competency, training and education, and career development on employees' performance at Hermina Hospital Kemayoran. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 4(6).
- Maulana, R. I. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behaviour PT Sinergi. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 4(2).
- Murdiyanti, Scheilla Aprilia. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Relawan Pajak. Skripsi. Universitas Brawijaya.
- Nugroho, Azmi Adi (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Pelatihan Kerja, Loyalitas Kerja, Disiplin Kerja, Stress Kerja dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Pegawai Instalasi Budidaya Air Tawar (IBAT) Pandaan, Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur. Tesis, Universitas Brawijaya.
- Paparang, Natalia. C. P, dkk. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2).
- Purba, D. S., Saragih, L., & Tarigan, W. J. (2022). Analisis Pengaruh Keandalan dan Daya Tanggap Pegawai Tata Usaha SMK 2 GKPS Pematangsiantar Terhadap Kepuasan Siswa. *Economic Education and Entrepreneurship Journal*, 5(1), 121-131
- Rakhman, Ridho. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja DPRD. Tesis. Perpustakaan Universitas Gajah Mada.
- Rejeki, Rini Tri., dan Aslam Mei Nur Widigdo. (2021). The effect of leadership, job satisfaction, organizational citizenship behaviour and competence on employee performance (case study at XYZ ministry on Indonesia). *Dinasti International Journal Of Digital Business Management (DIJDBM)*, 2(2).
- Ritonga, J., & Girsang, R. M. (2019). Pengaruh Kreativitas Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Peserta BPJS Ketenagakerjaan Cabang Pematangsiantar. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 1(1). <https://doi.org/10.36985/manajemen.v1i1.3>
- Rivai, Veithzal & Jauvani Sagala. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Riyanto, Setyo, dkk. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: mediating role of employee engagement. LLC, Consulting Publishing Company "Business Perspectives", 19(3).



- Rostiawati, Enong. (2020). Meningkatkan Organizational Citizhenship Behaviour Pada Aparatur Sipil Negara. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Rozi, Achmad., dan Ayu Puspitasari. (2021). Pengaruh pengembangan karir dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai Pada dinas perhubungan kota Serang. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(2).
- Safitri, Dian., dan Diyah Sulistiyoini. (2020). The influence of Meaningful Work and organizational citizenship behavior on Job Performance of Employees in PT X Mojokerto. *International Conference of Psychology (ICoPsy), KnE Social Sciences*, 333–345.
- Sinambela, Lijan Poltak., dan Sinambela, Sarton. (2021). *Manajemen Kinerja : Pengelolaan, Pengukuran dan Implikasi Kinerja*. (Edisi 1. Cetakan ke-2) Depok : PT Raja Grafindo Persada.
- Siringoringo, M., Damanik, E. O. P., & Purba, J. W. P. (2023). Analisis Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Fresh Laundry Pematangsiantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 5(1), 59-64
- Supriyadi, Andhi., dan Aurilia Triani Aryaningtyas. (2022). Pengaruh dari organizational citizenship behaviour pada kinerja karyawan dengan kompetensi karyawan dan kepuasan kerja sebagai prediksinya. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 16(2).
- Tamunomiebi, Miebaka Dagogo dan Constance Oyibo. (2020). Work-life balance and employee performance: a literature review. *EJBMR, European Journal of Business and Management Research*, 5(2).
- Tarigan, V., & Tarigan, W. J. (2020). Analisis Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Bank Mega Kantor Cabang Pematangsiantar : Analysis Of Organizational Culture And Job Satisfaction That Affect Emoloyee Performance In The Bank Mega Branch Office Trading Siantar. *Jurnal Edueco*, 3(2), 38-50
- Trisliatanto, Dimas Agung. (2020). *Metodologi Penelitian (Panduan Lengkap Penelitian dengan Mudah)*. Yogyakarta : CV. Andi Offset.
- Tumanggor, B., & Girsang, R. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPT Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 3(1), 42–55. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v3i1.496>
- Vanarse, Renuka. (2019). *Organizational Commitmen and Job Satisfaction*. Empyreal Publishing House.
- Yona, Mira. (2020). Effect of work motivation, communication, and employee performance at PT. Parama Tirta Mulya Sejahtera. *Ekspektra : Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 4(2), 166 – 179