

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR*
DAN KOMPETENSI TERHADAP PENCAPAIAN KINERJA
MELALUI KOMITMEN PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI LAPAS KELAS IIB BONDOWOSO**

TESIS

**Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen
(MM) pada Program Studi Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Jember**

Oleh:

**NUNUS ANANTO
2420414048**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER**

2025

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : NUNUS ANANTO
NIM : 2420414048
PRODI : MAGISTER MANAJEMEN

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: **Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* Dan Kompetensi Terhadap Pencapaian Kinerja Melalui Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening Di Lapas Kelas IIB Bondowoso** adalah hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan dalam instusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan, dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika di kemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 25 Juni 2025
Yang menyatakan

NUNUS ANANTO
NIM. 2420414048

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

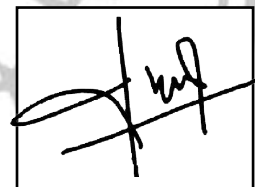
TESIS

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* DAN
KOMPETENSI TERHADAP PENCAPAIAN KINERJA MELALUI
KOMITMEN PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI
LAPAS KELAS IIB BONDOWOSO**

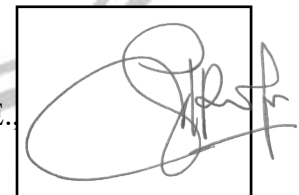
NUNUS ANANTO
2420414048

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : : Dr. Budi Santoso, SE., MM.



Dosen Pembimbing Pendamping : Dr. Riyanto Setiawan S., SE.,
Ak., CA., CSRS., CSP., MCE



LEMBAR PENGESAHAN

Tesis berjudul : Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* Dan Kompetensi Terhadap Pencapaian Kinerja Melalui Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening Di Lapas Kelas IIB Bondowoso, telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember pada :

Hari : Rabu
Tanggal : 25 Juni 2025
Tempat : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji



Dr. Nursaid, ST., MM.
NPK. 1969031211509701

Anggota 1



Dr. Budi Santoso, SE., MM, M.Akun
NPK. 1973100911139340

Anggota 2



Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A.,
Ak., CA., CSRS., CSP., MCE.
NPK. 19721229121091118

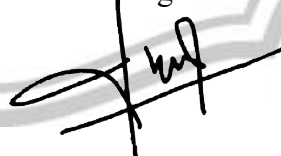
Mengesahkan

Dekan Fakultas Ekonomi



Meheni Ika Sari, SE., MM
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi



Dr. Budi Santoso, SE., MM, M.Akun
NPK. 1973100911139340

PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta nikmat kesehatan, ilmu pengetahuan yang tiada batasan dan kasihnya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Dalam kesempatan ini saya ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini diantaranya:

1. Pintu surgaku Ibunda tercinta Ninik Wartini yang senantiasa memberikan dukungan baik moral maupun material, serta selalu memberikan do'a yang setiap hari untuk saya sampai pada hari ini saya dapat menyelesaikan tugas akhir tesis, kasih sayang yang tidak dapat terbalaskan semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan kepada beliau.
2. Terima kasih yang tulus saya sampaikan kepada istri tercinta, Sri Rahayu, atas cinta, kesabaran, dan doa yang tak pernah putus, serta kepada putri kami, Syaquilla Humaira Ananto, yang menjadi sumber semangat dan kebahagiaan di tengah perjuangan ini, kehadiran kalian berdua adalah anugerah terbesar yang memberi kekuatan dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada seluruh rekan di Lapas Kelas IIB Bondowoso atas dukungan, kerja sama, dan semangat kebersamaan yang senantiasa diberikan. Kontribusi rekan-rekan menjadi bagian penting dalam proses penyusunan tesis serta perjalanan saya selama ini, baik dalam bentuk bantuan teknis, masukan konstruktif, maupun semangat yang tak pernah surut dalam setiap langkah yang saya tempuh.
4. Tak terkecuali untuk Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang selalu memberika yang terbaik untuk mahasiswanya. Terutama bapak Dr. Nursaid, ST., MM. Selaku dosen penguji dan Bapak Dr. Budi Santoso, SE., MM, M. Akun. dan Bapak Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A., Ak., CA., CSRS., CSP., MCE Selaku dosen pembimbing. Terima kasih telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya serta memberikan bimbingan dan pelajaran agar saya menjadi lebih baik dalam proses penulisan tesis saya.

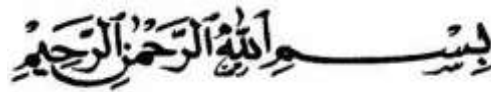
MOTTO

“Sesungguhnya bencana kepadamu bukan untuk menghancurkanmu melainkan sesungguhnya akan mengujimu, mengesahkan kesempurnaan imanmu dan menguatkan dasar kepercayaanmu dan memberikan kabar baik ke dalam batinmu.”

~Syekh Abdul Qadir al-Jailani~



KATA PENGANTAR



Assalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis memiliki kemampuan untuk menyelesaikan penyusunan tesis dengan judul, “*Organizational Citizenship Behaviour Dan Kompetensi Terhadap Pencapaian Kinerja Melalui Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening Di Lapas Kelas IIB Bondowoso*” dengan lancar. Tesis ini disusun sebagai salah satu wujud nyata untuk memenuhi impian yang menjadi kewajiban yang harus dipenuhi untuk mencapai gelar Pasca Sarjana pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan dalam menyelesaikan tesis ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Allah SWT berkat rahmat dan kasih sayang-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Hanafi, M. Pd., Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Ibu Maheni Ika Sari S. E., M. M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Budi Santoso, SE., MM yang telah membantu penyelesaian proses administrasi akademik.
5. Bapak Dr. Budi Santoso, SE., MM, M.Akun selaku dosen pembimbing pertama yang telah memberikan kesempatan telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
6. Bapak Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A., Ak., CA., CSRS., CSP., MCE selaku dosen pendamping kedua yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.

7. Bapak Dr. Nursaid, ST., MM. selaku dosen penguji yang telah memberikan tanggapan, saran, arahan serta motivasinya pada tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen yang telah membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama penulis menuntut ilmu.
9. Keluarga dan sahabat-sahabat saya yang telah memberikan doa dan dukungannya tanpa henti.
10. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Saya sebagai penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam Tesis yang penulis buat ini, semoga pembaca dapat memberikan kritikan dan saran sebagai bahan evaluasi bagi penulis. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak manapun terutama bagi para pembaca dan pihak yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Jember, 25 Juni 2025

Yang menyatakan

NUNUS ANANTO
NIM. 2420414048

DAFTAR ISI

PERNYATAAN.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO	vi
ABSTRAK.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 <i>Grand Theory</i>	12
2.2 Perilaku Organisasi.....	13
2.2.1 Pengertian Perilaku Organisasi.....	13
2.2.2 Peran Perilaku Organisasi.....	14
2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Organisasi.....	15
2.3 Kinerja Pegawai	17
2.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	17
2.3.2 Indikator Kinerja Pegawai	18
2.4 Komitmen Pegawai	19
2.4.1 Pengertian Komitmen Pegawai.....	19
2.4.2 Indikator Komitmen Pegawai	23
2.5 Organizational Citizenship Behaviour (OCB).....	25
2.5.1 Pengertian Organizational Citizenship Behaviour (OCB).....	25
2.5.2 Dimensi Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	27
2.6 Kompetensi Pegawai	31
2.6.1 Pengertian Kompetensi Pegawai	31
2.6.2 Manfaat Penggunaan Kompetensi	32
2.6.3 Indikator Kompetensi	34
2.7 Tinjauan Penelitian Terdahulu	34
2.8 Kerangka Konseptual	41
2.9 Pengembangan Hipotesis	42
2.9.1 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) terhadap Komitmen Pegawai.....	43
2.9.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Pegawai.....	44
2.9.3 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) terhadap Kinerja Pegawai.....	45

2.9.4 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.....	46
2.9.5 Pengaruh Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai	47
2.9.6 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) terhadap Kinerja Pegawai.....	48
2.9.7 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen....	50
BAB III METODE PENELITIAN	52
3.1 Pendekatan Penelitian.....	52
3.2 Desain Penelitian	53
3.2.1 Variabel <i>Independent</i>	53
3.2.2 Variabel <i>Dependent</i>	54
3.2.3 Variabel Intervening	54
3.3 Definisi Operasional Variabel	54
3.3.1 <i>Organizational citizenship behaviour-OCB</i> (X1)	55
3.3.2 Kompetensi (X2)	55
3.3.3 Pencapaian Kinerja (Y).....	56
3.3.4 Komitmen Pegawai (Z).....	58
3.4 Lokasi Penelitian	59
3.5 Populasi dan Sampel Penelitian	59
3.5.1 Populasi.....	59
3.5.2 Sampel	59
3.6 Teknik Pengumpulan Data	59
3.7 Sumber dan Jenis Data	60
3.7.1 Alat Pengumpul Data.....	60
3.8 Teknik Analisis Data	61
3.8.1 Analisis Deskriptif.....	62
3.8.2 Analisis Partial Least Square (PLS).....	62
3.8.3 Uji Hipotesis	64
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	66
4.1 Hasil Penelitian.....	66
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	66
4.1.2 Deskriptif Demografi Responden Penelitian	68
4.1.3 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian	69
4.2 Hasil Analisis Data	73
4.2.1 Uji Instrumen (<i>Outer Model</i>).....	74
4.2.2 Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	77
4.3 Pembahasan	88
4.3.1 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> terhadap Komitmen Pegawai.....	88
4.3.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Pegawai.....	90
4.3.3 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> terhadap Kinerja Pegawai.....	92
4.3.4 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.....	94
4.3.5 Pengaruh Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai	96
4.3.6 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen pegawai	97

4.3.7 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Pegawai.....	99
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	101
5.1 Kesimpulan.....	101
5.2 Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA.....	105



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Target Kinerja Lapas Kelas IIB Bondowoso	3
Tabel 1.2 Pencapaian Kinerja Lapas Kelas IIB Bondowoso	5
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Sukrisnawati et al. (2019)	35
Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian Penelitian Bustomi et al. (2020).....	36
Tabel 2.3 Ringkasan Penelitian Penelitian Purwanto et al. (2022).....	37
Tabel 2.4 Ringkasan Penelitian Rosmaini & Tanjung (2019)	38
Tabel 2.5 Ringkasan Penelitian Syahputra & Tanjung (2020)	39
Tabel 2.6 Ringkasan Penelitian Hendrawan et al. (2023).....	40
Tabel 3.1 Skor Skala Likert	61
Tabel 3.2 Kriteria Penilaian PLS	64
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Demografi Responden	68
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel <i>organizational citizenship behaviour</i> (X1)	69
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Variabel Kompetensi (X2).....	70
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Variabel Komitmen pegawai (Z)	72
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	73
Tabel 4.6 Nilai <i>Outer Loading</i>	74
Tabel 4.7 Nilai <i>Cross Loadings</i>	76
Tabel 4.8 Nilai Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE) .	77
Tabel 4.9 Hasil Uji Model Penelitian.....	78
Tabel 4.10 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung	80
Tabel 4.11 Ringkasan Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	83
Tabel 4.12 Ringkasan Hasil Uji Pengaruh Total.....	85
Tabel 4.13 Nilai R-Square.....	87
Tabel 4.14 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis.....	88

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Target Kinerja Lapas Kelas IIB Bondowoso	4
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	41
Gambar 4.1 Full Model PLS	79



DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	110
Lampiran 2. Lampiran Tabulasi Kuesioner	114
Lampiran 3. Deskripsi Statistik Variabel	118
Lampiran 4. Hasil Analisis SEM PLS (Smart PLS)	127

