

Membangun Reputasi Universitas melalui Perilaku Organisasi: Peran Komitmen Organisasional, Organizational Citizenship Behavior, dan Perilaku Kerja Inovatif

Anna Wulandari¹, Dhiani Aprilianti², Eldeast Jane Abdul Fitra³, Rahma Wahdiniwaty⁴,
Deden Abdul Wahab Sya'roni⁵

^{*1,2,3,4} Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Komputer Indonesia

⁵ Magister Manajemen, Universitas Komputer Indonesia

e-mail: ¹anna.75424001@mahasiswa.unikom.ac.id, ²dhiani.75424010@mahasiswa.unikom.ac.id,
³eldeast.75424011@mahasiswa.unikom.ac.id, ⁴rahma@email.unikom.ac.id, ⁵wahab@email.unikom.ac.id

*Corresponding author: anna.75424001@mahasiswa.unikom.ac.id

ABSTRAK

Informasi Artikel:

Terima: 01-07-2026

Revisi: 30-07-2026

Disetujui: 20-08-2026

Publish online: 27-08-2026

Reputasi universitas semakin dipengaruhi oleh perilaku dan kontribusi anggota organisasi, sehingga pemahaman mengenai mekanisme internal pembentuk reputasi menjadi penting. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap reputasi universitas melalui organizational citizenship behavior dan perilaku kerja inovatif. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei cross-sectional terhadap dosen dan tenaga kependidikan pada perguruan tinggi swasta di Jawa Barat, Indonesia. Data dikumpulkan melalui kuesioner digital dan menghasilkan 128 responden yang dinyatakan valid. Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling untuk menguji model pengukuran, model struktural, dan hubungan antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Organizational citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dan reputasi universitas. Perilaku kerja inovatif juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap reputasi universitas. Pada pengujian pengaruh tidak langsung, organizational citizenship behavior terbukti memediasi hubungan antara komitmen organisasional dan reputasi universitas, sedangkan perilaku kerja inovatif tidak mampu memediasi hubungan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional perlu diterjemahkan melalui perilaku ekstra-peran agar memberikan kontribusi terhadap reputasi universitas. Penelitian ini menegaskan pentingnya perilaku organisasi sebagai bagian dari pembentukan reputasi dan memberikan implikasi bagi pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi.

Kata Kunci: Komitmen Organisasional; Organizational Citizenship Behavior; Perilaku Kerja Inovatif; Reputasi Universitas; Perilaku Organisasi.

ABSTRACT

University reputation is increasingly influenced by the behaviors and contributions of organizational members, making an understanding of the internal mechanisms underlying reputation formation essential. This study aims to analyze the effect of organizational commitment on university reputation through organizational citizenship behavior and innovative work behavior. The study employed a quantitative approach using a cross-sectional survey of lecturers and educational staff at

private universities in West Java, Indonesia. Data were collected through a digital questionnaire, yielding 128 valid responses. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling to assess the measurement model, structural model, and relationships among the variables. The findings show that organizational commitment has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior but does not significantly affect innovative work behavior. Organizational citizenship behavior has a positive and significant effect on both innovative work behavior and university reputation. Innovative work behavior also has a positive and significant effect on university reputation. The analysis of indirect effects demonstrates that organizational citizenship behavior mediates the relationship between organizational commitment and university reputation, whereas innovative work behavior does not mediate this relationship. These findings indicate that organizational commitment needs to be translated into extra-role behaviors to contribute to university reputation. This study highlights the importance of organizational behavior in university reputation formation and provides implications for human resource management in higher education institutions.

Keywords: Organizational Commitment; Organizational Citizenship Behavior; Innovative Work Behavior; University Reputation; Organizational Behavior.

PENDAHULUAN

Reputasi universitas merupakan aset strategis yang semakin penting dalam persaingan pendidikan tinggi. Universitas tidak hanya dinilai berdasarkan kapasitas akademik, tetapi juga berdasarkan bagaimana pemangku kepentingan memersepsikan kualitas layanan, perilaku anggota organisasi, kemampuan berinovasi, tanggung jawab sosial, dan konsistensi pencapaian institusi. Reputasi tidak semata-mata merupakan hasil aktivitas komunikasi eksternal atau strategi pencitraan, melainkan juga merefleksikan karakter dan perilaku di dalam organisasi (Firmansyah et al., 2024). Literatur mengenai reputasi organisasi menegaskan bahwa reputasi berkaitan dengan penilaian pemangku kepentingan terhadap karakter, identitas, dan kinerja organisasi, sehingga aspek internal organisasi menjadi bagian penting dalam pembentukannya (Ramdhiani & Wahdiniwaty, 2018). Dalam konteks pendidikan tinggi, tuntutan terhadap dosen dan tenaga kependidikan juga semakin luas, mencakup pekerjaan akademik, administratif, konsultasi, berbagi pengetahuan, serta kontribusi tambahan untuk mendukung pencapaian institusi. Aktivitas tersebut menunjukkan bahwa reputasi universitas dapat berkaitan erat dengan perilaku dan kontribusi anggota organisasi (Riadi et al., 2025).

Dalam lingkungan pendidikan tinggi yang semakin kompetitif, kemampuan universitas mempertahankan reputasi positif menjadi semakin kompleks karena reputasi terbentuk melalui interaksi berbagai faktor organisasi. Komitmen organisasional (organizational commitment/OC), budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kualitas layanan, organizational citizenship behavior (OCB), innovative work behavior (IWB), work-life balance, serta aktivitas tanggung jawab sosial merupakan sejumlah faktor yang berpotensi memengaruhi persepsi terhadap institusi (Setiawan et al., 2026). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki konsekuensi terhadap perilaku positif karyawan. Dalam konteks pendidikan tinggi,

misalnya, penelitian terhadap 365 dosen dari 14 perguruan tinggi swasta di Bandung menempatkan OCB, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sebagai elemen penting dalam kualitas organisasi (Riadi et al., 2025). Studi lain pada dosen perguruan tinggi swasta di Indonesia juga menunjukkan pentingnya komitmen dosen dalam menjelaskan perilaku ekstra-peran, meskipun pengaruh mediasi komitmen dalam model tersebut tidak selalu signifikan (Gunawan et al., 2023). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa komitmen merupakan kondisi internal yang penting, tetapi kontribusinya terhadap outcome organisasi kemungkinan memerlukan mekanisme perilaku tertentu agar dapat diwujudkan secara nyata.

Permasalahan penelitian muncul karena hubungan antara komitmen organisasional dan reputasi universitas belum sepenuhnya konsisten dan masih menyisakan persoalan mengenai mekanisme yang menjembatannya. Komitmen organisasi pada dasarnya menggambarkan keterikatan dan kesediaan individu untuk mempertahankan hubungan dengan organisasi serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Namun, komitmen sebagai sikap psikologis tidak secara otomatis menghasilkan perubahan yang dapat diamati oleh pemangku kepentingan eksternal. Dosen yang memiliki komitmen tinggi belum tentu secara langsung menghasilkan reputasi universitas yang lebih baik apabila komitmen tersebut tidak diterjemahkan menjadi perilaku yang memberikan nilai bagi organisasi. Literatur menunjukkan bahwa organizational commitment dapat berhubungan dengan OCB secara positif. Penelitian pada organisasi sektor publik menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB (Susanto et.al. 2020). Demikian pula, penelitian pada konteks perguruan tinggi menunjukkan bahwa affective commitment berperan dalam membentuk perilaku OCB dosen, termasuk perilaku altruistik dan kepatuhan (Testa et al., 2018). Temuan tersebut menunjukkan bahwa perilaku karyawan dapat menjadi hal penting yang menerjemahkan komitmen menjadi outcome organisasi.

Reputasi universitas merupakan outcome yang relatif kompleks sehingga pengaruh komitmen organisasi mungkin tidak selalu muncul sebagai pengaruh langsung. Reputasi dapat dibentuk melalui kualitas interaksi, perilaku pelayanan, kontribusi sosial, inovasi, dan pengalaman pemangku kepentingan terhadap universitas. Oleh karena itu, model yang hanya menghubungkan komitmen organisasional secara langsung dengan reputasi berpotensi mengabaikan proses perilaku yang terjadi di antara keduanya. Perbedaan konteks institusi, karakteristik sampel, cara mengukur reputasi, serta keberadaan mediator dan moderator juga dapat menghasilkan temuan yang berbeda. Literatur menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel organisasi dapat berubah ketika mekanisme mediasi diperhitungkan. Penelitian pada 221 dosen universitas di Oman menemukan bahwa dukungan organisasi meningkatkan citizenship behavior dan komitmen dalam proses perubahan institusional, sekaligus menunjukkan pentingnya mekanisme internal karyawan bagi efektivitas perguruan tinggi (Al-Mahdy & Emam, 2023). Komitmen organisasional diterjemahkan menjadi perilaku yang pada akhirnya memperkuat reputasi universitas.

Salah satu solusi konseptual yang ditawarkan adalah menempatkan OCB sebagai mekanisme perilaku antara sikap karyawan dan outcome organisasi. OCB merujuk pada perilaku sukarela dan ekstra-peran yang melampaui tuntutan formal pekerjaan dan dapat mendukung efektivitas organisasi. Dalam konteks universitas, perilaku tersebut dapat berupa membantu

rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan institusi, berbagi pengetahuan, menunjukkan kepedulian terhadap organisasi, serta memberikan kontribusi di luar kewajiban formal. Penelitian pada sektor perbankan Bangladesh dengan 711 karyawan menemukan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap reputasi organisasi serta memediasi sebagian hubungan antara praktik HRM yang bertanggung jawab secara sosial dan reputasi bank (Siyal et al., 2022). Temuan tersebut menunjukkan bahwa perilaku ekstra-peran karyawan dapat menjadi jalur yang menghubungkan kondisi internal organisasi dengan evaluasi reputasional eksternal.

Solusi kedua adalah memasukkan perilaku kerja yang inovatif (*innovative work behavior, IWB*) sebagai mekanisme perilaku yang memungkinkan komitmen organisasi menghasilkan keunggulan institusional. Perilaku kerja yang inovatif mencakup proses menghasilkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan gagasan baru dalam pekerjaan. Perilaku ini relevan di lingkungan pendidikan tinggi karena inovasi dosen dan tenaga kependidikan dapat diwujudkan melalui pembaruan metode pembelajaran, pengembangan kurikulum, penelitian, layanan akademik, pemanfaatan teknologi, dan penyelesaian masalah organisasi. Literatur menunjukkan bahwa IWB tidak hanya merupakan konsekuensi dari kondisi organisasi, tetapi juga dapat menjadi sumber outcome organisasi. Praktik kerja berkomitmen tinggi berpengaruh signifikan terhadap IWB, sedangkan pengaruh terhadap inovasi radikal berlangsung melalui IWB (Thneibat, 2024). Kepemimpinan dapat meningkatkan OCB dan IWB secara bersamaan; dalam konteks organisasi nirlaba, dimana servant leadership berhubungan positif dengan kedua perilaku tersebut melalui psychological empowerment (Sobhani et al., 2021). Temuan tersebut memperkuat argumen bahwa komitmen perlu diterjemahkan menjadi perilaku inovatif agar menghasilkan perubahan organisasi yang dapat mendukung daya saing dan reputasi.

OCB dan IWB dapat dipahami sebagai dua jalur perilaku yang saling melengkapi. OCB memungkinkan anggota universitas memberikan kontribusi ekstra-peran yang memperkuat efektivitas, kualitas interaksi, dan hubungan internal maupun eksternal, sedangkan IWB memungkinkan anggota organisasi menghasilkan serta menerapkan pembaruan yang meningkatkan kemampuan adaptasi dan diferensiasi institusi. Bukti pada pendidikan tinggi juga memperlihatkan pentingnya OCB dan perilaku inovatif secara simultan. Studi terbaru terhadap 374 dosen dan tenaga kependidikan pada universitas publik di Vietnam menemukan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan OCB dan IWB, sementara kedua perilaku tersebut menjadi mekanisme yang berkontribusi terhadap kinerja institusional (Usman et al., 2024). Penelitian mengenai CSR menunjukkan bahwa komitmen karyawan dan OCB berperan dalam implementasi praktik organisasi, sehingga perilaku internal dapat menjadi penghubung antara nilai organisasi dan outcome eksternal (Testa et al., 2018). Namun demikian, literatur yang tersedia masih lebih banyak menguji hubungan OC, OCB, IWB, kualitas layanan, kinerja, CSR, atau reputasi secara parsial. Integrasi ketiganya dalam satu model yang secara khusus menjelaskan pembentukan reputasi universitas masih relatif terbatas.

Penelitian ini bertujuan mengembangkan dan menguji model yang menjelaskan pengaruh organizational commitment terhadap university reputation melalui organizational citizenship behavior dan innovative work behavior. Secara khusus, penelitian menguji apakah OC

berpengaruh terhadap OCB dan IWB, apakah OCB berpengaruh terhadap IWB, serta apakah OCB dan IWB berkontribusi terhadap reputasi universitas. Kebaruan penelitian terletak pada pergeseran perspektif dari pemahaman reputasi sebagai outcome komunikasi atau atribut eksternal menuju reputasi sebagai outcome perilaku organisasi, dengan OCB dan IWB diposisikan sebagai missing behavioral links yang menerjemahkan komitmen dosen menjadi nilai institusional yang dapat dipersepsikan pemangku kepentingan. Model ini sekaligus merespons temuan literatur yang menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel organisasi tidak selalu bersifat langsung dan dapat bekerja melalui mekanisme perilaku. Dengan demikian, penelitian ini berada pada irisan organizational behavior, human resource management, dan higher education management, dengan fokus pada dosen sebagai aktor internal yang berpotensi mengubah komitmen organisasi menjadi perilaku ekstra-peran dan inovatif, yang selanjutnya berkontribusi terhadap penguatan reputasi universitas.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei cross-sectional. Pendekatan ini untuk menguji hubungan teoretis antara komitmen organisasional, perilaku kerja yang inovatif, organization citizenship behavior, dan reputasi universitas pada suatu periode waktu tertentu. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Populasi dalam penelitian ini adalah dosen dan tenaga kependidikan yang bekerja pada perguruan tinggi swasta di Jawa Barat, Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah convenience sampling. Teknik non-probability sampling memungkinkan peneliti memperoleh data dari responden yang mudah dijangkau. Kuesioner didistribusikan secara digital melalui Google Forms dengan memanfaatkan jejaring dosen dan tenaga kependidikan. Pengumpulan data dilaksanakan selama empat bulan, yaitu dari Maret 2026 hingga Juli 2026. Sebanyak 200 kuesioner didistribusikan kepada calon responden. Dari jumlah tersebut, sebanyak 128 kuesioner dinyatakan valid dan digunakan dalam proses analisis. Jumlah sampel tersebut telah memenuhi ukuran sampel minimum yang direkomendasikan untuk analisis PLS-SEM guna memperoleh tingkat kekuatan statistik (statistical power) yang memadai (Hair et al., 2021).

Analisis data dan pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4. Proses analisis data dalam penelitian ini terdiri atas dua tahap utama, yaitu analisis model pengukuran (measurement model) dan analisis model struktural (structural model). Analisis model pengukuran dilakukan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas konstruk penelitian, sedangkan analisis model struktural digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel serta hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip-prinsip etika penelitian yang berlaku. Surat pengantar yang disertakan dalam kuesioner memuat informasi mengenai tujuan penelitian, dan kesediaan responden untuk melanjutkan pengisian kuesioner dipandang sebagai bentuk persetujuan untuk berpartisipasi dalam penelitian. Partisipasi responden sepenuhnya bersifat sukarela.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini didominasi oleh perempuan sebanyak 84 orang (65,6%), sedangkan laki-laki berjumlah 44 orang (34,4%). Distribusi usia menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah individu dengan tingkat kematangan usia yang cukup tinggi dan berada di fase produktif menengah yang berada pada rentang usia 30-40 tahun (40,6%), disusul oleh kelompok usia 41-50 tahun (28,1%). Hanya sebagian kecil yang berusia di bawah 30 tahun (15,6%) maupun di atas 50 tahun (15,6%). Sebagian besar responden adalah kelompok terpelajar (berpendidikan tinggi) yang memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (71,9%), Magister (25%), Doktor (3,1%). Dilihat dari lama bekerja, kelompok terbesar telah bekerja selama 5-10 tahun (37,5%) dan 11-15 tahun (31,25%). Jika digabungkan, hampir 70% responden memiliki pengalaman kerja antara 5 hingga 15 tahun. Responden sudah berpengalaman dan memiliki pemahaman yang mendalam tentang lingkungan kerja mereka. Karakteristik responden dirangkum pada tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Deskripsi	Jumlah	Persen
Jenis Kelamin	Laki-laki	44	34,4 %
	Perempuan	84	65,6 %
Usia	Kurang dari 30 tahun	20	15,6 %
	30-40 tahun	52	40,6 %
	41-50 tahun	36	28,1 %
	Lebih dari 50 tahun	20	15,6 %
Pendidikan Terakhir	S1	88	68,75 %
	S2	32	25,0 %
	S3	8	6,25 %
Lama Bekerja	Kurang dari 5 tahun	16	12,5 %
	5-10 tahun	48	37,5 %
	11-15 tahun	40	31,25 %
	Lebih dari 15 tahun	24	18,75 %

Sumber: hasil penelitian yang diolah, 2026

Hasil uji validitas menggunakan outer model menunjukkan bahwa 5 indikator dari variabel Komitmen Organisasi, 5 indikator dari variabel Organizational Citizenship Behaviour, 5 indikator dari variabel Perilaku Kerja Inovatif, dan 5 indikator dari variabel Reputasi Universitas, semuanya mendapatkan hasil uji yang dinyatakan valid karena menghasilkan nilai outer loading lebih besar dari 0,7. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel yaitu Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behaviour, Perilaku Kerja Inovatif, dan Reputasi Universitas menghasilkan nilai cronbach's alpha dan composite reliability lebih besar dari 0,8 sehingga semua variabel dinyatakan reliabel. Uji validitas dan reliabilitas disajikan pada tabel 2.

Tabel 2. Outer Model

Indikator	Loadings Factor
Komitmen Organisasi (CA:0,933 CR: 0,949 AVE: 0,789)	
KO1: Visi dan misi perguruan tinggi ini sejalan dengan nilai-nilai profesional saya sebagai seorang akademisi.	0,839
KO2: Saya memiliki rasa kepemilikan (sense of belonging) yang kuat terhadap perguruan tinggi ini.	0,935

KO3: Saya merasa bangga ketika menceritakan kepada orang luar bahwa saya adalah bagian dari perguruan tinggi ini.	0,862
KO4: Saya sangat peduli dengan nasib dan keberlangsungan jangka panjang perguruan tinggi ini di tengah ketatnya persaingan.	0,896
KO5: Saya merasa senang untuk menghabiskan sisa karier akademik saya di perguruan tinggi ini, alih-alih pindah ke kampus lain.	0,906
Organizational Citizenship Behaviour (CA: 0,942 CR:0,956 AVE: 0,812)	
OCB1: Saya dengan sukarela membantu rekan sesama dosen yang sedang mengalami kelebihan beban kerja akademik atau administratif.	0,865
OCB2: Saya aktif berpartisipasi dalam kegiatan, rapat, atau kepanitiaan kampus meskipun hal tersebut tidak wajib dan tidak mendapat kompensasi tambahan.	0,884
OCB3: Saya bersedia meluangkan waktu di luar jam kerja resmi untuk memberikan bimbingan atau konsultasi ekstra kepada mahasiswa yang membutuhkan.	0,958
OCB4: Saya tetap fokus mencari solusi alih-alih membesar-besarkan masalah ketika kampus sedang menghadapi keterbatasan fasilitas atau sumber daya.	0,914
OCB5: Saya proaktif memberikan masukan yang membangun kepada pimpinan program studi atau fakultas untuk perbaikan tata kelola institusi.	0,882
Perilaku Kerja Inovatif (CA: 0,957 CR: 0,967 AVE: 0,853)	
IWB1: Saya secara aktif mencari dan merancang metode pembelajaran atau pemanfaatan teknologi baru untuk meningkatkan minat mahasiswa.	0,907
IWB2: Saya proaktif memunculkan ide-ide orisinal untuk mengatasi masalah dalam pelaksanaan penelitian atau pengabdian masyarakat.	0,956
IWB3: Saya berupaya meyakinkan dan memobilisasi dukungan dari rekan sejawat atau pimpinan agar ide-ide baru saya dapat diterapkan di kampus.	0,940
IWB4: Saya mampu mengubah gagasan inovatif menjadi luaran yang nyata (misalnya: modul baru, kurikulum link and match, atau perolehan hibah).	0,916
IWB5: Saya secara sistematis mengevaluasi prosedur kerja (administrasi/akademik) yang sudah ada dan memperbaikinya agar lebih efisien.	0,897
Reputasi Universitas (CA: 0,949 CR: 0,961 AVE: 0,830)	
REP1: Di mata masyarakat dan industri, universitas ini dikenal menghasilkan lulusan yang kompeten dan mudah terserap dunia kerja.	0,865
REP2: Universitas ini memiliki citra yang kuat di masyarakat sebagai penyelenggara pendidikan berkualitas di Jawa Barat.	0,952
REP3: Publikasi riset dan program pengabdian masyarakat dari universitas ini diakui dan berdampak positif bagi masyarakat luas.	0,913
REP4: Pemangku kepentingan (seperti LLDIKTI, BAN-PT, pemerintah daerah) memandang universitas ini memiliki manajemen tata kelola yang terpercaya.	0,904
REP5: Universitas ini sering direkomendasikan dan menjadi salah satu pilihan utama bagi calon mahasiswa di wilayah sekitarnya.	0,921

Sumber: hasil penelitian yang diolah, 2026

Pengujian model menggunakan R Square pada tabel 3 menunjukkan bahwa nilai R Square Adjusted pada variabel Organizational Citizenship Behaviour sebesar 0,802; perilaku kerja inovatif sebesar 0,892; dan reputasi universitas sebesar 0,873. Model dapat diterima karena seluruh variabel endogen memiliki nilai R Square Adjusted lebih besar dari 0,2.

Tabel 3. Pengujian Model dengan Uji R Square

	R Square	R Square Adjusted	Evaluasi Model
Organizational Citizenship Behaviour	0,804	0,802	Fit
Perilaku Kerja Inovatif	0,894	0,892	Fit
Reputasi Universitas	0,875	0,873	Fit

Sumber: hasil penelitian yang diolah, 2026

Pengaruh antar variabel dalam model penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behaviour, tetapi Komitmen Organisasional tidak berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif. Model penelitian juga

menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behaviour berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif dan Reputasi Universitas. Perilaku Kerja Inovatif berpengaruh terhadap Reputasi Universitas. Hasil analisis pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Reputasi Universitas melalui Organizational Citizenship Behaviour dan Perilaku Kerja Inovatif menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behaviour dapat memediasi pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Reputasi Universitas, tetapi Perilaku Kerja Inovatif tidak dapat memediasi pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Reputasi Universitas. Pengaruh antar variabel disajikan pada tabel 4.

Tabel 4. Pengujian Hipotesis

Path	Estimate	P-value	Result
H1 : Komitmen Organisasional → OCB	0,897	0,000	Signifikan
H2 : Komitmen Organisasional → Perilaku Kerja Inovatif	0,038	0,806	Tidak Signifikan
H3 : OCB → Perilaku Kerja Inovatif	0,912	0,000	Signifikan
H4 : OCB → Reputasi Universitas	0,427	0,001	Signifikan
H5 : Perilaku Kerja Inovatif → Reputasi Universitas	0,522	0,000	Signifikan

Sumber: hasil penelitian yang diolah, 2026

Hasil analisis structural equation model menggunakan software Smart PLS disajikan pada gambar 1.



Gambar 1. Hasil Penelitian

Sumber: Hasil penelitian yang diolah, 2026

Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap OCB. Semakin kuat komitmen dosen dan tenaga kependidikan kepada universitas, semakin tinggi perilaku kewargaan organisasi. komitmen organisasional berperan penting dalam membentuk OCB (Khan et al., 2020) et al., 2021; Jehanzeb, 2020; Alshaabani et al., 2021) Komitmen merupakan salah satu fondasi penting bagi munculnya perilaku ekstra-peran. Dosen dan tenaga kependidikan yang memiliki keterikatan dan loyalitas yang kuat terhadap institusi cenderung bersedia melakukan tindakan yang melampaui tuntutan formal pekerjaan, seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan institusi, menjaga kepentingan organisasi, dan memberikan kontribusi sukarela bagi kemajuan universitas.

Komitmen Organisasional tidak berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif. Komitmen terhadap universitas saja belum cukup untuk secara langsung mendorong dosen dan tenaga kependidikan menerapkan perilaku kerja inovatif. Dosen dan tenaga kependidikan dapat memiliki komitmen yang tinggi terhadap universitas, tetapi kondisi tersebut tidak otomatis membuatnya lebih inovatif dalam melaksanakan pekerjaan. Komitmen organisasional lebih bersifat sebagai kondisi psikologis yang mengikat individu dengan organisasi, sedangkan inovasi membutuhkan mekanisme perilaku yang lebih konkret yang tercermin melalui OCB. Keterikatan terhadap universitas akan memiliki relevansi terhadap inovasi ketika diwujudkan dalam perilaku sukarela dan kontribusi ekstra-peran. Komitmen berpengaruh positif terhadap IWB, tetapi pengaruh langsung directive leadership terhadap IWB tidak signifikan dan menjadi lebih kuat melalui commitment (Mutmainnah et al., 2022).

OCB berpengaruh positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif. OCB sebagai mekanisme yang menghubungkan pemenuhan kontrak psikologis dengan innovative work behaviours (Barnhill dan Smith; 2019). Organizational citizenship behavior juga dapat memediasi hubungan antara transformational leadership dan innovative work behavior (Agusven et al., 2024). OCB merepresentasikan kesediaan individu untuk memberikan kontribusi yang melampaui kewajiban formal. Ketika dosen terbiasa membantu rekan kerja, berbagi pengetahuan, berpartisipasi aktif dalam kegiatan institusi, dan menunjukkan kepedulian terhadap kepentingan organisasi, lingkungan perilaku tersebut dapat memfasilitasi munculnya ide baru, pertukaran pengetahuan, pemecahan masalah, dan implementasi gagasan inovatif. OCB merupakan jalur perilaku yang lebih dekat dengan inovasi dibandingkan komitmen organisasional secara langsung.

OCB berpengaruh positif terhadap Reputasi Universitas, peningkatan OCB di kalangan dosen dan tenaga kependidikan diikuti dengan peningkatan persepsi terhadap reputasi universitas. Reputasi organisasi tidak hanya dibentuk oleh komunikasi formal atau citra institusi, tetapi juga oleh perilaku nyata anggota organisasi yang menjadi representasi universitas kepada pemangku kepentingan. OCB memiliki keterkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi, kinerja pegawai, dan impresi publik (Arifin dan Narmaditya, 2024). Organizational commitment dan OCB memberikan pengaruh positif terhadap kesuksesan organisasi (Phornlaphatrachakorn dan Peemanee, 2020). Dosen yang menunjukkan OCB dapat berperan sebagai representasi perilaku organisasi. Kesediaan membantu mahasiswa dan kolega, berpartisipasi dalam kegiatan universitas, menjaga kepentingan institusi, serta memberikan kontribusi di luar tugas formal dapat memperkuat pengalaman stakeholder terhadap universitas. Pengalaman positif tersebut pada

akhirnya berpotensi membentuk persepsi positif mengenai universitas. Reputasi universitas tidak hanya merupakan hasil dari strategi branding institusi, tetapi juga merupakan konsekuensi dari perilaku anggota organisasi.

Perilaku Kerja Inovatif berpengaruh positif terhadap Reputasi Universitas, semakin tinggi kemampuan dan kemauan dosen dalam menghasilkan, mengembangkan, serta menerapkan gagasan baru dalam pekerjaan, semakin positif pula reputasi universitas. Perilaku Kerja Inovatif merupakan aspek penting bagi peningkatan kinerja organisasi dan pembangunan organisasi yang berkelanjutan (Mutmainnah et al., 2022). Perilaku Kerja Inovatif menjadi salah satu mekanisme yang memperkuat outcome organisasi dan merupakan bagian penting dari dinamika organisasi yang berkaitan dengan reputasi (Jawad et al., 2023). Perilaku inovatif dosen dan tenaga kependidikan dapat diwujudkan melalui pengembangan metode pembelajaran baru, pemanfaatan teknologi pendidikan, pengembangan kurikulum, inovasi penelitian, pengembangan pengabdian kepada masyarakat, serta penciptaan berbagai solusi baru bagi mahasiswa dan stakeholder. Ketika inovasi tersebut menghasilkan pengalaman dan layanan pendidikan yang lebih baik, universitas dapat dipersepsikan sebagai institusi yang adaptif, progresif, dan responsif terhadap perubahan, yang pada akhirnya memperkuat reputasinya.

Tabel 5. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Path	Estimate	P-value	Result
Komitmen Organisasi → OCB → Perilaku Kerja Inovatif	0,817	0,000	Signifikan
Komitmen Organisasional → OCB → Reputasi Universitas	0,383	0,001	Signifikan
Komitmen Organisasional → Perilaku Kerja Inovatif → Reputasi Universitas	0,020	0,835	Tidak Signifikan
OCB → Perilaku Kerja Inovatif → Reputasi Universitas	0,475	0,000	Signifikan
Komitmen Organisasional → OCB → Perilaku Kerja Inovatif → Reputasi Universitas	0,426	0,000	Signifikan

Sumber: hasil penelitian yang diolah, 2026

OCB memiliki posisi yang sangat penting sebagai variabel mediasi, khususnya dalam meneruskan pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku kerja inovatif dan reputasi universitas. Komitmen tidak secara langsung mendorong perilaku inovatif, tetapi pengaruh tersebut menjadi sangat kuat ketika disalurkan melalui OCB. OCB merupakan jalur perilaku yang memungkinkan komitmen organisasional diterjemahkan menjadi perilaku kerja inovatif (Battistelli et al., 2019; Agusven et al., 2024). OCB juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara transformational leadership dan innovative work behavior (Agusven et al., 2024).

Komitmen Organisasional dapat berkontribusi terhadap peningkatan Reputasi Universitas melalui OCB. Komitmen yang dimiliki anggota universitas memperoleh manifestasi eksternal melalui perilaku kewargaan organisasi, yang selanjutnya berkontribusi terhadap reputasi universitas. Komitmen Organisasional merupakan prediktor kuat OCB dalam konteks akademisi pada universitas swasta (Khan et al., 2020). Komitmen dapat mendorong OCB, sehingga komitmen menjadi salah satu faktor penting dalam menghasilkan perilaku ekstra-peran. OCB tidak hanya berkaitan dengan outcome internal organisasi, tetapi juga dapat berkontribusi terhadap reputasi universitas sebagai outcome eksternal.

Perilaku kerja inovatif tidak dapat menjadi mediator yang efektif antara komitmen organisasional dan reputasi universitas apabila OCB tidak dilibatkan dalam mekanisme tersebut. Namun, penelitian ini menunjukkan kondisi yang berbeda, komitmen saja belum cukup untuk

menghasilkan inovasi yang kemudian berdampak pada reputasi. Hasil penelitian ini bertentangan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menemukan hubungan positif antara Komitmen Organisasional dan IWB (Siregar et al., 2019; Bhatti, 2024). Temuan penting dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan Komitmen Organisasional dan IWB kemungkinan bersifat kontekstual. Dalam konteks universitas yang diteliti, komitmen perlu diwujudkan melalui perilaku ekstra-peran terlebih dahulu agar dapat berkembang menjadi perilaku inovatif.

OCB mendorong dosen untuk memberikan kontribusi melebihi tuntutan formal pekerjaan, menciptakan kondisi yang mendukung munculnya ide, kreativitas, dan implementasi inovasi; inovasi yang dihasilkan kemudian memperkuat persepsi terhadap universitas. OCB dapat menjadi mekanisme penting dalam menghasilkan perilaku inovatif (Agusven et al., 2024; Sattar et al., 2020). Perilaku kerja inovatif penting bagi peningkatan kinerja dan keberlanjutan organisasi. Dalam konteks universitas yang diteliti, reputasi tidak hanya dibangun melalui aktivitas komunikasi dan branding institusi, tetapi juga melalui perilaku inovatif yang dihasilkan oleh anggota organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa reputasi universitas tidak hanya berkaitan dengan strategi komunikasi dan pencitraan institusi, tetapi juga terbentuk melalui perilaku nyata anggota organisasi. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kuat keterikatan anggota organisasi terhadap universitas, semakin besar kecenderungan mereka memberikan kontribusi sukarela dan melampaui tuntutan formal pekerjaan. Namun, komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Dengan demikian, komitmen terhadap institusi belum secara otomatis mendorong munculnya inovasi tanpa adanya mekanisme perilaku yang lebih konkret. OCB terbukti berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif dan reputasi universitas. Perilaku kerja inovatif juga terbukti berpengaruh positif terhadap reputasi universitas. Temuan yang paling penting adalah OCB mampu memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap reputasi universitas, sedangkan perilaku kerja inovatif tidak mampu menjalankan fungsi mediasi tersebut. Hal ini menegaskan bahwa OCB merupakan jalur perilaku yang lebih efektif dalam menerjemahkan komitmen organisasional menjadi outcome institusional yang dapat dipersepsikan pemangku kepentingan. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya body of knowledge dengan menempatkan reputasi universitas sebagai salah satu konsekuensi perilaku organisasi serta menegaskan pentingnya OCB sebagai behavioral link. Secara praktis, universitas perlu memperkuat komitmen sekaligus menciptakan lingkungan yang mendorong kontribusi ekstra-peran dan inovasi. Penelitian selanjutnya dapat menguji model pada perguruan tinggi negeri dan swasta di wilayah berbeda dengan sampel lebih besar serta mempertimbangkan kepemimpinan, budaya organisasi, dukungan organisasi, dan *psychological empowerment* sebagai variabel tambahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusven, T., Kassim, M. S. B., & Hong, H. T. S. (2024). The impact of transformational leadership and competence leadership on innovative work behavior: a mediated model. *International Journal of Business and Society*, 25(3), 872-887.
- Al-Mahdy, Y. F. H., & Emam, M. (2023). Program accreditation for enterprise change: how organizational support and commitment impact citizenship behaviour in Oman. *Quality Assurance in Education*, 31(3), 402-418.

- Alshaabani, A., Naz, F., Magda, R., & Rudnák, I. (2021). Impact of perceived organizational support on OCB in the time of COVID-19 pandemic in Hungary: employee engagement and affective commitment as mediators. *Sustainability*, 13(14), 7800.
- Arifin, S., & Narmaditya, B. S. (2024). Fostering employee performance of civil servants in Indonesia: The mediating role of organisational citizenship behaviour. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, 2412.
- Barnhill, C. R., & Smith, N. L. (2019). Psychological contract fulfilment and innovative work behaviours of employees in sport-based SBEs: The mediating role of organisational citizenship. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 19(1-2), 106-128.
- Battistelli, A., Odoardi, C., Vandenberghe, C., Di Napoli, G., & Piccione, L. J. H. R. D. Q. (2019). Information sharing and innovative work behavior: The role of work-based learning, challenging tasks, and organizational commitment. *Human Resource Development Quarterly*, 30(3), 361-381.
- Bhatti, M. A. (2024). Knowledge sharing culture, organizational learning culture, cultural diversity and innovative work behaviour: Moderating effect of team oriented culture. *Cultura: International Journal of Philosophy of Culture and Axiology*, 21(3).
- Firmansyah, D., Susetyo, D. P., Wahdiniwati, R., Syafei, M. Y., & Omar, A. A. (2024). Contemporary Mask Theory: The Study of Behavior and Personality—A Behavioral Approach to Management and Accounting. *Electronic Journal of Education, Social Economics and Technology*, 5(2).
- Gunawan, A., MZ, M. D., Elmi, F., & Riyanto, S. (2023). The role of lecturer commitment in determining organisational behaviour. *Asian Journal of Business and Accounting*, 219-254.
- Hair, J. F., Astrachan, C. B., Moisesescu, O. I., Radomir, L., Sarstedt, M., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2021). Executing and interpreting applications of PLS-SEM: Updates for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 12(3), 100392.
- Jawad, M., Naz, M., & Rizwan, S. (2023). Leadership support, innovative work behavior, employee work engagement, and corporate reputation: Examining the effect of female in not government organizations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(2), 708-719.
- Jehanzeb, K. (2020). Does perceived organizational support and employee development influence organizational citizenship behavior? Person–organization fit as moderator. *European Journal of Training and Development*, 44(6-7), 637-657.
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *Sage Open*, 10(1), 2158244019898264.
- Mutmainnah, D., Yuniarsih, T., Sojanah, J., Rahayu, M., & Nusannas, I. S. (2022). The Impact of Directive Leadership on Innovative Work Behavior : The Mediation Role of Continuance Commitment. *Journal of Indonesian Economy & Business*, 37(3), 268.
- Phornlaphatrachakorn, K., & Peemanee, J. (2020). Integrated performance measurement as a strategic management accounting approach: A case of beverage businesses in Thailand. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 247-257.

- Ramdhiani, N. V., & Wahdiniwati, R. (2018, November). The effect of the college reputation on student's decision making to choose it. In *International Conference on Business, Economic, Social Science and Humanities (ICOBEST 2018)* (pp. 471-473). Atlantis Press.
- Riadi, F., Riani, D., Sunarsi, D., & Munna, A. S. (2025). Islamic work ethics-based organizational citizenship behavior to improve the job satisfaction and organizational commitment of higher education lecturers in Indonesia. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 17-28.
- Sattar, N., Ali, M., Hamza, M. A., Saleem, U. H., & Ali, F. (2020). Examining the influence of ethical leadership on employee outcomes: Mediating role of psychological empowerment. *Academy of Strategic Management Journal*, 19(4), 572.
- Setiawan, R. B., Daniel, P., Wahdiniwati, R., & Sya'roni, D. A. W. (2026). Peran Teori dan Model Work-Life Balance: Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan dalam Konteks Organisasi Modern. *Journal of Syntax Literate*, 11(5), 3865.
- Siregar, Z. M. E., Suryana, E. A., & Senen, S. H. (2019). Factors influencing innovative work behavior: an individual factors perspective. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(9), 324-327.
- Siyal, S., Ahmad, R., Riaz, S., Xin, C., & Fangcheng, T. (2022). The impact of corporate culture on corporate social responsibility: Role of reputation and corporate sustainability. *Sustainability*, 14(16), 10105.
- Sobhani, F. A., Haque, A., & Rahman, S. (2021). *Socially responsible HRM, employee attitude, and bank reputation: The rise of CSR in Bangladesh*. *Sustainability*, 13 (5), 2753.
- Susanto, A. B., Kurniaty, A. P., & Nusbantoro, A. J. (2020). The Analysis of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior On Public Sector Organization. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(3), 4488-4490.
- Testa, F., Boiral, O., & Heras-Saizarbitoria, I. (2018). Improving CSR performance by hard and soft means: The role of organizational citizenship behaviors and the internalization of CSR standards. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(5), 853-865.
- Thneibat, M. M. (2024). The impact of high commitment work practices on radical innovation: innovative work behaviour and knowledge sharing as mediators. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 73(7), 2329-2363.
- Usman, M., Shahzad, K., & Khan, A. K. (2024). Role of safety-specific transformational leadership in fostering extra-role behaviors through psychological contract fulfillment among frontline workers during COVID-19. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 30(1), 119-128.