

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
KANTOR BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN,
PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
PROVINSI SUMATERA UTARA**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH:

**NAMA : ATIKA TRIANI
NPM : 2105160287
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SDM**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata – 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, Tanggal 21 April 2025, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya:

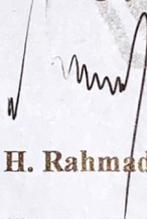
MEMUTUSKAN

Nama : **ATIKA TRIANI**
NPM : **2105160287**
Program Studi : **MANAJEMEN**
Konsentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
Judul Ujian Akhir : **PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN PROVINSI SUMATERA UTARA**

Dinyatakan : **(A) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

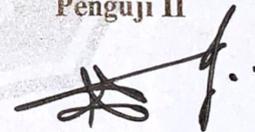
TIM PENGIJI

Penguji I



(Assoc. Prof Dr. H. Rahmad Bahagia, SE., M.Si)

Penguji II



(Nugraha Pratama, SE,MM.)

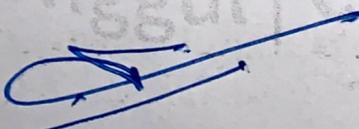
Perabimbing



(Prof. Dr. SITI MUJIATUN, S.E., M.M)

PANITIA UJIAN

Ketua



(Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA)

Sekretaris



(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : ATIKA TRIANI
N.P.M : 2105160287
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN PROVINSI SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, April 2025

Pembimbing Tugas Akhir



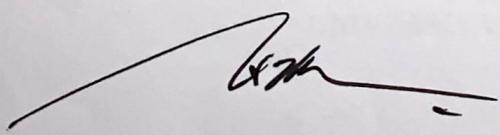
(Prof. Dr. SITI MUJIATUN, S.E., M.M)

Diketahui/Disetujui

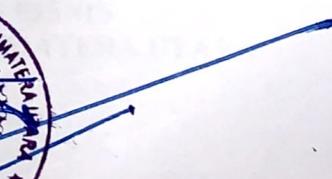
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



(Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.)



Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA.)

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Atika Triani
NPM : 2105160287
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul “**Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara**” adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Atika Triani

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Atika Triani
 NPM : 2105160287
 Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Siti Mujiatun S.E., M.M.
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Tugas Akhir : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	- Pengolahan data, coba ulang lagi. - Pembahasan Perbaiki.	22/25 /3	
Bab 5	- Kesimpulan Perbaiki sesuai arahan yg ada.	8/25 /4	
Daftar Pustaka	- Mendelay. - Sitasi di Dosen minimal 5 per hal.	8/25 /4	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc. Proses lanjut.	14/25 /4	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, April 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing



(Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.)



(Prof. Dr. Siti Mujiatun S.E., M.M.)

ABSTRAK

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN PROVINSI SUMATERA UTARA

Atika Triani

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238
Email : atikatriani76@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin yang berjumlah 115 responden yang merupakan pegawai kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara. Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS (Structural Equation Modelling – Partial Least Square) dengan pengolahan data program software SmartPLS 3 untuk mengetahui tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior*, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior* pada pegawai kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, *Organizational Citizenship Behavior*

ABSTRACT

THE EFFECT OF WORK MOTIVATION AND WORK SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AS AN INTERVENING VARIABLE AT THE OFFICE OF THE DEVELOPMENT PLANNING, RESEARCH AND DEVELOPMENT AGENCY OF NORTH SUMATERA PROVINCE

Atika Triani

*Faculty of Economics and Business
Muhammadiyah University of North Sumatra
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Postal Code 20238
Email: atikatriani76@gmail.com*

This study aims to test and analyze the Influence of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as an Intervening Variable at the Office of the Development Planning, Research and Development Agency of North Sumatra Province. This type of research uses associative research using a quantitative approach. The population in this study were employees of the North Sumatra Province Bappelitbang office. The sampling technique in this study used the Slovin formula totaling 115 respondents who were employees of the North Sumatra Province Bappelitbang office. The Data Collection Technique in this study used SEM-PLS (Structural Equation Modeling - Partial Least Square) with data processing using the SmartPLS 3 software program to determine the seven hypotheses proposed in this study. The results of this study indicate that work motivation has a positive and significant effect on employee performance, job satisfaction does not have a significant effect on employee performance, work motivation has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior, job satisfaction has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior, organizational citizenship behavior does not have a significant effect on employee performance, work motivation does not have a significant effect on performance through organizational citizenship behavior, and job satisfaction does not have a significant effect on performance through organizational citizenship behavior on employees of the North Sumatra Province Development Planning, Research and Development Agency.

Keywords: Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance, Organizational Citizenship Behavior.

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah rabbi'l'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanu Wa Ta'la yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan Shalawat dan Salam Kepada Junjungan kita Nabi Muhammad Salallahu alaihi wasallam yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penulisan ini merupakan kewajiban penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu : **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara”**.

Dalam menyelesaikan tugas akhir ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, memotivasi, dan membimbing serta mengarahkan selama penyusunan tugas akhir. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar besarnya terutama kepada :

1. Teristimewa orang tua saya Ayahanda Muhammad Nasrun Sitorus dan Ibunda Meydayawani tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan tugas akhir ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M.AP selaku rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc Prof. Dr. H. Januri S.E., M.M, M.Si., CMA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Binis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hsb S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Prof. Dr. Siti Mujiatun, SE., M.M selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir penulis yang telah meluangkan waktu dan mengarahkan penulis dalam menyusun tugas akhir ini.
8. Ibu Dewi Andriany, M.M selaku dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan bimbingan dan perhatian kepada penulis selama di perkuliahan.
9. Bapak dan Ibu Dosen beserta Staff di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Bapak Ir. Alfi Syahriza, S.T., M.Eng.Sc. selaku Kepala Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara yang telah berkenan menerima penulis untuk melakukan riset

di Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.

11. Seluruh Pegawai Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara yang memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses pembuatan tugas akhir.
12. Teman seperjuangan yaitu Amelia Rosa Daulay yang turut membantu dan memberikan semangat kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
13. Teman seperjuangan yaitu Putri, Nia, Septi, dan Nazwa yang turun membantu dan memberikan semangat kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini jauh dari kata sempurna dan masih terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis memohon kepada semua pihak untuk memberikan kritik dan saran yang membangun bagi penulis.

Akhir kata atas segala bimbingan dan bantuan yang sudah diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini sehingga dapat selesai dengan sebagaimana mestinya. Penulis tidak dapat membalas kebaikan itu semua sehingga mengucapkan rasa terima kasih kepada seluruh pihak tersebut dan berdo'a kepada Allah SWT semoga diberikan balasan atas segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, April 2025

Penulis

Atika Triani

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 Kinerja.....	11
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	11
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat.....	12
2.1.1.3 Faktor –Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	13
2.1.1.4 Indikator Kinerja	15
2.1.2 Motivasi.....	16
2.1.2.1 Pengertian Motivasi.....	16
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat.....	17
2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	18
2.1.2.4 Indikator Motivasi	20
2.1.3 Kepuasan Kerja	21
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja	21
2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja	22
2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	23
2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja	24
2.1.4 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	25

2.1.4.1	Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	25
2.1.4.2	Tujuan dan Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	26
2.1.4.3	Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	27
2.1.4.4	Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	29
2.2	Kerangka Konseptual	30
2.2.1	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	30
2.2.2	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	31
2.2.3	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	32
2.2.4	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ..	33
2.2.5	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Pegawai... 34	
2.2.6	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Sebagai Variabel Intervening.....	34
2.2.7	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Sebagai Variabel Intervening.....	35
2.3	Hipotesis	37
BAB 3 METODE PENELITIAN		39
3.1	Pendekatan Penelitian	39
3.2	Definisi Operasional.....	39
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian	40
3.3.1	Tempat Penelitian	40
3.3.2	Waktu Penelitian	41
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	42
3.4.1	Populasi	42
3.4.2	Sampel.....	42
3.5	Teknik Pengumpulan Data	44
3.6	Teknik Analisis Data.....	45
3.6.1	Analisa Outer Model	46
3.6.1.1	Convergent Validity.	47
3.6.1.2	Discriminant Validity	47
3.6.1.3	Composite Reliability	47
3.6.2	Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	48
3.6.2.1	R-Square (<i>Coeffecient Diterminance</i>).....	49
3.6.2.3	Koefisien Jalur (<i>Path Coeffecient</i>).....	49

3.6.3 Pengujian Hipotesis	50
3.6.3.1 Pengaruh Langsung (<i>Dirrect Effect</i>)	51
3.6.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirrect Effect</i>)	51
3.6.3.3 Pengaruh Total (<i>Total Effect</i>)	52
BAB 4 HASIL PENELITIAN	53
4.1 Deskripsi Data	53
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian	53
4.1.2 Karakteristik Responden.....	54
4.1.2.1 Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin	54
4.1.2.2 Identitas Berdasarkan Usia	54
4.1.2.3 Identitas Berdasarkan Pendidikan Terakhir	55
4.1.2.4 Identitas Berdasarkan Lama Bekerja	55
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian.....	56
4.1.3.1 Variabel Kinerja (Y).....	56
4.1.3.2 Variabel Motivasi Kerja (X1).....	58
4.1.3.3 Variabel Kepuasan Kerja (X2)	60
4.1.3.4 Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	62
4.2 Analisis Data	64
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	65
4.2.1.1 Convergent Validiy	65
4.2.1.2 Discriminant Validity	67
4.2.1.3 Composite Reliability	67
4.2.1.4 Cronbach Alpha.....	68
4.2.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	69
4.2.2.1 R-Square.....	69
4.2.2.2 F-Square	69
4.2.2.3 Path Coeffecient	70
4.2.3 Analisis Pengujian Hipotesis	72
4.2.3.1 Dirrect Effect.....	72
4.2.3.2 Indirrect Effect	74
4.2.3.3 Total Effect.....	75
4.3 Pembahasan.....	76
4.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	76
4.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	78

4.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	79
4.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	80
4.3.5 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja.....	81
4.3.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	82
4.3.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	84
BAB 5.....	86
PENUTUP.....	86
5.1 Kesimpulan	86
5.2 Saran	88
5.3 Keterbatasan Penelitian	88
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN.....	97

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Capaian Kinerja Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara	5
Tabel 3.1 Definisi Operasional.....	39
Tabel 3.2 Rencana Jadwal Penelitian	41
Tabel 3.3 Jumlah Pegawai Kantor Bappelitbang	42
Tabel 3.4 Penghitungan Sampel	43
Tabel 3.3 Skala Likert	44
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	54
Tabel 4.2 Usia Responden.....	54
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden	55
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden.....	55
Tabel 4.5 Skor Kuesioner Variabel Kinerja	56
Tabel 4.6 Skor Kuesioner Variabel Motivasi Kerja.....	58
Tabel 4.7 Skor Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja.....	60
Tabel 4.8 Skor Kuesioner Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	62
Tabel 4.9 Hasil Uji Outer Loading	65
Tabel 4.10 Hasil Uji Average Variance Extracted	67
Tabel 4.11 Hasil Uji Composite Reliability	68
Tabel 4.12 Hasil Uji Cronbach Alpha	68
Tabel 4.13 Hasil Uji R Square.....	69
Tabel 4.14 Hasil Uji F Square	70
Tabel 4.15 Hasil Uji Path Coefficient	71
Tabel 4.16 Hasil Uji Direct Effect.....	73
Tabel 4.17 Hasil Uji Indirect Effect	74
Tabel 4.18 Hasil Uji Total Effect	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	36
Gambar 4.1 Standardized Loading Factor	65
Gambar 4.2 Uji Hipotesis	72

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, persaingan dalam dunia kerja semakin kompetitif, organisasi harus beradaptasi dengan kemajuan teknologi. Dalam hal ini, sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu aset strategis yang sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi. Oleh sebab itu, organisasi harus mengelola sumber daya manusia nya dengan baik agar dapat memberikan kontribusi yang optimal dalam organisasi. Sumber daya manusia menjadi tolak ukur sebuah organisasi berjalan. Meskipun ada banyak faktor lain yang mendukung keberhasilan suatu organisasi, instansi, atau perusahaan, elemen manusia adalah yang paling penting untuk mencapai tujuan tersebut. Perusahaan akan kesulitan beroperasi secara normal tanpa adanya sumber daya lain dan sumber daya manusia yang baik dan berkualitas.

Sumber daya manusia sangat penting karena berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencana dalam mencapai tujuan organisasi, dan mereka juga bertanggung jawab untuk menentukan kemana organisasi akan bergerak (Marbun & Jufrizen, 2022). Semua kegiatan operasional organisasi dan kegiatan sumber daya lain secara langsung berhubungan dengan pegawai, pekerjaan mereka diukur melalui kinerja mereka (Novita, 2023)

Kinerja adalah hasil dari seseorang yang melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai

tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu (Yolinza, 2023). Sedangkan menurut Jufrizen (2018) Kinerja menunjukkan apakah seseorang atau kelompok berhasil menyelesaikan tugas yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja dalam fungsinya tidak berdiri sendiri, itu bergantung pada faktor individu, organisasi, dan lingkungan eksternal. Dengan demikian, kinerja seseorang atau sekelompok karyawan dapat diketahui dan diukur dengan memiliki kriteria atau standar keberhasilan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Tanpa tujuan dan target yang ditetapkan, kinerja mereka tidak dapat diketahui.

Kinerja karyawan sangat penting karena kemajuan perusahaan atau organisasi bergantung pada sumber daya manusianya. Jika kinerja meningkat, kemungkinan untuk mencapai tujuan perusahaan semakin besar, tetapi jika kinerja menurun, hal itu dapat menyebabkan kemunduran dan perusahaan tidak dapat mempertahankan usahanya (Rozalia et al., 2015)

Pegawai pemerintah bertanggung jawab besar untuk memberikan layanan prima kepada masyarakat dan berfungsi sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan program dan kebijakan pemerintah. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk menentukan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai yaitu faktor motivasi kerja. Motivasi merupakan sesuatu yang sangat penting bagi sebuah institusi baik negeri ataupun swasta. Apabila sebuah Institusi atau organisasi ingin mencapai tujuannya, maka motivasi harus berperan disana (Hidayat, 2021). Motivasi kerja pegawai adalah suatu hal yang mendorong seseorang karyawan untuk menggunakan keahlian dan keterampilannya untuk melaksanakan berbagai

kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan memenuhi kewajibannya untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Manihuruk & Tirtayasa, 2020). Motivasi kerja sangat berhubungan dengan kinerja karyawan karena karyawan yang memiliki motivasi untuk bekerja tidak akan bekerja setengah-setengah dan hasilnya akan maksimal. Sebaliknya, karyawan yang tidak memiliki motivasi untuk bekerja tidak akan bekerja dengan sepenuh hati dan hasilnya tidak akan maksimal (Ilman Huda et al., 2024).

Disamping itu faktor dari kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja pegawai. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat respons afektif yang ditunjukkan oleh seseorang terhadap pekerjaan mereka berdasarkan seberapa banyak pekerjaan itu memenuhi kebutuhan mereka (Mujiatun, 2019). Karyawan yang sangat puas dengan pekerjaan mereka memiliki perasaan positif tentang pekerjaan mereka, sementara karyawan yang tidak puas memiliki perasaan negatif tentang pekerjaan mereka (Fauziridwan et al., 2018).

Selain faktor motivasi dan kepuasan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berperan penting dalam membantu perkembangan perusahaan atau organisasi. Pegawai yang memiliki perilaku OCB dapat membantu kinerja individu dan meningkatkan perkembangan organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah tindakan yang dilakukan secara sukarela oleh seseorang pegawai, bahkan jika tindakan tersebut tidak termasuk dalam tanggung jawabnya sebagai anggota organisasi atau perusahaan (Jufrizen et al., 2020).

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* juga dapat terjadi karena berbagai hal dalam organisasi, seperti kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja dapat mendorong perilaku OCB karena ketika karyawan puas dengan perusahaan mereka cenderung melakukan lebih dari apa yang harus dilakukan, bersedia membantu rekan kerja, dan biasanya berbicara positif tentang perusahaan

Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan, disingkat Bappelitbang, merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan Bidang Perencanaan yang menjadi kewenangan Daerah yang juga bertindak sebagai unit kerja perangkat Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat Bidang Perencanaan.

Berdasarkan dari hasil riset awal penulis pada kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara dengan melakukan observasi langsung dan pengamatan serta wawancara kepada pegawai yang berwenang. Peneliti memperoleh salah satu masalah utama bagi karyawan, terutama masalah kinerja karyawan yang masih kurang maksimal, yang menyebabkan tugas yang diberikan sering tertunda. Selain itu, karyawan hanya berfokus pada pekerjaan mereka sendiri dan tidak peduli untuk membantu satu sama lain secara sukarela, yang mengakibatkan kurangnya sikap *organizational citizenship behavior* pada pegawai. Terdapat juga permasalahan pada motivasi kerja pegawai, hasil observasi awal menunjukkan bahwa beberapa pegawai Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara merasa bahwa atasan dan organisasi tidak mengakui atau menghargai kinerja mereka, hal ini terlihat dari mekanisme kenaikan jabatan yang tidak transparan dan cenderung berfokus pada hubungan pribadi dengan pimpinan daripada kompetensi yang dalam diri pegawai, pegawai yang lebih dekat dengan pimpinan mereka akan lebih mudah naik jabatan walaupun tidak memiliki kompetensi. Hal ini

mengurangi semangat kerja dan motivasi kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja mereka.

Disisi lain, pada kepuasan kerja juga terdapat permasalahan. Seringkali terjadi ketidaksesuaian antara kemampuan pegawai dan jabatan mereka. Akibatnya, pegawai lain sering menerima tugas yang tidak semestinya dibebankan kepada pegawai lain yang berada di luar tanggung jawab mereka, selain itu terdapat ketidakpuasan dalam diri pegawai karena penghasilan yang didapatkan saat tugas luar kurang dari yang diharapkan. Hal ini menyebabkan adanya ketidakpuasan didalam diri pegawai dan di antara pegawai yang lain sehingga dapat menurunkan keharmonisan di tempat kerja.

Tabel 1.1 Capaian Kinerja Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara

INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TAHUN 2023			REALISASI TAHUN 2022
	TARGET	REALISASI	CAPAIAN (%)	
1. Persentase capaian kinerja Indikator Sasaran RPJMD Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia	90,71%	85,33 %	94,07	90,70%
2. Persentase capaian kinerja Indikator Sasaran RPJMD Bidang Infrastruktur dan Kewilayahan	94 %	76.79 %	81,69	83,58 %
3. Persentase capaian kinerja Indikator Sasaran RPJMD Bidang Perekonomian dan SDA	92 %	126,12 %	137,08	96,17 %
Sumber Data : Bappeda Kota Medan				

Sumber : Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa capaian kinerja pada bidang pemerintah dan pembangunan manusia menurun dibandingkan tahun sebelumnya, seperti yang ditunjukkan oleh penurunan realisasi dari 90,70% pada tahun 2022

menjadi 85,33% pada tahun 2023. Selain itu, realisasi pada bidang infrastruktur dan kewilayahannya menurun dari 83,58% pada tahun 2022 menjadi 76,79% pada tahun 2023. Selain itu, pencapaian persentase jauh di bawah target, yang menunjukkan penurunan yang signifikan. Kinerja bidang perekonomian dan SDA justru meningkat dari 96,17% pada tahun 2022 menjadi 126,12% pada tahun 2023, melampaui target secara signifikan.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka identifikasi masalah yang dihadapi oleh pegawai kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut :

1. Adanya penurunan kinerja dilihat dari capaian kinerja di beberapa bidang yang menurun.
2. Kurangnya kesediaan pegawai untuk membantu rekan kerja lain dalam menyelesaikan pekerjaan
3. Adanya pegawai yang merasa bahwa atasan dan organisasi tidak mengakui atau menghargai kinerja mereka, terlihat dari mekanisme kenaikan jabatan yang tidak transparan

4. Adanya ketidaksesuaian antara kemampuan pegawai dan jabatan mereka. Akibatnya, pegawai lain sering menerima tugas di luar tanggung jawab mereka

1.3 Batasan Masalah

Adapun untuk memperjelas arah penelitian, maka penelitian ini dibatasi hanya pada pegawai tetap yang bekerja di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan. Variabel yang diteliti yaitu Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja sebagai variabel independen/bebas, Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen/terikat dan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara?
4. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara?

6. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara?
7. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai penulis dengan melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerjaterhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang penulis dapatkan dalam melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan teori mengenai pengaruh motivasi kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya.

b. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang dimaksud antara lain, yaitu:

- 1) Menambah wawasan serta pengalaman bagi peneliti
- 2) Dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi instansi pemerintah
- 3) Sebagai bahan referensi perbandingan bagi penelitian sejenis dimasa yang akan datang

c. Manfaat Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang selama periode waktu tertentu dalam menyelesaikan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran, atau criteria yang telah disepakati bersama sebelumnya.

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kemampuan, kesungguhan, dan waktu. Kinerja terdiri dari tiga komponen penting: kemampuan dan minat pekerja, penerimaan penjelasan tugas dan peran, dan tingkat motivasi pekerja (Arianty, 2014).

Kinerja didefinisikan sebagai hasil yang dicapai oleh seorang karyawan selama melakukan tugas atau pekerjaan mereka. Kinerja seorang karyawan diukur berdasarkan kemampuan, keterampilan, dan sikapnya saat mengerjakan tugas-tugasnya. Jika karyawan tersebut dapat menggunakan sepenuhnya kemampuan pengetahuannya, kinerja karyawan tersebut disebut sebagai karyawan berbasis kompetensi. (Muhammad Ramdhan & Rosita, 2024)

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat

Organisasi memiliki tujuan untuk memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi melalui kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh pegawainya. Oleh karena itu, kinerja pegawai yang berkualitas sangat penting untuk mencapaitujuan organisasi dan untuk membuat kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik.

Adapun tujuan kinerja menurut Nursam (2017), adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan kinerja,
2. Pengembangan sumber daya manusia,
3. kompensasi,
4. Program peningkatan produktivitas,
5. Program kepegawaian,
6. Penolakan diskriminasi terhadap karyawan

Adapun manfaat dari kinerja menurut Suwarto (2020) adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kinerja
Dengan mengetahui hasil kinerja, ketiga pihak dapat mengambil tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja staf di masa depan.
2. Sebagai referensi untuk proses pengambilan keputusan tentang pemberian imbalan.
3. Demi kepentingan mutasi karyawan
Kinerja masa lalu mempengaruhi keputusan mutasi di masa depan, apapun itu, seperti promosi, alih tugas, alih wilayah, atau demosi.

2.1.1.3 Faktor –Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi, harus mempertimbangkan faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Latief et al., (2018), adalah sebagai berikut :

1. Motivasi

Adanya kebutuhan untuk dipenuhi adalah motivasi utama yang mendorong orang untuk bekerja. Untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaannya, kebutuhan ini berhubungan dengan sifat alami manusia.

2. Kepuasan kerja

Bagaimana seseorang melihat pekerjaannya menunjukkan tingkat kepuasan mereka. Hal ini terlihat dari bagaimana karyawan bersikap positif terhadap pekerjaan mereka dan semua yang mereka hadapi di tempat kerja mereka.

3. Tingkat stres

Stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4. Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaluran dalam ruang kerja.

5. Sistem kompensasi

Kompensasi menentukan jumlah kompensasi yang diterima oleh karyawan berdasarkan kontribusi mereka kepada perusahaan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja, kompensasi yang tepat harus diberikan.

6. Desain pekerjaan

Fungsi menetapkan kegiatan kerja seseorang atau kelompok karyawan secara organisasional dikenal sebagai desain pekerjaan. Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik.

Secara teori terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang.

Menurut Pusparani (2021), faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Pandangan dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja)
2. Pendidikan,
3. Keterampilan
4. Manajemen kepemimpinan
5. Tingkat gaji
6. Gaji dan kesehatan
7. Jaminan sosial
8. Lingkungan kerja
9. Sarana dan prasarana
10. Teknologi
11. Peluang untuk berprestasi.

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Menurut Sartika & Khair (2022), mengemukakan secara umum dapat dinyatakan bahwa terdapat 3 aspek indikator kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas

Kualitas yang dihasilkan ini menunjukkan jumlah kesalahan, keterlambatan, dan waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan tugas.

2. Kuantitas

Kuantitas ini menunjukkan jumlah produk dan waktu yang dihabiskan pegawai.

3. Waktu kerja

Waktu kerja ini menunjukkan jumlah waktu kerja dan absen pegawai.

4. Sikap

Pandangan yang dimiliki terhadap perusahaan dan karyawan lain yang bekerja sama

Sedangkan menurut Septiani et al., (2019), indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu)

Kualitas atau mutu pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu dapat digunakan untuk mengukur kinerja. Dengan kata lain, kualitas merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu tugas mendekati kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

Salah satu cara untuk mengukur kinerja adalah dengan melihat kuantitas (jumlah) yang dihasilkan seseorang. Kuantitas adalah produksi yang dapat

ditunjukkan dalam bentuk satuan uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu, ada tenggat waktu yang harus dipenuhi; misalnya, ada tenggat waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

4. Penekanan pada biaya

Biaya yang dibutuhkan untuk setiap operasi bisnis telah ditetapkan sebelum operasi tersebut dimulai. Dengan kata lain, biaya yang telah ditetapkan tersebut berfungsi sebagai dasar untuk memastikan bahwa mereka tidak melebihi anggaran.

5. Pengawasan

Hampir semua jenis pekerjaan harus dilakukan dan membutuhkan pengawasan yang ketat. Pada dasarnya, keadaan dan kondisi selalu berubah, baik ke arah yang lebih baik atau sebaliknya.

6. Hubungan antar karyawan

Hubungan antara pimpinan dan karyawan, atau hubungan antar perseorangan, sering dikaitkan dengan penilaian kinerja.

2.1.2 Motivasi

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Secara umum, motivasi adalah dorongan untuk melakukan sesuatu dengan tujuan tertentu. Motivasi dapat berasal dari dalam diri seseorang atau dari orang lain. Dengan adanya motivasi, seseorang dapat melakukan sesuatu dengan antusias (Mawardi et al., 2024). Menurut Yudi Siswadi (2024) Motivasi adalah suatu kondisi yang mempengaruhi perilaku seseorang untuk memenuhi

kebutuhannya dan merupakan dorongan untuk melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Sutrischastini & Riyanto (2017), Motivasi kerja sebagai motor penggerak yang paling vital dalam sebuah pencapaian kinerja. Tanpa motivasi pegawai tidak akan berhasil untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan secara maksimal karena tidak ada kemauan yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri, yang muncul hanyalah rutinitas.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat

Baik pekerja maupun perusahaan mendapatkan manfaat dari motivasi. Ini terjadi ketika ada motivasi yang membuat pekerja termotivasi untuk bekerja, sehingga membuat mereka ingin dan mampu melakukan tugas mereka dengan baik.

Salah satu tujuan motivasi menurut Riyadi & Mulyapradana (2017) adalah sebagai berikut:

1. untuk mendorong semangat dan gairah kerja karyawan;
2. meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
3. meningkatkan produktivitas kerja mereka;
4. mempertahankan kesetiaan dan stabilitas perusahaan;
5. meningkatkan kedisiplinan dan mengurangi absensi;
6. menciptakan lingkungan kerja dan hubungan kerja yang baik.

Adapun manfaat motivasi menurut Hasibuan (2019) adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai
2. Meningkatkan semangat dan kepuasan karyawan dari pekerjaan mereka

3. Meningkatkan efisiensi kerja karyawan
4. Menjaga kesetiaan dan stabilitas karyawan organisasi
5. Meningkatkan disiplin karyawan dan mengurangi absensi
6. Mengoptimalkan proses pengadaan karyawan
7. Menciptakan lingkungan kerja yang baik dan hubungan yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan keterlibatan karyawan
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
10. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan

2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Geza Mahesa Putra et al., (2023) adalah sebagai berikut:

1. Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik merupakan faktor yang berasal dari diri pegawai itu sendiri. Faktor intrinsik diantaranya adalah:

- 1) Prestasi
- 2) Pengakuan
- 3) Pengembangan potensi individu
- 4) Tanggung jawab

2. Faktor Ekstrensik

Faktor ekstrensik merupakan faktor yang berasal dari luar diri pegawai sehingga mampu mempengaruhi motivasi kerja. Diantaranya adalah:

- 1) Gaji
- 2) Lingkungan kerja

3) Supervisi.

Menurut Farisi et al., (2022), faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan hidup

Antara kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan lainnya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini mendorong perilaku dan kerja keras.

2. Kebutuhan masa depan

Kebutuhan masa depan sangat dibutuhkan untuk menciptakan suasana yang tenang, harmonis, dan oftimisme.

3. Kebutuhan harga diri

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semangkin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semangkin tinggi pula prestasinya.

4. Kebutuhan pengakuan prestasi kerja

Kebutuhan untuk prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi terbaik seseorang untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi penuh potensi seseorang.

2.1.2.4 Indikator Motivasi

Adapun Indikator motivasi kerja menurut Saleh & Utomo (2018) adalah sebagai berikut:

1. Kinerja

Setiap orang pasti menginginkan keberhasilan dalam apa pun yang mereka lakukan. Orang yang melakukan pekerjaan akan termotivasi untuk melakukan tugas-tugas berikutnya setelah mereka mencapai prestasi atau keberhasilan dalam melakukannya.

2. Penghargaan

memberi pengakuan atas pencapaian atau kontribusi dengan bonus, kenaikan gaji, atau pujian.

3. Tantangan

Pekerjaan menjadi lebih menarik dan memotivasi dengan tugas yang menantang yang meningkatkan keterampilan dan kreativitas karyawan.

4. Tanggung Jawab

memberi kepercayaan untuk mengambil keputusan dan mengelola tugas tertentu, sehingga karyawan merasa dihargai dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka.

5. Pengembangan

memberikan kemampuan karyawan yang lebih baik melalui pelatihan, pendidikan, atau pengalaman baru yang membantu mereka berkembang dalam karier mereka.

6. Keterlibatan

Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam proyek atau mengambil bagian dalam proses pengambilan

keputusan akan membuat mereka merasa seperti mereka adalah bagian dari organisasi.

7. Kesempatan

Menyediakan kesempatan untuk naik pangkat, mencoba peran baru, atau mengembangkan karir karyawan, sehingga karyawan akan lebih termotivasi dalam jangka panjang.

Menurut Siringoringo et al., (2023), beberapa indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisik,
2. Kebutuhan rasa aman,
3. Kebutuhan harga diri,
4. Kebutuhan untuk disukai,
5. Kebutuhan untuk berkembang.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Tidak hanya seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, tetapi lebih pada sejauh mana mereka menyukai pekerjaan mereka. Kepuasan kerja melibatkan perasaan dan sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka, serta hal-hal seperti beban kerja, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan untuk maju, dan pendidikan.

Menurut Yusnandar & Muslih (2021), kepuasan kerja adalah sikap seorang karyawan atau pegawai terhadap pekerjaan mereka yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kerja sama antar karyawan, kompensasi yang diterima di tempat kerja, dan faktor fisik dan psikologis.

Sedangkan menurut Setiani & Febrian (2023), mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat membantu organisasi, yang berarti bahwa apa yang mereka peroleh dari pekerjaan mereka sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Kepuasan kerja dianggap sebagai hasil dari hubungan antara pengalaman karyawan dan nilai-nilai mereka tentang apa yang diharapkan dan diharapkan dari pekerjaan mereka. Sederhananya, kepuasan kerja adalah tanggapan seseorang terhadap pekerjaannya dan sikapnya.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja

Tujuan dan manfaat kepuasan kerja menurut Talashina & Ngatno (2020), adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen, yang berarti mereka lebih produktif dan produktif.

2. Kepuasan kerja dapat meningkatkan prestasi

Karyawan yang puas lebih bersemangat untuk mencapai target dan menunjukkan kinerja terbaik, yang menghasilkan peningkatan prestasi secara pribadi maupun tim.

3. Kepuasan kerja dapat menurunkan turnover

Kondisi kerja yang menyenangkan membuat karyawan lebih cenderung tetap di perusahaan, yang berarti lebih sedikit keluar-masuk, yang merugikan perusahaan.

4. Kepuasan kerja dapat menumbuhkan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan.

Kepuasan kerja mendorong karyawan untuk lebih optimistis, bekerja sama, dan berdedikasi terhadap apa yang harus mereka lakukan.

2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Wenno (2018), faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Faktor hubungan antar karyawan, seperti hubungan pimpinan-pegawai, kondisi fisik dan situasi kerja, dan saran dari teman kerja.
2. Faktor individual, seperti sikap individu terhadap pekerjaannya, umur dan jenis kelamin.
3. Faktor luar, seperti kehidupan keluarga, rekreasi, dan pendidikan.

Sedangkan, menurut Haris et al., (2023) faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang sebenarnya dan kontrol terhadap pekerjaan.
2. Supervisi.
3. Organisasi dan manajemen.
4. Kesempatan untuk maju.
5. Gaji dan keuntungan finansial lainnya, seperti insentif.
6. Rekan kerja.
7. Kondisi pekerjaan.

2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Haris et al., (2023) ada lima indikator kepuasan kerja seorang karyawan, antara lain:

1. Upah adalah jumlah uang yang diberikan kepada seseorang sebagai kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan keadilannya.
2. Promosi adalah peluang untuk naik jabatan melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasa apakah ada peluang besar untuk naik jabatan atau tidak, tergantung pada seberapa terbuka proses kenaikan jabatan. Ini juga dapat berdampak pada tingkat kepuasan kerja seseorang.
3. Supervisi mengarahkan dan mengendalikan karyawan di bawahnya dalam suatu organisasi atau kelompok.
4. Keuntungan, yaitu apa yang diberikan perusahaan kepada karyawan seperti asuransi, liburan, dan layanan lain yang ditawarkan oleh perusahaan.
5. Apresiasi, yang berarti menghormati, mengakui, dan menghargai sesuatu.

Menurut Haris et al., (2023) indikator kepuasan kinerja adalah sebagai berikut :

1. Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memenuhi persyaratan yang memuaskan
2. Upah, yaitu jumlah pembayaran yang diterima seseorang sebagai hasil dari melakukan pekerjaan tersebut.

3. Promosi, ada kemungkinan kenaikan jabatan. Ini berkaitan dengan fakta bahwa tidak ada kesempatan untuk meningkatkan karir selama bekerja.
4. Pengawas, seseorang yang secara konsisten memberikan perintah atau petunjuk tentang cara melakukan tugas.
5. Rekan kerja, seseorang yang selalu berinteraksi dengan orang lain saat melakukan tugas. Rekan kerja seseorang dapat sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.4 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

2.1.4.1 *Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

OCB adalah definisi dari tindakan sukarela karyawan, yang mungkin dihargai atau tidak, tetapi juga berkontribusi pada organisasi di mana kualitas seluruh pekerjaan menjadi referensi pekerjaan (Jufrizen et al., 2020). Menurut Tonny Yuwanda (2020), OCB adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan di luar tugas formal mereka, tetapi berdampak positif karena meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Ashlan (2022), *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB adalah perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan yang bekerja secara sukarela di luar deskripsi kerja yang telah ditetapkan untuk meningkatkan kinerja organisasi. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* ini mencakup berbagai perilaku, seperti membantu orang lain, menjadi sukarelawan, dan memberikan bantuan kepada orang lain. Salah satu jenis perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif, dan bermakna membantu, adalah "nilai tambah karyawan" yang ditunjukkan oleh perilaku ini.

Menurut Tri Rahmawati & Arik Prasetya (2017), OCB adalah perilaku karyawan terhadap rekan kerja dan perusahaan yang melampaui standar perusahaan dan menguntungkan perusahaan.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* menurut Kusumajati (2014), adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja rekan kerja. Karyawan yang membantu rekan kerjanya akan mempercepat penyelesaian tugas mereka, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas rekan kerja mereka.
2. Meningkatkan produktivitas manajer. Karyawan yang menunjukkan perilaku civic virtue akan memberikan saran dan umpan balik berharga kepada manajer tentang cara meningkatkan efektivitas unit kerja mereka.
3. Menghemat uang untuk manajemen dan organisasi. Jika karyawan saling membantu menyelesaikan masalah tanpa melibatkan manajer, manajer dapat kehilangan waktu untuk melakukan tugas lain seperti perencanaan. Organisasi dapat mengurangi biaya jika karyawan lama membantu karyawan baru dalam pelatihan dan orientasi kerja.
4. Membantu memelihara operasi kelompok dengan menghemat energi dari sumber daya yang langka. Perilaku menolong membantu meningkatkan semangat, moral, dan kerekatan kelompok. Akibatnya, anggota kelompok atau manajer tidak perlu menghabiskan sumber daya dan waktu untuk menjaga fungsi kelompok berjalan.
5. Menjadi alat yang berguna untuk mengatur aktivitas kelompok kerja. Perilaku warga negara, seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam

pertemuan di unit kerja, akan membantu anggota kelompok bekerja sama dengan lebih baik.

6. Meningkatkan kapasitas perusahaan untuk menarik dan mempertahankan pekerja terbaik. Dengan meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki di antara anggota kelompok, perilaku menolong dapat meningkatkan kinerja organisasi dan membantu menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
7. Memperkuat kinerja organisasi. Untuk meningkatkan stabilitas dan variabilitas kinerja unit kerja, karyawan juga harus membantu karyawan yang memiliki beban kerja berat atau tidak hadir.
8. Membantu organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Mereka yang bekerja dengan pasar dengan senang hati memberi tahu orang lain tentang perubahan yang terjadi di lingkungan mereka dan memberi saran tentang bagaimana merespons perubahan tersebut agar organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.

2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Fathiyah (2021), faktor – faktor yang mempengaruhi OCB ada dua yaitu Faktor Internal dan Faktor Eksternal, Berikut penjelasannya:

1. Faktor Internal

1) Kepuasan kerja

Karyawan yang puas lebih cenderung berbicara positif tentang organisasinya, membantu rekan kerjanya, dan mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik daripada yang diharapkan.

2) Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi berarti bahwa karyawan ingin tetap menjadi anggota organisasi dan bersedia melakukan segala upaya untuk mencapai sasaran organisasi

3) Moral Karyawan

Moral Karyawan adalah kewajiban moral seseorang terhadap komunitas atau organisasinya.

4) Motivasi

Motivasi didefinisikan sebagai keinginan untuk melakukan upaya yang sangat besar untuk mencapai tujuan organisasi dan memenuhi kebutuhan seseorang.

2. Faktor Eksternal

1) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin bertindak terhadap bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

2) Budaya Organisasi

Salah satu definisi dari "budaya organisasi" adalah sistem nilai yang dianut oleh anggota organisasi sebagai cara untuk membedakan organisasi mereka dari organisasi lain.

Menurut Muslih & Jufrizen (2021), faktor – faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu:

1. Budaya dan lingkungan yang ada didalam organisasi
2. Karakter dan mood, kebiasaan dan suasana hati yang dimiliki seseorang.

3. Persepsi dukungan organisasi, sejauh mana organisasi mengakui dan menghargai kinerja karyawan.
4. Persepsi atasan dan bawahansejauh mana seorang pimpinan menghargai kinerja karyawannya
5. Waktu kerja, terkait dengan berapa lama karyawan sudah bekerja
6. Jenis kelamin, tentang tanggung jawab yang berbeda untuk laki-laki dan perempuan

2.1.4.4 Indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Naway (2023), ada 4 indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, yaitu:

1. *Altruism* (membantu orang lain), sifat mementingkan kepentingan orang lain dan meluangkan waktu untuk membantu orang lain secara sukarela untuk meningkatkan kinerja seseorang.
2. *Conscientiousness* (sifat berhati-hati), sifat individu seorang pegawai yang sangat berhati-hati dalam mengambil keputusan dan memiliki disiplin diri yang tinggi.
3. *Sportmanship* (sportif), bertindak dengan cara menerima situasi yang tidak diinginkan dan tetanggah.
4. *Civic virtue* (sukarela), sifat yang mementingkan kepentingan

Menurut Riyadus Solichin (2018), ada 5 indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yaitu:

1. *Altruisme* adalah menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat serta membantu orang lain yang beban kerjanya terlalu berat.

2. *Sportmanship* adalah kerelaan terhadap keadaan yang kurang sempurna di dalam organisasi.
3. *Civic virtue* adalah bertanggung jawab atas tugas yang diberikan.
4. *Courtesy* adalah mempertahankan hubungan baik dengan rekan kerja dan saling menghargai.
5. *Initiative* adalah perasaan sukarela dalam menyelesaikan tugasnya.

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir konseptual disebut sebagai kerangka berpikir yang membentuk teori dengan menjelaskan hubungan antar variabel yang belum diketahui. Kerangka berpikir konseptual dapat digambarkan sebagai bagan, skema, atau gambar yang menunjukkan bagaimana variabel bebas dan variabel terikat berinteraksi satu sama lain. Variabel yang di teliti dalam kerangka konseptual ini adalah motivasi kerja, kepuasan kerja, organizational citizenship behavior dan kinerja pegawai yang akan dijabarkan sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja adalah suatu modal untuk menggerakkan dan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaannya masing–masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, tanggung jawab, dan kegairahan (Gunawan et al., 2020).

Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, karena jika seorang pegawai memiliki motivasi yang lebih tinggi, mereka akan memiliki semangat kerja yang lebih besar, yang pada akhirnya akan menghasilkan etos kerja yang lebih baik,

juga menghasilkan peningkatan kinerja mereka. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan penurunan semangat kerja.

Berdasarkan hasil penelitian Ekhsan (2019) pada PT. Syncrum Logistic menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka kinerja pegawai akan semakin meningkat

Hal ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Baskoro & Masalah, 2001), (Tirtayasa, 2018), Hasibuan, (2019), Andayani & Satria, (2019), (Jufrizen & Sitorus, 2021), (Farisi et al., 2022), menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kepuasan kerja adalah keadaan psikologis seorang karyawan yang terorganisir secara emosional, yang dapat merasa senang atau tidak senang tergantung pada hal-hal yang terjadi di perusahaan mereka (Adhan et al.,).

Salah satu hasil dari manajemen yang efektif adalah karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, jika sebuah perusahaan ingin mencapai tujuannya, ia harus mempertimbangkan kepuasan kerja karyawannya, yang mencakup harapan dan kebutuhan yang diinginkan oleh mereka (Bahagia & Putri). Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan sangat mempengaruhi kualitas kinerja seseorang, semakin puas karyawan dengan pekerjaan mereka, semakin baik mereka melakukan pekerjaannya karena ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih bersemangat, berkomitmen, dan produktif. Ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan stres, kurangnya motivasi,

yang pada gilirannya berdampak negatif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan peneliti sebelumnya (Sembiring & Tanjung, 2021), (Susanto, 2019), (Pancasila et al., 2025), (Aprilia & Hersona, 2021), (Dharmayasa & Adnyani, 2020), (Jufrizen & Kandhita, 2021) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Farisi et al., (2021) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat penting dalam membantu perkembangan suatu perusahaan atau organisasi. OCB adalah tindakan yang dilakukan secara sukarela oleh seseorang, meskipun bukan bagian dari tugasnya sebagai anggota perusahaan atau organisasi. Namun, dengan usahanya untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi atau perusahaan.

Pegawai diharapkan memiliki motivasi pada diri mereka sendiri, yang akan mendorong mereka untuk berusaha ekstra dan mencapai tujuan organisasi. Artinya Ketika pegawai termotivasi, terutama melalui motivasi intrinsik seperti rasa puas dan bangga terhadap pekerjaan mereka, mereka cenderung menunjukkan perilaku positif seperti membantu rekan kerja, mendukung tujuan organisasi, menjaga lingkungan kerja, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan peneliti sebelumnya (Farisi & Pratama, 2023), (Farisi et al., 2021), (Jufrizen et al., 2020)

menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Perasaan positif terhadap lingkungan kerja, hubungan baik dengan rekan kerja, dan penghargaan atas kerja mereka membuat karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya sehingga mereka termotivasi untuk berkontribusi secara sukarela di luar tanggung jawab formal mereka. Ketika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukannya, mereka akan berusaha secara maksimal untuk menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan hal-hal di luar tanggung jawab mereka (Fanani & Djati, 2017).

Artinya pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih peduli terhadap lingkungan kerja mereka, lebih rela membantu rekan kerja mereka, dan lebih suka berkontribusi secara sukarela pada aspek-aspek tertentu dari organisasi, seperti mengembangkan ide-ide inovatif atau mempertahankan budaya kerja yang positif. Jika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka merasa lebih memiliki dan lebih setia kepada organisasi. Jika mereka tidak puas, mereka cenderung bersikap pasif, tidak membantu, atau bahkan berperilaku kontraproduktif yang dapat merugikan organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya (Adi et al., 2018), (Sholikhah & Frianto, 2022), (Sambung, 2011) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

2.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai

Organizational Citizenship Behavior (OCB) didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang melampaui persyaratan peran formalnya dan tidak secara langsung dan jelas diakui oleh sistem kompensasi dan penghargaan resmi atau formal, yang membantu organisasi berjalan lebih baik (Jufrizen et al., 2023).

Artinya, perilaku seperti ini dapat meningkatkan efisiensi kerja, mempercepat penyelesaian tugas, dan meningkatkan kerja tim. Pada akhirnya, ini akan menghasilkan kinerja yang lebih baik baik untuk individu maupun organisasi. Selain itu, OCB mendorong inovasi dan adaptasi, membuat karyawan lebih siap menghadapi tantangan di tempat kerja. Sebaliknya, kurangnya OCB dapat menyebabkan kerja sama yang buruk dan tingkat kinerja yang lebih rendah.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya (Rahayu, 2023), (Lestari et al., 2018), (Anwar, 2021) menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening

Dalam suatu organisasi atau industri, motivasi kerja digunakan untuk menumbuhkan semangat kerja karyawan sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan mencapai tujuan yang diinginkan organisasi atau industri. Kinerja yang baik berdampak pada motivasi kerja.

Motivasi kerja yang tinggi akan menyebabkan rasa puas terhadap diri pegawai dan berdampak pada perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dengan kata lain, jika ada dorongan kerja yang tinggi dan seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, hal itu dapat menyebabkan atau mendorong seseorang untuk memiliki sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Nazmah et al., 2013), (Nurnaningsih & Wahyono, 2017), (Widyastuti & Palupiningdyah, 2015) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening.

2.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening

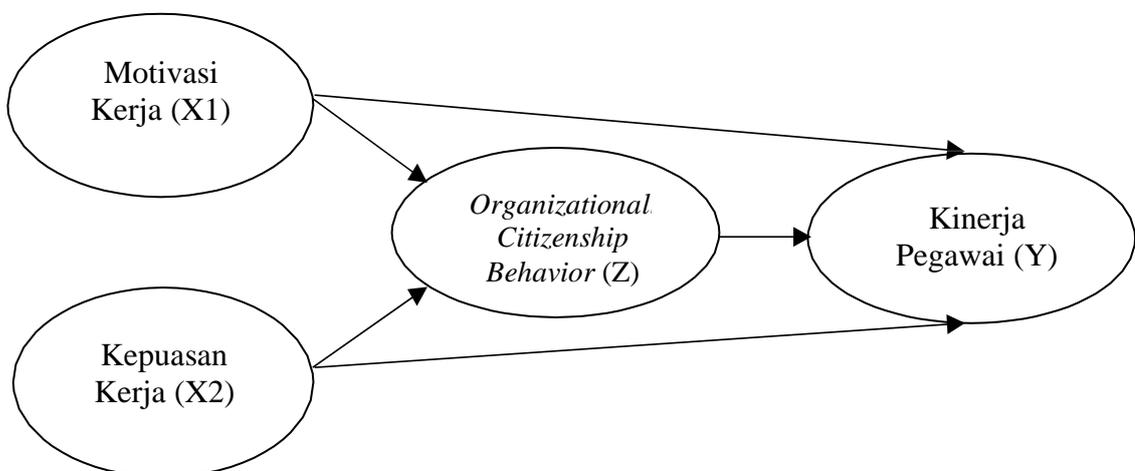
Berbagai faktor dalam organisasi dapat menyebabkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* seperti kepuasan karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi (Wicaksono & Gazali, 2021).

Artinya, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kontribusi OCB sebagai perantara. Organisasi yang memperhatikan kepuasan kerja pegawainya akan menghasilkan peningkatan OCB dan peningkatan kinerja secara keseluruhan. Dengan kata lain, apabila seorang pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, itu dapat mendorong mereka untuk memiliki sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurnanigsih & Wahyono, 2017), (Hutagalung & Asbari, 2020), (Widayanti & Farida, 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening.

2.2.8 Kerangka Konseptual

Kerangka koseptual dari penelitian ini untuk melihat adanya pengaruh Motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel intervening pada pegawai kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara. Dalam penelitian ini akan dipaparkan adanya keterkaitan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dan dimediasi *Organizational Citinzenship Behavior* (OCB). Berdasarkan analisis diatas maka kerangka Konseptual penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2013). Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.
3. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.
4. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.
6. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.

7. *Kepuasan Kerja* berpengaruh terhadap Kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sembiring Br et al., (2024) Penelitian asosiatif merupakan jenis penelitian yang fokus pada pencarian hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam konteks ini, setidaknya harus ada dua variabel yang diidentifikasi dan dihubungkan satu sama lain.

3.2 Definisi Operasional

Tujuan dari definisi operasional adalah untuk mempermudah diskusi tentang penilaian yang dilakukan dan untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel tertentu atau lebih dengan variabel lain. Adapun definisi operasional dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Kinerja (Y)	Kinerja didefinisikan sebagai hasil yang dicapai oleh seorang karyawan selama melakukan tugas atau pekerjaan mereka. Kinerja seorang karyawan diukur berdasarkan kemampuan, keterampilan, dan sikapnya saat mengerjakan tugas-tugasnya. Jika karyawan tersebut dapat menggunakan sepenuhnya	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu Kerja 4. Sikap (Sartika & Khair, 2022)

		<p>kemampuan pengetahuannya, kinerja karyawan tersebut disebut sebagai karyawan berbasis kompetensi.</p> <p>(Muhammad Ramdhan & Rosita, 2024)</p>	
2.	Motivasi Kerja (X1)	<p>Secara umum, motivasi adalah dorongan untuk melakukan sesuatu dengan tujuan tertentu. Motivasi dapat berasal dari dalam diri seseorang atau dari orang lain. Dengan adanya motivasi, seseorang dapat melakukan sesuatu dengan antusias (Mawardi et al., 2024)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan fisik, 2. Kebutuhan rasa aman, 3. Kebutuhan harga diri, 4. Kebutuhan untuk disukai, 5. Kebutuhan untuk berkembang. (Siringoringo et al., 2023)
3.	Kepuasan Kerja (X2)	<p>Kepuasan kerja adalah sikap seorang karyawan atau pegawai terhadap pekerjaan mereka yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kerja sama antar karyawan, kompensasi yang diterima di tempat kerja, dan faktor fisik dan psikologis (Yusnandar & Muslih, 2021)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan 2. Upah 3. Promosi 4. Pengawas 5. Rekan Kerja <p>(Haris, Effendi, et al., 2023)</p>
4.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z)	<p>OCB adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan di luar tugas formal mereka, tetapi berdampak positif karena meningkatkan kinerja organisasi.</p> <p>(Tonny Yuwanda, 2020)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i> (Altruisme) 2. <i>Conscientiousness</i> (Kehati-hatian) 3. <i>Sportmanship</i> (Sikap Sportif) 4. <i>Civic Virtue</i> (Kebijakan Sipil) <p>(Naway, 2023)</p>

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada kantor Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pengembangan (Bappelitbang) Provinsi Sumatera Utara yang

beralamat di Jl. Pangeran Diponegoro No. 21 A, Madras Hulu, Kec. Medan Polonia, Kota Medan, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini direncanakan pada bulan Oktober 2024 sampai bulan Maret 2025.

Tabel 3.2 Rencana Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr
1	Penelitian pendahuluan (prariset)	■	■					
2	Penyusunan proposal			■				
3	Pembimbingan proposal				■			
4	Seminar Proposal				■			
5	Penyempurnaan proposal					■		
6	Pengumpulan Data						■	
7	Pengelolaan dan analisis data						■	
8	Penyusunan skripsi							■
9	Pembimbingan skripsi							■
10	Sidang meja hijau							■
11	Penyempurnaan skripsi dan penulisan jurnal							■

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah area generalisasi yang terdiri dari subjek atau obyek dengan kuantitas dan atribut tertentu yang dipilih oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulan (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 162 orang.

Tabel 3.3 Jumlah Pegawai Kantor Bappelitbang

No	Bidang	Jumlah
1	Sekretariat	43
2	Riset dan Inovasi	25
3	Perekonomian dan Sumber Daya Alam	23
4	Pemerintahan dan Pembangunan Manusia	23
5	Perencanaan, Pengendalian, dan Evaluasi Pembangunan Daerah	25
6	Infrastruktur dan Kewilayahan	23
Jumlah		162

Sumber : Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara

3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang akan diteliti (Sugiyono, 2018). Teknik yang digunakan dalam penentuan sampel penelitian ini menggunakan rumus Slovin dalam (Juliandi et al., 2014) yaitu sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = kelonggaran penelitian

Untuk menentukan jumlah sampel dari suatu populasi, dapat dilakukan penghitungan dengan rumus slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{162}{1 + 162 \times 0,05^2} = 115$$

Dari penghitungan dengan menggunakan rumus Slovin diatas, maka sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 115 orang pegawai pada Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.

Dari 115 responden tersebut penulis menentukan sampel dengan melakukan strata dari tiap – tiap bagian yang ada, yaitu :

Tabel 3.4 Penghitungan Sampel

No	Bidang	Jumlah Pegawai	Jumlah sampel
1	Sekretariat	43	31
2	Riset dan Inovasi	25	18
3	Perekonomian dan Sumber Daya Alam	23	16
4	Pemerintahan dan Pembangunan Manusia	23	16
5	Perencanaan, Pengendalian, dan Evaluasi Pembangunan Daerah	25	18
6	Infrastruktur dan Kewilayahan	23	16
Jumlah		162	115

Menurut (Sugiyono, 2016) jumlah sampel pada setiap bidang kerja, diperoleh dari rumus:

$$n = \frac{\text{Jumlah populasi di bidang kerja}}{\text{Jumlah populasi keseluruhan}} \times \text{Jumlah sampel keseluruhan}$$

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka teknik pengumpulan data penelitian ini dengan menggunakan :

1. Wawancara

Yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang memiliki wewenang untuk memberikan data yang diperlukan. Wawancara adalah peristiwa atau proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi melalui komunikasi langsung.

2. Angket (*Quesioner*)

yaitu pertanyaan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variable yang diteliti. Metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang di bagikan kepada pegawai kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara dengan menggunakan *Skala Likert* dengan bentuk *checklist* dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi.

Tabel 3.3 Skala Likert

Kategori	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5

Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan hasil jawaban dari rumusan masalah yang akan diteliti, apakah variabel bebas (Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja) tersebut memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja) melalui variabel intervening (*Organizational Citizenship Behavior*) baik secara parsial maupun simultan. Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini adalah metode *Structural Equation Modelling – Partial Least Square* (SEM-PLS) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Laten, 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten

didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu (1) analisis model pengukuran (*outer model*), yakni *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha* (2) analisis model struktural (*inner model*), yakni *R-square*; *F-square*; pengujian hipotesis. Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisa Outer Model

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut Juliandi (2018) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis* (*outer model*) menggunakan empat pengujian, antara lain: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*.

3.6.1.1 *Convergent Validity*.

Convergent Validity merupakan suatu pengukuran yang berfungsi untuk mengetahui sejauh mana ukuran berkorelasi secara positif dengan ukuran alternatif pada suatu konstruk yang sama (Musyaffi et al., 2021). Untuk melihat suatu indikator dari variabel konstruk valid atau tidak, maka dilihat dari outer loadingnya (Duryadi, 2021), yaitu :

1. Jika nilai outer lebih besar dari (0,7) atau outer loading $> 0,7$, maka suatu indikator valid dan memenuhi syarat *convergent validity*.
2. Jika nilai outer lebih kecil dari (0,7) atau outer loading $< 0,7$, maka suatu indikator tidak valid dan tidak memenuhi syarat *convergent validity*.

3.6.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Menurut Ghozali & Laten (2015) pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas *component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibanding dengan *composite reliability*, direkomendasikan nilai AVE harus $> 0,50$.

3.6.1.3 *Composite Reliability*

Composite Reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai realibilitas indikator indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* $> 0,7$ (Dr. Duryadi, 2021). Berikut ini adalah kriteria nilai *composite reliability* :

1. Jika nilai *composite reliability* $> 0,7$, maka dinyatakan valid dan memenuhi syarat *composite reliability*.
2. Jika nilai *composite reliability* $< 0,7$, maka dinyatakan tidak valid dan tidak memenuhi syarat *composite reliability*.

3.6.1.4 Cronbach Alpha

Nilai cronbach alpha juga merupakan penilaian terhadap reliabilitas dari batas suatu konstruk (Musyaffi et al., 2021) Nilai Cronbach Alpha mengukur konsistensi internal dari suatu indikator dengan nilai yang diharapkan (Duryadi, 2021), yaitu :

1. Jika nilai cronbach alpha $> 0,70$ maka dinyatakan valid untuk nilai cronbach alpha.
2. Jika nilai cronbach alpha $> 0,60$ maka dikatakan masih dapat diterima nilai cronbach alpha.

3.6.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model mencakup pengukuran penjelasan (*explanatory*) varian dari variabel laten endogenus. Inner model untuk yang berkaitan dengan regresi yaitu mengukur tingkat pengaruh antar suatu variabel lainnya (Asari et al., 2023). Inner model dilakukan untuk mengetahui hubungan antar konstruk, nilai signifikan dan R-Square dan model penelitian. Inner model lebih mengarah pada regresi yaitu untuk menilai pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya. Teknik analisis data menggunakan Smart PLS terdapat beberapa kriteria yang digunakan untuk mengukur *inner model* atau model struktural yaitu R-Square (*Coefficient Diterminance*) dan Koefisien Jalur (*Path Coefficient*).

3.6.2.1 R-Square (*Coefficient Diterminance*)

Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen dengan kekuatan prediksi dari model struktural. Nilai R-Square model dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh laten eksogen tertentu terhadap variabel laten *endogen* apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*, penjelasan variasi tersebut dibagi ke beberapa kriteria (Musyaffi et al., 2021), yakni

1. Jika nilai R-Square 0,19 pengaruh Eksogen terhadap endogen lemah.
2. Jika nilai R-Square 0,33 pengaruh Eksogen terhadap endogen sedang.
3. Jika nilai R-Square 0,67 pengaruh Eksogen terhadap endogen kuat

3.6.2.2 F-Square (*Effect Size*)

Effect size merupakan prosedur yang dilaksanakan untuk mengetahui perubahan F-Square pada konstruk endogen. Perubahan nilai F-Square tersebut memperlihatkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen terkait keberadaan substantif pengaruhnya. Nilai F-Square dibagi beberapa kategori (Musyaffi et al., 2021), yakni:

1. Jika nilai F-Square 0,02 dikategorikan kecil.
2. Jika nilai F-Square 0,15 dikategorikan menengah.
3. Jika nilai F-Square 0,35 dikategorikan besar.

3.6.2.3 Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Koefisien jalur merupakan koefisien regresi standar yang menunjukkan pengaruh langsung dari variabel bebas terhadap variabel tergantung dalam suatu model jalur. Koefisien jalur dapat digunakan untuk memeriksa kemungkinan

hubungan kausal antara variabel statistik. Nilai T statistik dan P Value menentukan signifikan pengaruh antar variabel (Duryadi, 2021):

1. Jika nilai path coefficient positif, menunjukkan kecenderungan hubungan variabel yang searah.
2. Jika nilai path coefficient negatif, menunjukkan kecenderungan hubungan variabel yang berbalik arah.
3. Jika nilai path coefficient T Statistik $> 1,65$, maka signifikansi 10%.
4. Jika nilai path coefficient T Statistik $> 1,96$, maka signifikansi 5%.
5. Jika nilai path coefficient P-value $< 0,05$, maka signifikan.

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Menurut Asari et al., (2023) Pengujian hipotesis pada PLS-SEM dengan prosedur *bootsrapping* menggunakan metode *Bias-Correted and Accelerated* (BCa). *Bootstrap* untuk mengetahui nilai koefisien jalur, nilai t statistik dan p valuenya. BCa-Bootstrap ini berfungsi menilai signifikan koefisien jalur dalam model struktural yang diindikasikan dengan nilai p value (<0.05). Nilai signifikansi antar konstruk dapat diketahui dengan menggunakan penggunaan terhadap hipotesis adalah ± 1.96 . Kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Jika seluruh nilai p-value dibawah 0,05 atau p-value $< 0,05$ maka seluruh hipotesis dalam penelitian (H1) diterima.
2. Jika seluruh nilai p-value diatas 0,05 atau p-values $> 0,05$ maka seluruh hipotesis dalam penelitian (H0) ditolak.

3. Jika nilai t-statistik dibawah 1,96 atau t-statistik $< 1,96$ maka hipotesis (H_0) ditolak.
4. Jika nilai t-statistik diatas 1,96 atau t-statistik $> 1,96$ maka hipotesis (H_1) diterima.

3.6.3.1 Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

Menurut Hair et al., (2023) Tujuan analisis *Dirrect Effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria pengujian hipotesis *Dirrect Effect* adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai koefisien jalur adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka variabel lainnya juga meningkat/naik.
2. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.
 - a. Jika nilai p-value $< 0,05$ maka signifikan.
 - b. Jika nilai p-value $> 0,05$ maka tidak signifikan.

3.6.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (*Indirrect Effect*)

Menurut Hair et al., (2023) tujuan analisis *indirrect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang di antara/dimediasi

oleh suatu variabel intervening (variabel mediasi). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai P-values < 0.05 maka signifikan, artinya variabel mediator (Z) memediasi pengaruh variabel (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya tidak langsung.
2. Jika nilai P-values > 0.05 maka tidak signifikan, artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya langsung.

3.6.3.3 Pengaruh Total (*Total Effect*)

Menurut (Hair et al., 2023) *Total Effect* merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung). Kriteria menentukan pengaruh total (*total effect*) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai T Statistik > 1.96 maka dapat dikatakan signifikan.
2. Jika nilai T Statistik < 1.96 maka dapat dikatakan tidak signifikan.
3. Jika nilai P Values > 0.05 maka memiliki pengaruh negatif.
4. Jika nilai P Values < 0.05 maka memiliki pengaruh positif.

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menjadikan pengelolaan data dalam bentuk kuesioner atau angket yang terdiri dari 40 pernyataan, yaitu 10 pernyataan untuk variabel Kinerja (Y), 10 pernyataan untuk variabel Motivasi Kerja (X1), 10 pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (X2), dan 10 pernyataan untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z). Kuesioner diberikan kepada 115 orang pegawai Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel checklist.

Hasil data kuesioner penelitian diberikan nilai dengan metode skala likert kemudian ditabulasi dan diolah menggunakan SEMPLS dengan software SmartPLS. Setiap responden untuk menjawab kuesioner memiliki skor paling tinggi 5 point dan skor terendah 1 point, yang kemudian selanjutnya data dideskripsikan melalui data primer berupa kuesioner yang telah diuji sebagai berikut.

4.1.2 Karakteristik Responden

4.1.2.1 Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki - laki	63	54,8%
2	Perempuan	52	45,2%
Total		115	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa dari 115 responden terdapat 63 (54,8%) orang laki laki dan perempuan sebanyak 52 (45,2%) orang. Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah laki laki pada pegawai Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

4.1.2.2 Identitas Berdasarkan Usia

Tabel 4.2 Usia Responden

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	20 - 30 Tahun	12	10,4%
2	31 - 40 Tahun	17	14,8%
3	41 - 50 Tahun	50	43,5%
4	> 50 Tahun	36	31,3%
Total		115	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa dari 115 responden terdapat 12 orang (10,4 %) yang berusia 20 – 30 tahun, 17 orang (14,8%) yang berusia 31 – 40 tahun, 50 orang (43,5%) yang berusia 41 – 50 tahun, dan 36 orang (31,3%) yang berusia diatas 50 tahun. Dengan demikian yang menjadi mayoritas

responden adalah karyawan yang berusia diatas 41 – 50 tahun yakni sebanyak 50 orang (43,5%).

4.1.2.3 Identitas Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	Diploma	6	5,2%
2	S1	80	70%
3	S2	29	25,2%
4	S3	-	-
Total		115	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa dari 115 responden terdapat 6 orang (5,2%) yang berpendidikan terakhir Diploma, 80 orang (70%) yang berpendidikan terakhir S1, dan 29 orang (25,2%) yang berpendidikan terakhir S2. Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berpendidikan terakhir S1 yakni sebanyak 80 orang (70%).

4.1.2.4 Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden

No.	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	1 - 5 Tahun	17	14,8%
2	6 - 10 Tahun	40	34,8%
3	> 10 Tahun	58	50,4%
Total		100	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa dari 115 responden terdapat 17 orang (14,8 %) yang sudah bekerja 1- 5 tahun, 40 orang (34,8%) yang sudah bekerja 6 – 10 tahun, dan 58 orang (50,4%) yang sudah bekerja lebih dari

10 tahun. Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang sudah bekerja di atas 10 tahun yakni sebanyak 58 orang (50,4%).

4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja (Y), Motivasi Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan *Organizational Citizenship Behavior* (Z). Deskripsi hasil pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap item pernyataan yang dirangkum dalam tabel.

4.1.3.1 Variabel Kinerja (Y)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada pegawai Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai - nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja (Y) sebagai berikut :

Tabel 4.5 Skor Kuesioner Variabel Kinerja

Kinerja (Y)												
No	SS		S		KS		TS		STS		Total	
Perny	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	56	48,7%	57	49,6%	0	0,0%	0	0,0%	2	1,7%	115	100%
2	49	42,6%	64	55,7%	1	0,9%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
3	44	38,3%	66	57,4%	4	3,5%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
4	51	44,3%	61	53,0%	2	1,7%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
5	48	41,7%	64	55,7%	2	1,7%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
6	51	44,3%	59	51,3%	4	3,5%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
7	53	46,1%	57	49,6%	4	3,5%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
8	60	52,2%	54	47,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
9	55	47,8%	59	51,3%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
10	56	48,7%	57	49,6%	1	0,9%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%

Sumber: Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel kinerja adalah sebagai berikut :

1. Saya selalu memastikan hasil pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 57 orang (49,6%).
2. Hasil kerja saya selalu memenuhi standar yang diharapkan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 64 orang (55,7%).
3. Saya jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan saya. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 66 orang (57,4) .
4. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 61 orang (53,0%).
5. Saya selalu berusaha meningkatkan jumlah pekerjaan yang dapat saya selesaikan tanpa mengorbankan kualitas. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 64 orang (55,7%).
6. Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 59 orang (51,3%).
7. Saya mampu mengatur waktu dengan baik untuk menyelesaikan berbagai tugas secara efektif. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 57 orang (49,6%).
8. Saya selalu menunjukkan sikap yang profesional dalam bekerja, baik terhadap rekan kerja maupun atasan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 60 orang (52,2%).

9. Saya siap membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 59 orang (51,3%).

10. Saya tetap bekerja dengan semangat meskipun menghadapi tekanan atau tantangan dalam pekerjaan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 57 orang (49,6%).

4.1.3.2 Variabel Motivasi Kerja (X1)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada pegawai Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai - nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Motivasi Kerja (X1) sebagai berikut :

Tabel 4.6 Skor Kuesioner Variabel Motivasi Kerja

Motivasi Kerja (X1)												
No	SS		S		KS		TS		STS		Total	
Perny	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	47	40,9%	58	50,4%	8	7,0%	2	1,7%	0	0,0%	115	100%
2	46	40,0%	66	57,4%	2	1,7%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
3	49	42,6%	63	54,8%	2	1,7%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
4	46	40,0%	67	58,3%	0	0,0%	1	0,9%	1	0,9%	115	100%
5	46	40,0%	65	56,5%	3	2,6%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
6	48	41,7%	64	55,7%	1	0,9%	1	0,9%	1	0,9%	115	100%
7	55	47,8%	57	49,6%	1	0,9%	1	0,9%	1	0,9%	115	100%
8	57	49,6%	55	47,8%	2	1,7%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
9	50	43,5%	64	55,7%	0	0,0%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
10	51	44,3%	62	53,9%	1	0,9%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%

Sumber: Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel Motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Saya merasa bahwa gaji dan tunjangan yang saya terima sudah mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 58 orang (50,4%).
2. Saya mendapatkan fasilitas kerja yang memadai, seperti tempat kerja yang nyaman dan peralatan yang mendukung produktivitas saya. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 66 orang (57,4%).
3. Saya merasa pekerjaan saya saat ini memberikan jaminan keamanan kerja dalam jangka panjang. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 63 orang (54,8%).
4. Saya merasa nyaman dan aman dalam lingkungan kerja, baik dari segi fisik maupun psikologis. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju 67 orang (58,3%).
5. Saya merasa dihargai oleh atasan atas hasil kerja yang telah saya capai. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 65 orang (56,5%).
6. Saya mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan kemampuan dan keahlian saya dalam pekerjaan. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 64 orang (55,7%).
7. Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja, sehingga merasa diterima dalam tim. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 57 orang (49,6%).

8. Saya merasa nyaman berkomunikasi dan berbagi pendapat dengan rekan kerja tanpa rasa takut. Jawaban mayoritas responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 57 orang (49,6%).
9. Saya mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan saya melalui pelatihan atau pengembangan karier. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 64 orang (55,7%).
10. Saya merasa didukung untuk meningkatkan kompetensi dan pengetahuan saya dalam pekerjaan. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 62 orang (53,9%).

4.1.3.3 Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada pegawai Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai - nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepuasan Kerja (X2) sebagai berikut :

Tabel 4.7 Skor Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja (X2)												
No	SS		S		KS		TS		STS		Total	
Perny	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	44	38,3%	65	56,5%	5	4,3%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
2	41	35,7%	71	61,7%	1	0,9%	2	1,7%	0	0,0%	115	100%
3	46	40,0%	57	49,6%	10	8,7%	2	1,7%	0	0,0%	115	100%
4	43	37,4%	59	51,3%	11	9,6%	2	1,7%	0	0,0%	115	100%
5	34	29,6%	63	54,8%	16	13,9%	1	0,9%	1	0,9%	115	100%
6	33	28,7%	64	55,7%	16	13,9%	1	0,9%	1	0,9%	115	100%
7	50	43,5%	58	50,4%	6	5,2%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
8	47	40,9%	61	53,0%	6	5,2%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
9	51	44,3%	62	53,9%	1	0,9%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
10	53	46,1%	59	51,3%	2	1,7%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%

Sumber: Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel Kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Saya merasa puas dengan tugas dan tanggung jawab yang saya jalankan dalam pekerjaan ini. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 65 orang (56,5%).
2. Saya merasa pekerjaan saya memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 71 orang (61,7%).
3. Saya merasa bahwa gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang saya jalankan. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 57 orang (49,6%).
4. Saya puas dengan sistem insentif atau bonus yang diberikan oleh instansi. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 59 orang (51,3%).
5. Saya merasa ada kesempatan yang adil untuk mendapatkan promosi dalam instansi ini. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 63 orang (54,8%).
6. Kebijakan promosi di instansi ini dilakukan secara transparan dan berdasarkan kinerja. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 64 orang (55,7%).
7. Atasan saya memberikan bimbingan dan dukungan yang saya butuhkan dalam bekerja. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 58 orang (50,4%).

8. Atasan saya mendengarkan dan menghargai pendapat serta masukan dari bawahan. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 61 orang (53,0%).
9. Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 62 orang (53,9%).
10. Rekan kerja saya selalu siap membantu dan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 59 orang (51,3%).

4.1.3.4 Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada pegawai Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai - nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z) sebagai berikut :

Tabel 4.8 Skor Kuesioner Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (Z)												
No	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	42	36,5%	70	60,9%	2	1,7%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
2	41	35,7%	68	59,1%	5	4,3%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
3	48	41,7%	66	57,4%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
4	54	47,0%	59	51,3%	1	0,9%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
5	47	40,9%	65	56,5%	2	1,7%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
6	49	42,6%	65	56,5%	0	0,0%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
7	43	37,4%	71	61,7%	0	0,0%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
8	48	41,7%	66	57,4%	0	0,0%	1	0,9%	0	0,0%	115	100%
9	49	42,6%	65	56,5%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%
10	50	43,5%	64	55,7%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,9%	115	100%

Sumber: Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebagai berikut :

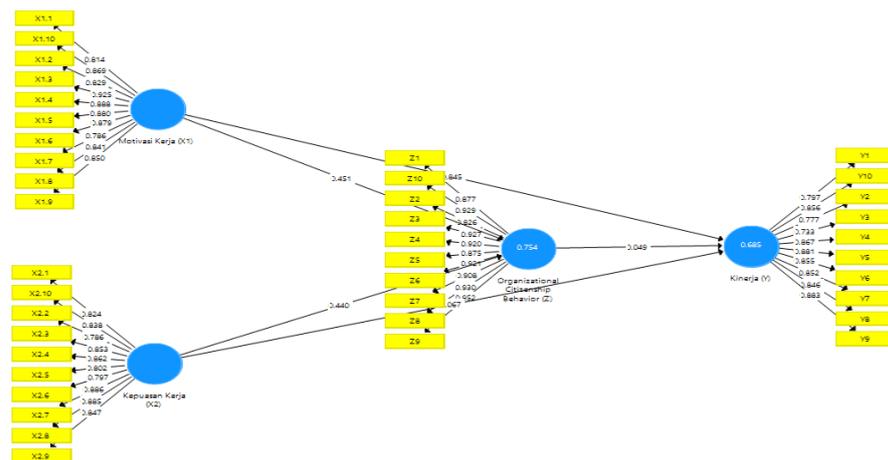
1. Saya bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya tanpa diminta. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 70 orang (60,9%).
2. Saya rela menggantikan tugas rekan kerja yang berhalangan hadir demi kelancaran pekerjaan tim. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 68 orang (59,1%).
3. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 66 orang (57,4%).
4. Saya bekerja dengan teliti dan memastikan hasil pekerjaan saya bebas dari kesalahan. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 59 orang (51,3%).
5. Saya tetap bersikap positif dan tidak mengeluh meskipun menghadapi situasi kerja yang sulit. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 65 orang (56,5%).
6. Saya dapat menerima kritik dan saran dari atasan maupun rekan kerja dengan sikap terbuka. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 65 orang (56,5%).
7. Saya aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang berkontribusi terhadap kemajuan organisasi. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 71 orang (61,7%).

8. Saya selalu mengikuti perkembangan informasi dan peraturan yang berlaku dalam organisasi. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 66 orang (57,4%).
9. Saya menjaga reputasi baik organisasi, baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 65 orang (56,5%).
10. Saya berusaha memberikan ide atau masukan untuk meningkatkan efektivitas kerja di organisasi. Jawaban mayoritas responden yang menjawab setuju sebanyak 64 orang (55,7 %).

4.2 Analisis Data

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan software SmartPLS (*Partial Least Square*). Teknik ini terdapat 2 model pengukuran dalam SmartPLS yaitu *Outer Model* dan *Inner Model*.

Evaluasi pengukuran outer model dan inner model dalam diagram evaluasi mencantumkan nilai *loading factor*. Dalam penelitian ini, indikator konstruk yang dianggap valid jika nilai *loading factor* lebih dari 0,7 dan model memenuhi persyaratan untuk pengujian tahap berikutnya.



Gambar 4.1 Standardized Loading Factor

Berdasarkan gambar 4.1 diatas menunjukkan setiap indikator konstruk dianggap sudah valid karena nilai loading factor sudah diatas 0,70 yang berarti *loading factor* sudah memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian berikutnya.

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.2.1.1 *Convergent Validity*

Nilai *convergent validity* dapat dilihat melalui nilai loading factor pada variabel endogen dan eksogen, yaitu nilai yang direkomendasikan untuk *convergent validity* diatas 0,70 dinyatakan valid dan jika nilai *convergent validity* diatas 0,50 masih dapat ditoleransi (Duryadi, 2021).

Tabel 4.9 Hasil Uji *Outer Loading*

	Kepuasan Kerja (X2)	Kinerja (Y)	Motivasi Kerja (X1)	Organizational Citizenship Behavior (Z)
X1.1			0,814	
X1.10			0,869	
X1.2			0,829	
X1.3			0,925	
X1.4			0,888	
X1.5			0,880	
X1.6			0,879	
X1.7			0,786	
X1.8			0,841	

X1.9			0,850	
X2.1	0,824			
X2.10	0,838			
X2.2	0,786			
X2.3	0,853			
X2.4	0,862			
X2.5	0,802			
X2.6	0,797			
X2.7	0,886			
X2.8	0,885			
X2.9	0,847			
Y1		0,797		
Y10		0,856		
Y2		0,777		
Y3		0,733		
Y4		0,867		
Y5		0,881		
Y6		0,855		
Y7		0,852		
Y8		0,846		
Y9		0,883		
Z1				0,877
Z10				0,929
Z2				0,826
Z3				0,927
Z4				0,920
Z5				0,875
Z6				0,921
Z7				0,908
Z8				0,930
Z9				0,952

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

1. Nilai *outer loading* untuk variabel Kepuasan Kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kepuasan Kerja dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kinerja dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel Motivasi Kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Motivasi Kerja dinyatakan valid.

4. Nilai *outer loading* untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* dinyatakan valid.

4.2.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Direkomendasikan nilai AVE harus $>0,50$ (Ghozali & Laten, 2015).

Tabel 4.10 Hasil Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja (X2)	0,703
Kinerja (Y)	0,699
Motivasi Kerja (X1)	0,734
Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,823

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat dilihat bahwa nilai AVE (*Average Variance Extracted*) untuk semua konstruk memiliki nilai > 0.50 . Oleh karena itu tidak ada permasalahan *discriminant validity* pada model yang diuji.

4.2.1.3 *Composite Reliability*

Nilai composite reliability merupakan ukuran untuk mengukur reliabilitas suatu indikator. Dengan nilai tersebut dapat terukur nilai realibilitas sesungguhnya dari suatu konstruk yang dibangun. Nilai composite reliability diharapkan diatas 0,70 dinyatakan baik dan nilai composite reliability 0,60 – 0,70 masih dapat diterima (Duryadi, 2021).

Tabel 4.11 Hasil Uji *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Kepuasan Kerja (X2)	0,959
Kinerja (Y)	0,959
Motivasi Kerja (X1)	0,965
Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,979

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas nilai *composite reliability* untuk semua konstruk memiliki nilai $> 0,70$. Dapat dikatakan memenuhi standar nilai dalam pengujian reliabilitas dan dikatakan valid dikarenakan semua variabel hasil nilai *composite reliability* diatas 0,70.

4.2.1.4 Cronbach Alpha

Nilai *cronbach alpha* mengukur konsistensi internal dari suatu indikator dengan nilai yang diharapkan diatas 0,70 dinyatakan valid dan jika nilai diatas 0,60 masih dapat diterima (Duryadi, 2021).

Tabel 4.12 Hasil Uji *Cronbach Alpha*

	Cronbach's Alpha
Kepuasan Kerja (X2)	0,953
Kinerja (Y)	0,952
Motivasi Kerja (X1)	0,960
Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,976

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa nilai *cronbach alpha* dapat disimpulkan pada variabel kepuasan kerja, kinerja, motivasi kerja, dan *organizational citizenship behavior* sudah bisa dikatakan memenuhi standar nilai dalam pengujian reliabilitas dan dikatakan valid dikarenakan semua variabel hasil nilai *cronbach alpha* diatas 0,70.

4.2.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

4.2.2.1 *R-Square*

Nilai R-Square merupakan koefisien determinasi pada suatu konstruk endogen. Nilai R-Square juga menjelaskan variasi dari variabel eksogen dan endogen. Penjelasan variabel tersebut dibagi, yakni nilai R-Square 0,19 lemah, nilai R-Square 0,33 sedang, dan nilai R-Square 0,67 kuat (Musyaffi et al., 2021).

Tabel 4.13 Hasil Uji R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja (Y)	0,685	0,677
Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,754	0,749

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa *R Square Adjusted* model jalur I = 0.677. Artinya kemampuan variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja dalam menjelaskan variabel kinerja adalah sebesar 67,7 %, dengan kata lain tergolong kuat. *R Square Adjusted* model jalur II = 0.749. Artinya kemampuan variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja dalam menjelaskan variabel *organizational citizenship behavior* adalah sebesar 74,9%, dengan kata lain tergolong kuat.

4.2.2.2 *F-Square*

Effect size merupakan prosedur yang dilaksanakan untuk mengetahui perubahan F-Square pada konstruk endogen. Perubahan nilai F-Square tersebut memperlihatkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen terkait keberadaan substantif pengaruhnya. Nilai F-Square dibagi beberapa kategori, yakni F-Square 0,02 kecil dan nilai F-Square 0,15 menengah, dan nilai F-Square 0,35 besar.

Tabel 4.14 Hasil Uji F-Square

	Kepuasan Kerja (X2)	Kinerja (Y)	Motivasi Kerja (X1)	Organizational Citizenship Behavior (Z)
Kepuasan Kerja (X2)		0,002		0,147
Kinerja (Y)				
Motivasi Kerja (X1)		0,368		0,154
Organizational Citizenship Behavior (Z)		0,002		

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat diketahui bahwa nilai hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut :

1. Motivasi kerja (X1) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai F-Square 0,368 maka memiliki efek yang besar.
2. Kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai F-Square 0,002 maka memiliki efek yang kecil.
3. Motivasi kerja (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Z) memiliki nilai F-Square 0,154 maka memiliki efek menengah.
4. Kepuasan kerja (X2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Z) memiliki nilai F-Square 0,147 maka memiliki efek yang menengah.
5. Organizational citizenship behavior (Z) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai F-Square 0,002 maka memiliki efek yang kecil.

4.2.2.3 Path Coefficient

Koefisien jalur merupakan koefisien regresi standar yang menunjukkan pengaruh langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat tergantung dalam suatu model jalur. Koefisien jalur dapat digunakan untuk memeriksa kemungkinan hubungan kausal antara variabel statistik. Nilai *path coefficient*

menentukan pengaruh antar variabel, yaitu cenderung hubungan variabel searah atau berbalik arah (Duryadi, 2021).

Tabel 4.15 Hasil Uji *Path Coefficient*

	Kepuasan Kerja (X2)	Kinerja (Y)	Motivasi Kerja (X1)	Organizational Citizenship Behavior (Z)
Kepuasan Kerja (X2)		-0,067		0,440
Kinerja (Y)				
Motivasi Kerja (X1)		0,845		0,451
Organizational Citizenship Behavior (Z)		0,049		

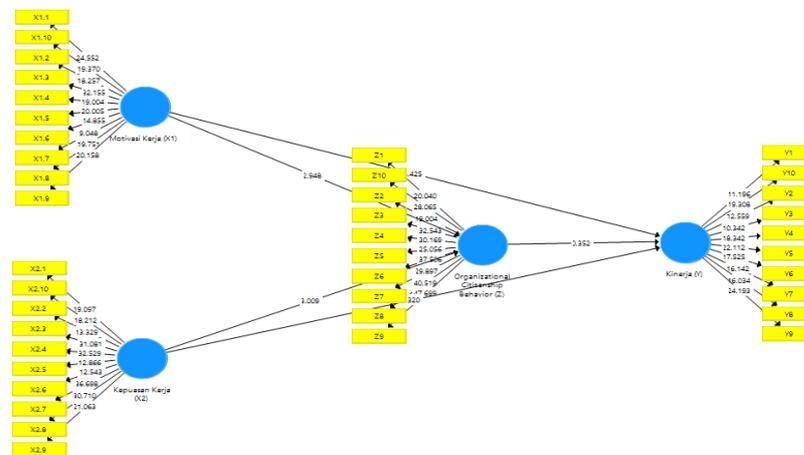
Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.15 diatas maka dapat diketahui bahwa nilai hasil pengujian *path coefficient* adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja (X1) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai *path coefficient* 0,845 karena positif maka cenderung hubungan variabel searah.
2. Kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai *path coefficient* 0,067 karena negatif maka cenderung hubungan variabel berbalik arah.
3. Motivasi kerja (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Z) memiliki nilai *path coefficient* 0,451 karena positif maka cenderung hubungan variabel searah.
4. Kepuasan kerja (X2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Z) memiliki nilai *path coefficient* 0,440 karena positif maka cenderung hubungan variabel searah.
5. *organizational citizenship behavior* (Z) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai *path coefficient* 0,049 karena positif maka cenderung hubungan variabel searah.

4.2.3 Analisis Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada PLS-SEM dengan prosedur *bootstrapping* menggunakan metode *Bias-Correted and Accelerated (BCa)*. *Bootstrap* untuk mengetahui nilai koefisien jalur, nilai t statistik dan p valuenya. BCa-Bootstrap ini berfungsi menilai signifikan koefisien jalur dalam model struktural yang diindikasikan dengan nilai p value (<0.05). Nilai signifikansi antar konstruk dapat diketahui dengan menggunakan penggunaan terhadap hipotesis adalah ± 1.96 . Berikut ini merupakan teknik analisis untuk menguji hipotesis, dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4.2 Uji Hipotesis

4.2.3.1 Direct Effect

Menurut Hair et al., (2023) tujuan analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria pengujian hipotesis direct effect adalah jika nilai p-value $< 0,05$ maka signifikan, dan jika nilai p-value $> 0,05$ maka tidak signifikan.

Tabel 4.16 Hasil Uji Direct Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja (X2) -> Kinerja (Y)	-0,067	-0,071	0,208	0,320	0,749
Kepuasan Kerja (X2) -> Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,440	0,429	0,146	3,009	0,003
Motivasi Kerja (X1) -> Kinerja (Y)	0,845	0,857	0,156	5,425	0,000
Motivasi Kerja (X1) -> Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,451	0,455	0,153	2,948	0,003
Organizational Citizenship Behavior (Z) -> Kinerja (Y)	0,049	0,032	0,140	0,352	0,725

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.16 diatas maka dapat diketahui bahwa nilai hasil pengujian *dirrect effect* adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja (X1) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai koefisien jalur 0,845 dan nilai P Values $0,000 < 0,05$, artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan.
2. Kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai koefisien jalur -0,067 dan nilai P-Values $0,749 > 0,05$, artinya tidak memiliki pengaruh signifikan.
3. Motivasi kerja (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Z) memiliki nilai koefisien jalur 0,451 dan nilai P-Values $0,003 < 0,05$, artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan.
4. Kepuasan kerja (X2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Z) memiliki nilai koefisien jalur 0,440 dan nilai P-Values $0,003 < 0,05$, artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan.

5. *Organizational citizenship behavior (Z)* terhadap kinerja (Y) memiliki nilai koefisien jalur 0,049 dan nilai P-Values 0,725 > 0,05 artinya tidak memiliki pengaruh signifikan.

4.2.3.2 *Indirrect Effect*

Menurut Hair et al., (2023) tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diatara/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediasi). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah jika nilai P-Values < 0,05 maka signifikan, artinya variabel mediator (Z) memediasi pengaruh variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y) pengaruhnya tidak langsung dan jika nilai P-Values > 0,05 maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y) pengaruhnya langsung.

Tabel 4.17 Hasil Uji *Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Kepuasan Kerja (X2) -> Organizational Citizenship Behavior (Z) ->Kinerja (Y)	0,022	0,014	0,064	0,340	0,734
Motivasi Kerja (X1) -> Organizational Citizenship Behavior (Z) ->Kinerja (Y)	0,022	0,016	0,068	0,326	0,745

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.17 diatas maka dapat diketahui bahwa nilai hasil pengujian *indirect effect* adalah sebagai berikut :

1. Motivasi kerja (X1) terhadap kinerja (Y) dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* (Z) memiliki nilai P-Values $0,734 > 0,05$. Artinya tidak signifikan, dengan demikian *organizational citizenship behavior* tidak memediasi hubungan antara antara motivasi kerja (X1) dan kinerja (Y) secara signifikan
2. Kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* (Z) memiliki nilai P-Values $0,745 > 0,05$. Artinya tidak signifikan, dengan demikian *organizational citizenship behavior* (Z) tidak memediasi hubungan antara antara kepuasan kerja (X2) dan kinerja (Y) secara signifikan

4.2.3.3 Total Effect

Tabel 4.18 Hasil Uji Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja (X2) -> Kinerja (Y)	-0,045	-0,058	0,182	0,247	0,805
Kepuasan Kerja (X2) -> Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,440	0,429	0,146	3,009	0,003
Motivasi Kerja (X1) -> Kinerja (Y)	0,868	0,873	0,164	5,295	0,000
Motivasi Kerja (X1) -> Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,451	0,455	0,153	2,948	0,003
Organizational Citizenship Behavior (Z) -> Kinerja (Y)	0,049	0,032	0,140	0,352	0,725

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.18 diatas maka dapat diketahui bahwa nilai hasil pengujian *total effect* adalah sebagai berikut :

1. Motivasi kerja (X1) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai T-Statistik 5,295 > 1,96 dan P-Values 0,000 < 0,05 artinya berpengaruh positif dan signifikan.
2. Kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai T-Statistik 0,247 < 1,96 dan P-Values 0,805 > 0,05, artinya tidak berpengaruh signifikan.
3. Motivasi kerja (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Z) memiliki nilai T-Statistik 2,2948 > 1,96 dan P-Values 0,003 < 0,05, artinya berpengaruh positif dan signifikan.
4. Kepuasan kerja (X2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Z) memiliki nilai T Statistik 3,009 > 1,96 dan P-Values 0,003 < 0,05, artinya berpengaruh positif dan signifikan.
5. *Organizational citizenship behavior* (Z) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai T-Statistik 0,352 < 1,96 dan P-Values 0,725 > 0,05, artinya tidak berpengaruh signifikan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja memiliki nilai T Statistic ($|O/STDEV|$) = 5,425 > 1,96 dan P-Values 0,000 < 0,05, artinya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Motivasi kerja adalah suatu modal untuk menggerakkan dan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaannya masing–masing dalam

mencapai sasaran dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang mereka hasilkan. Motivasi kerja yang kuat membuat pegawai lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas, memiliki inisiatif lebih tinggi, dan mampu menghadapi tantangan dengan sikap positif. Faktor-faktor seperti penghargaan, insentif, serta lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja.

Dalam hal ini, pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih berdedikasi dan memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya. Mereka lebih proaktif dalam menyelesaikan tugas, mencari solusi atas permasalahan yang muncul, serta mampu bekerja dengan lebih efisien. Sebaliknya, jika motivasi kerja rendah, pegawai akan merasa kurang antusias, bekerja dengan setengah hati, bahkan berisiko mengalami kejenuhan dalam bekerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa sistem penghargaan dan pengembangan karier pegawai dikelola dengan baik agar motivasi tetap terjaga dan berkontribusi positif terhadap kinerja mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Tirtayasa, 2018), (Farisi et al., 2022), (Jufrizen & Sitorus, 2021) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja.

4.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki nilai T Statistic ($|O/STDEV|$) = 0,320 < 1,96 dan P-Values 0,749 > 0,05, artinya kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kepuasan kerja adalah keadaan psikologis seorang karyawan yang terorganisir secara emosional, yang dapat merasa senang atau tidak senang tergantung pada hal-hal yang terjadi di organisasi tempat mereka bekerja. Artinya, meskipun seorang pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, hal tersebut belum tentu berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja mereka. Kepuasan kerja berkaitan dengan aspek seperti lingkungan kerja yang nyaman, hubungan baik dengan rekan kerja, serta kompensasi yang memadai. Namun, faktor-faktor ini tidak selalu mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat atau lebih efektif dalam menyelesaikan tugas mereka.

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja penting dalam menjaga stabilitas dan kenyamanan pegawai di tempat kerja, faktor lain seperti motivasi kerja atau budaya organisasi bisa lebih menentukan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Seorang pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya, mereka tetap menjalankan tugasnya dengan baik, tetapi tidak memiliki dorongan untuk meningkatkan kualitas atau kuantitas pekerjaan mereka. Oleh karena itu, organisasi perlu mencari cara untuk tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga mengkombinasikannya dengan strategi lain seperti pemberian insentif atau kesempatan pengembangan diri agar kinerja pegawai bisa lebih optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Elburdah, 2018), (Triastuti et al., 2021), (Dwiningsih & Rohman, 2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

4.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki nilai T Statistic $(|O/STDEV|) = 2,948 > 1,96$ dan P-Values $0,003 < 0,05$, artinya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Organizational Citizenship Behavior adalah tindakan yang dilakukan secara sukarela oleh seseorang, meskipun bukan bagian dari tugasnya sebagai anggota perusahaan atau organisasi. Namun, dengan usahanya untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi atau perusahaan. Pegawai diharapkan memiliki motivasi pada diri mereka sendiri, yang akan mendorong mereka untuk berusaha ekstra dan mencapai tujuan organisasi, yang berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja seseorang, semakin besar kemungkinan mereka menunjukkan perilaku OCB. OCB mencerminkan perilaku pegawai yang sukarela membantu rekan kerja, berkontribusi lebih dalam organisasi, dan melakukan hal-hal di luar tugas formal mereka tanpa mengharapkan imbalan langsung. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi biasanya lebih peduli terhadap lingkungan kerja mereka dan lebih bersedia membantu kolega demi kepentingan bersama.

Motivasi yang kuat juga menciptakan rasa kepemilikan terhadap organisasi, yang mendorong pegawai untuk berperilaku lebih kooperatif dan peduli terhadap kemajuan perusahaan. Pegawai dengan motivasi tinggi cenderung

lebih disiplin, lebih sering memberikan masukan yang konstruktif, dan lebih aktif dalam mendukung visi serta misi organisasi. Sebaliknya, pegawai dengan motivasi rendah cenderung hanya bekerja sebatas memenuhi tanggung jawab mereka tanpa inisiatif lebih. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan motivasi kerja agar dapat mendorong pegawai untuk menunjukkan OCB yang lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farisi & Pratama, 2023), (Farisi et al., 2021), (Jufrizen et al., 2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*

4.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki nilai T Statistic $(|O/STDEV|) = 3,009 > 1,96$ dan P-Values $0,003 < 0,05$, artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Perasaan positif terhadap lingkungan kerja, hubungan baik dengan rekan kerja, dan penghargaan atas kerja mereka membuat karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya sehingga mereka termotivasi untuk berkontribusi secara sukarela di luar tanggung jawab formal mereka. Ini berarti bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya lebih cenderung menunjukkan perilaku OCB, seperti membantu rekan kerja, bekerja sama dengan tim, serta menunjukkan loyalitas terhadap organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi sering kali menimbulkan

rasa memiliki terhadap organisasi, sehingga pegawai tidak hanya bekerja untuk kepentingan pribadi tetapi juga untuk kemajuan tim dan perusahaan secara keseluruhan.

Pegawai yang puas dengan pekerjaannya lebih cenderung memiliki sikap positif, baik terhadap pekerjaannya maupun terhadap lingkungan kerjanya. Mereka lebih termotivasi untuk melakukan hal-hal di luar tanggung jawab formal mereka, seperti mengembangkan ide-ide baru dan membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan. Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan perilaku OCB di antara pegawainya harus memastikan bahwa aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja, seperti kompensasi, kesempatan pengembangan karier, dan budaya kerja yang positif, dikelola dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Adi et al., 2018), (Sholikhah & Frianto, 2022), (Sambung, 2011) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

4.3.5 Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja memiliki nilai T Statistic ($|O/STDEV|$) = 0,352 < 1,96 dan P-Values 0,725 > 0,05, artinya *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai memiliki perilaku OCB, seperti membantu rekan kerja atau berkontribusi lebih di luar tugas utama mereka, hal tersebut tidak serta-merta meningkatkan kinerja mereka secara langsung. Pegawai yang terlalu fokus pada

OCB justru menghabiskan waktu dan energi untuk hal-hal di luar tanggung jawab utama mereka, sehingga kinerja utama mereka tidak mengalami peningkatan yang signifikan.

Hasil ini juga menunjukkan bahwa meskipun OCB memiliki banyak manfaat bagi lingkungan kerja dan budaya organisasi, kinerja individu tetap dipengaruhi oleh faktor lain seperti keterampilan, motivasi intrinsik, dan tuntutan pekerjaan. Pegawai yang sering membantu rekan kerja, mereka memiliki kinerja yang tetap sama jika tugas utama mereka tidak berubah. Oleh karena itu, organisasi perlu mencari keseimbangan antara mendorong OCB dan memastikan bahwa pegawai tetap fokus pada tugas utama mereka untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lukito, 2020), (Lambidju et al., 2022), (Susilowati et al., 2022) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

4.3.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior* memiliki nilai T Statistic $(|O/STDEV|) = 1,326 < 1,96$ dan P-Values $0,745 > 0,05$, artinya motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior*. Ini mengindikasikan bahwa meskipun motivasi kerja dapat meningkatkan OCB, namun OCB tidak menjadi faktor penentu yang cukup kuat

untuk menghubungkan motivasi kerja dengan peningkatan kinerja pegawai. Artinya, pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan perilaku OCB, seperti membantu rekan kerja atau memiliki sikap proaktif dalam organisasi, tetapi perilaku ini tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan kinerja mereka secara keseluruhan.

Meskipun pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, jika mereka lebih banyak terlibat dalam perilaku OCB yang bersifat sukarela, seperti membantu kolega atau berkontribusi dalam kegiatan di luar tugas utama mereka, hal ini bisa mengurangi fokus mereka pada tugas utama yang secara langsung mempengaruhi kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami bahwa meningkatkan motivasi kerja saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja melalui OCB, tetapi harus diimbangi dengan strategi yang memastikan bahwa perilaku OCB tetap mendukung produktivitas kerja utama pegawai.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nurnaningsih & Wahyono, 2017), (Widyastuti & Palupiningdyah, 2015), (Nazmah et al., 2013) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior*.

4.3.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior* memiliki nilai T Statistic $(|O/STDEV|) = 0,340 < 1,96$ dan P-Values $0,734 > 0,05$, artinya kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior*. Ini mengindikasikan bahwa meskipun kepuasan kerja dapat meningkatkan OCB, namun OCB tidak menjadi faktor yang cukup kuat dalam menghubungkan kepuasan kerja dengan peningkatan kinerja pegawai. Artinya, pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya lebih cenderung menunjukkan perilaku OCB, seperti membantu rekan kerja dan mendukung organisasi secara sukarela, tetapi perilaku ini tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu.

Meskipun pegawai puas dengan pekerjaannya, mereka tetap memiliki keterbatasan dalam keterampilan atau beban kerja yang tinggi, sehingga kinerja mereka tidak meningkat secara signifikan. Selain itu, meskipun OCB dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, efeknya terhadap peningkatan produktivitas individu mungkin tidak cukup besar dibandingkan dengan faktor lain seperti pelatihan, sistem penilaian kinerja, atau kebijakan insentif yang diberikan oleh organisasi. Oleh karena itu, manajemen perlu mempertimbangkan pendekatan yang lebih holistik dalam meningkatkan kinerja pegawai, tidak hanya dengan meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga melalui penguatan sistem pengembangan karyawan yang lebih efektif.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nurnaningsih & Wahyono, 2017), (Hutagalung & Asbari, 2020), (Widayanti & Farida, 2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior*.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening pada pegawai kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara dengan responden pada penelitian ini berjumlah 115 orang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih disiplin, proaktif, dan memiliki inisiatif tinggi dalam menyelesaikan tugas, sehingga meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.
2. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Artinya bahwa meskipun seorang pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, hal tersebut tidak selalu meningkatkan kualitas atau produktivitas kerja mereka. Terdapat faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja seperti motivasi kerja, budaya organisasi, atau sistem insentif yang lebih berpengaruh dalam mendorong peningkatan kinerja.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Artinya semakin tinggi motivasi kerja

seseorang, semakin besar kemungkinan mereka menunjukkan perilaku OCB. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih peduli terhadap lingkungan kerja juga bersedia membantu rekan kerja,

4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Artinya pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya lebih cenderung menunjukkan perilaku sukarela dalam membantu rekan kerja, bekerja sama dalam tim, dan mendukung kemajuan organisasi.
5. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya pegawai yang terlalu fokus pada OCB justru menghabiskan waktu dan energi untuk hal-hal di luar tanggung jawab utama mereka, sehingga tidak terjadi peningkatan kinerja yang signifikan.
6. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Artinya jika pegawai terlalu banyak terlibat dalam aktivitas OCB yang bersifat sukarela, mereka kehilangan fokus pada tugas utama yang lebih berdampak langsung terhadap kinerja.
7. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yang berarti bahwa meskipun kepuasan kerja dapat meningkatkan OCB, terdapat faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja seperti keterampilan, beban kerja, pelatihan, dan kebijakan insentif yang lebih dominan dalam menentukan peningkatan kinerja.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini peneliti dapat menyarankan hal - hal sebagai berikut :

1. Kantor dapat menyelenggarakan program yang lebih komprehensif untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai. Ini bisa berupa pelatihan, pengembangan karir, yang dapat memberikan dorongan tambahan bagi pegawai untuk berkontribusi secara maksimal
2. Implementasikan sistem penilaian yang transparan dan rutin untuk mengevaluasi kinerja pegawai dan memberikan umpan balik. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
3. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dan sistem insentif, agar hasil penelitian lebih komprehensif dan dapat memberikan rekomendasi yang lebih luas

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya dilakukan di Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara, sehingga hasilnya mungkin tidak bisa digeneralisasi untuk organisasi atau instansi lain dengan konteks yang berbeda.
2. Penelitian ini mungkin tidak mempertimbangkan semua variabel eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai
3. Adanya keterbatasan waktu penelitian, tenaga dan kemampuan peneliti dalam mengumpulkan informasi yang diperlukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Afriyani, M., & Azhar, M. E. (n.d.). *FACTORS AFFECTING EMPLOYEE JOB SATISFACTION AT THE REPRESENTATIVE OFFICE OF THE POPULATION AGENCY NATIONAL FAMILY PLANNING (BKKBN)*. 155–168.
- Adi, I. P., Putra, K., & Sudibya, I. G. A. (2018). *BEHAVIOR Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi . Tanpa adanya sumber daya manusia , akti*. 7(8), 4447–4474.
- Andayani, I., & Satria, T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 10(1), 45–54. <https://doi.org/10.31602/alsh.v10i1.13771>
- Anwar, A. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Juripol*, 4(1), 35–46. <https://doi.org/10.33395/juripol.v4i1.10963>
- Aprilia, B. N., & Hersona, S. (2021). *YUME : Journal of Management Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT . Pupuk Kujang Cikampek*. 4(2), 273–282. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.x655>
- Asari, A., Zulkarnaini, Hartatik, Anam, A. C., Suparto, Litamahuputty, J. V., Dewadi, F. M., Prihastuty, D. R., Maswar, Syukrilla, W. A., Murni, N. S., & Sukwika, T. (2023). *Pengantar Statistika* (A. Asari (ed.); I). PT MAFY MEDIA LITERASI INDONESIA.
- Ashlan, S. (2022). *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*. 6.
- Bahagia, R., & Putri, L. P. (n.d.). *PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA*. 759–768.
- Baskoro, Y. K., & Masalah, L. B. (2001). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 19–28.
- Dharmayasa, B. P., & Adnyani, D. (2020). *PENGARUH STRES KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 9(8), 2915–2935.
- Dr. Duryadi, M. S. (2021). Metode Penelitian Ilmiah Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS. In *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik* (Vol. 7, Issue 1).
- Dwiningsih, S., & Rohman, F. (2023). Pengaruh Kesejahteraan Pegawai, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang. *JAMIN : Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 6(1), 44. <https://doi.org/10.47201/jamin.v6i1.184>

- Ekhsan, M. (2019). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 13(1), 1–13.
- Elburdah, R. (2018). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PETERNAKAN DAN KESEHATAN HEWAN PROVINSI RIAU*. 2(2), 443–455.
- Fanani, I., & Djati, S. P. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Fundamental Management Journal*, 1(04), 40–53. <https://doi.org/10.33541/fjm.v1i04.246>
- Farisi, S., Andi Prayogi, M., & Juliana, E. (2021). the Influence of Work Motivation and Work Environment on Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As an Intervening Variable At the Youth and Sports Office of North Sumatra Province. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBA)*, 1(2), 257–268. <https://doi.org/10.54443/ijevas.v1i2.78>
- Farisi, S., Irnawati, J., & Muhammad Fahmi. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Center of Economic Students Journal*, 5(1), 86–95. <https://doi.org/10.56750/csej.v5i1.79>
- Farisi, S., & Pratama, R. A. (2023). The Role of Performance Through Organizational Citizenship Behavior (OCB) In Effects of Organizational Climate and Work Motivation. *Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, 1(January), 2280–2295.
- Fathiyah. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Pegawai Pemerintah Provinsi Jambi. *Jurnal Prajaiswara*, 2(2), 127–136. <https://prajaiswara.jambiprov.go.id>
- Fauziridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. (2018). Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Serta Dampaknya Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi (JEBA)*, 20(01), 1–23.
- Geza Mahesa Putra, Marsofiyati, & Suherdi. (2023). Analisis Motivasi Kerja Pegawai Pppk Pada Instansi X. *Jurnal Media Administrasi*, 8(1), 91–102. <https://doi.org/10.56444/jma.v8i1.521>
- Ghozali, I., & Laten, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, A., Sucipto, I., & Suryadi. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pada Kantor Desa Pasirsari Kecamatan Cikarang Selatan Kabupaten Bekasi. *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, 3(1), 1–12.
- Hair, J., Joe, Sarstedt, M., Ringle, C., & Gudergan, S. (2023). *Advanced issues in*

partial least squares structural equation modeling. saGe publication.

- Haris, A., Effendi, F., & Darmayanti, N. (2023). *KEPUASAN KERJA*.
- Haris, A., Ferri, E., & Darmayanti, N. (2023). *KEPUASAN KERJA*.
- Hasibuan, J. S. (2019). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Pustaka Setia*, 9(1), 23.
- Hidayat, R. (2021). *Pengaruh Motivasi , Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja*. 5(1), 16–23.
- Hutagalung, D., & Asbari, M. (2020). Peran Religiusitas, Kepemimpinan, Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 311–326. <https://ummaspul.ejournal.id/edupsycouns/article/view/483>
- IIman Huda, A., Dwi Hartanto, L., & Munir, M. (2024). Faktor Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT PCS Petrokopindo Cipta Selaras. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital (JMPD)*, 2(2), 134–140. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Jufrizen. (2018). *PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMODERASI PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 405–424.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Medan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2020.v4.i2.4159>
- Jufrizen, J., & Kandhita, E. S. (2021). The effect of organizational justice on employee performance by job satisfaction as an intervening variable. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 10(1), 1. <https://doi.org/10.24036/jkmb.11219200>
- Jufrizen, J., Khair, H., Kesuma, A. D., Sari, M., & Pandia, M. M. (2023). Servant Leadership and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior: The Mediation Role of Job Satisfaction. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(1), 138. https://doi.org/10.22441/jurnal_mix.2023.v13i1.010
- Jufrizen, & Sitorus, S. T. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *SiNTESa : Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 7(2), 166–173. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3345>
- Juliandi, A. (2018). *STRUCTURAL EQUATION MODEL PARTIAL LEAST SQUARE (SEM-PLS) DENGAN SMARTPLS*.
- Kusumajati, D. A. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada Perusahaan. *Humaniora*, 5(1), 62. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i1.2981>

- Lambidju, G. A., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2022). Penempatan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pos Cabang Utama Manado. *Productivity*, 3(4).
- Latief, A., Pribadi, K., & Zati, M. R. (2018). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 10(2), 167. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v10i2.11137>
- Lestari, E. R., Kholifatul, N., & Ghaby, F. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee's Job Satisfaction and Performance. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7, 116–123.
- Lukito, R. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi PVC di UD. Untung Jaya Sidoarjo. *Agora*, 8(2), 1–9. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/10599>
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Jurnal Imliah Magister Manajemen*, 3(2), 296–307. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.617>
- Mawardi, S., Hanis, U., Violin, V., & Pamulang, U. (2024). Implementasi Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai.... *Jurnal Mirai Management*, 9(1), 849.
- Muhammad Ramdhan, & Rosita, Y. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Ananda Perkasa Mulia. *Jurnal ASIK: Jurnal Administrasi, Bisnis, Ilmu Manajemen & Kependidikan*, 2(1), 1–9. <https://doi.org/10.59639/asik.v2i1.46>
- Mujiatun, S. (2019). Model Kelelahan Emosional : Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen Siti Mujiatun, Jufrizen, dan Pandapotan Ritonga Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. *MIX: Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 447–465. <https://mix.mercubuana.ac.id/media/293236-model-kelelahan-emosional-antaseden-dan-d69d4bd4.pdf>
- Muslih, M., & Jufrizen, J. (2021). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior Measurement Model on Permanent Lecturer Case Study At Private Islamic University in Medan City. *International Journal of Educational Review, Law And Social Sciences (IJERLAS)*, 1(2), 149–158. <https://doi.org/10.54443/ijerlas.v1i2.57>

- Musyaffi, A., Khairunnisa, H., & Respati, D. (2021). *KONSEP DASAR STRUCTURAL EQUATION MODEL PARTIAL LEAST SQUARE (SEM-PLS) MENGGUNAKAN SMART PLS*. Pascal Books.
- Naway, F. A. (2023). Organizational Citizenship Behaviour. In *Encyclopedia of Human Resource Management, Second Edition*.
- Nazmah, Mariatin, E., & Supriyantini, S. (2013). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB). *Jurnal Magister Psikologi UMA*, 1, 409–428. <https://doi.org/10.31289/analitika.v5i1.827>
- Novita, T. (2023). Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi 6(2) (2023) | 187. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(3), 187–197.
- Nurnanigsih, S., & Wahyono. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Intervening. *Economic Education Analysis Journal*, 6(2), 365–378.
- Nursam, N. (2017). Manajemen Kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 167–175. <https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438>
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulistyono, B. A. (2025). *Effects of Work Motivation and Leadership toward Work Satisfaction and Employee Performance: Evidence from Indonesia*. 7(6), 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>
- Rahayu, F. S. (2023). Studi Kinerja Karyawan: Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT. Telkom Akses Medan. *Jumbo*, 7(2), 344–356. <http://ojs.uho.ac.id/index.php/JUMBO>
- Riyadi, S., & Mulyapradana, A. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Atfal Di Kota Pekalongan. *Jurnal Litbang Kota Pekalongan*, 13, 106–117. <https://doi.org/10.54911/litbang.v13i0.60>
- Riyadus Solichin, M. (2018). Analisis Pengaruh Employee Engagement , Emotional Intelligence , dan Komitmen terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PO Efisiensi Cabang Kebumen. *Jurnal Ekonomi Dan Teknik Informatika*, 6(2), 36–47.
- Rozalia, N.A., Utami, H.N., & iRuhana, I. (2015). KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan PT . Pattindo Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 26(2), 1–8.
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

- Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang. *Among Makarti*, 11(1), 28–50. <https://doi.org/10.52353/ama.v11i1.160>
- Sambung, R. (2011). OCB-O dengan Dukungan Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi pada Universitas Palangka Raya). *Jurnal Analisis Manajemen*, 5(2), 77–90.
- Sartika, N. D., & Khair, H. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Dosen. *Jesya*, 5(2), 1335–1347. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.747>
- Sembiring Br, T., Irmawati, Muhammad, S., & Tjahyadi, I. (2024). *BUKU AJAR METODOLOGI PENELITIAN (TEORI DAN PRAKTIK)*. Saba Jaya.
- Sembiring, M., & Tanjung, H. (2021). *Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. 4, 131–144.
- Septiani, I., Sumardi Hr, & SURIANTI. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Indramayu. *Jurnal Investasi*, 5(2), 25–33. <https://doi.org/10.31943/investasi.v5i2.26>
- Setiani, Y., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indomarco Prismaatama Jakarta. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 279–292.
- Sholikhah, R., & Frianto, A. (2022). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) PADA PERUSAHAAN RITEL. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 143–154. <https://doi.org/10.31943/investasi.v9i3.284>
- Siringoringo, M., Okto Posmaida Damanik, E., & Wilfrid Pangihutan Purba, J. (2023). Analisis Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Fresh Laundry Pematangsiantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 5(1), 59–64. <https://doi.org/10.36985/trqhy765>
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D (Kelima)*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif. In *ALFBETA*. ALFABETA.
- Susanto, N. (2019). *PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI PENJUALAN PT REMBAKA*. 7(1).

- Susilowati, D., Nurmayanti, S., & Tatminingsih, S. (2022). Pengaruh Organization Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Sumbawa). *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(9), 3772–3779. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i9.926>
- Sutrischastini, A., & Riyanto, A. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. *Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha*, 23(2), 121–137. <https://doi.org/10.32477/jkb.v23i2.209>
- Suwarto, S. (2020). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 15. <https://doi.org/10.33087/eksis.v11i1.180>
- Talashina, H. E., & Ngatno, N. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi: Perawat Rs Telogorejo Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(1), 275–287. <https://doi.org/10.14710/jiab.2020.26359>
- Tirtayasa, S. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi , Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Sumber : laporan Bagian Pengolahan PTPN IV Berdasarkan tabel produksi tahunan PKS Sawit Langkat dapat dilihat bahwa target produksi minyak sawit dan inti sawit tidak pernah dic.* 1(1), 1–14.
- Tonny Yuwanda, N. P. (2020). *Procuratio : Jurnal Ilmiah Manajemen EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT . SEMEN PADANG WITH OVERLOAD WORK AS THE.* 8(1).
- Tri Rahmawati, & Arik Prasetya. (2017). ANALISIS.FAKTOR – FAKTOR.YANG.MEMPENGARUHI.ORGANIZATIONALCITIZENSHIP.BEHAVIOR.(OCB).PADA.KARYAWAN.TETAPDAN.KARYAWAN.KONTRAK(Studi pada Karyawan Pizza Hut Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 48(1), 97–106. <https://media.neliti.com/media/publications/88095-ID-analisisfaktor-faktor-yang-mempengaruhi.pdf>
- Triastuti, Y., Wulandari, D., & Budiningsih, S. (2021). *Pengaruh Pelatihan , Lingkungan , dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT . Mandom Indonesia Tbk (The Influence of Job Training , Work Environment , and Job Satisfaction on The Performance of Employees of PT . Mandom Indonesia Tbk) Abstrak.* 2(02), 147–156.
- Wenno, M. W. (2018). Hubungan antara Work Life Balance dan Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT PLN PERSERO Area Ambon. *Jurnal Maneksi*, 7(1), 47–54. <https://doi.org/10.31959/jm.v7i1.86>
- Wicaksono, T., & Gazali, M. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 22. <https://doi.org/10.31602/atd.v5i1.3219>

- Widayanti, R., & Farida, E. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (Study pada Karyawan Pemerintah Kabupaten Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(4), 697–704. <https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.4.10>
- Widyastuti, N., & Palupiningdyah. (2015). Pengaruh Kepuasan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(1), 120–128.
- Yolinza, N. (2023). *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di BKPSDM Kabupaten Solok Selatan*. 2(2).
- Yudi Siswadi, S. F. (2024). *THE ROLE OF EMPLOYEE PERFORMANCE IN WORK MOTIVATION AND WORK DISCIPLINE*. 2(1), 1616–1624.
- Yusnandar, W., & Muslih, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepuasan Kerja Dan Etos Kerja. *SiNTESa: Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 352–365.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI

Kepada Yth. Bapak/Ibu

Pegawai Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara

Di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Perkenalkan nama saya Atika Triani (2105160287) mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara”**.

Dengan ini saya memohon kesediaan Bapak/ Ibu dalam membantu saya mengisi kuesioner ini, kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan penelitian saya. Oleh karena itu, jawaban atau pendapat yang Bapak/Ibu berikan sangat bermanfaat bagi penelitian saya. Kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang Bapak/Ibu berikan adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/Ibu.

Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu yang singkat. Saya juga memohon maaf apabila pengisian kuesioner ini sedikit mengganggu kegiatan Bapak/Ibu.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Hormat Saya

Atika Triani

A. Identitas Responden

Nomor Responden :

- Jenis Kelamin : Laki laki Perempuan
- Usia : 20 – 30 tahun 31- 40 tahun
 41- 50 tahun > 50 tahun
- Pendidikan Terakhir : SMA/SMK Diploma S1 S2
- Lama Bekerja : 1-5 tahun 6-10 tahun > 10 tahun

A. Petunjuk Pengisian

- Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
- Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut :

- | | | | | |
|--------|---|---------------------|---|---------------|
| a. SS | : | Sangat Setuju | : | Dengan skor 5 |
| b. S | : | Setuju | : | Dengan skor 4 |
| c. KS | : | Kurang Setuju | : | Dengan skor 3 |
| d. TS | : | Tidak Setuju | : | Dengan skor 2 |
| e. STS | : | Sangat Tidak Setuju | : | Dengan skor 1 |

1. Kinerja (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1.	Saya selalu memastikan hasil pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan standar yang ditetapkan.					
2.	Hasil kerja saya selalu memenuhi standar yang diharapkan.					
3.	Saya jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan saya.					
Kuantitas						
4.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan.					
5.	Saya selalu berusaha meningkatkan jumlah pekerjaan yang dapat saya selesaikan tanpa mengorbankan kualitas.					
Waktu Kerja						
6.	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan.					
7.	Saya mampu mengatur waktu dengan baik untuk menyelesaikan berbagai tugas secara efektif.					
Sikap						
8.	Saya selalu menunjukkan sikap yang profesional dalam bekerja, baik terhadap rekan kerja maupun atasan.					
9.	Saya siap membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya.					
10.	Saya tetap bekerja dengan semangat meskipun menghadapi tekanan atau tantangan dalam pekerjaan.					

2. Motivasi Kerja (X1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Kebutuhan Fisik						
1.	Saya merasa bahwa gaji dan tunjangan yang saya terima sudah mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.					
2.	Saya mendapatkan fasilitas kerja yang memadai, seperti tempat kerja yang nyaman dan peralatan yang mendukung produktivitas saya.					
Kebutuhan Rasa Aman						
3.	Saya merasa pekerjaan saya saat ini memberikan jaminan keamanan kerja dalam jangka panjang.					
4.	Saya merasa nyaman dan aman dalam lingkungan kerja, baik dari segi fisik maupun psikologis.					
Kebutuhan Harga Diri						
5.	Saya merasa dihargai oleh atasan atas hasil kerja yang telah saya capai.					
6.	Saya mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan kemampuan dan keahlian saya dalam pekerjaan.					
Kebutuhan Untuk Disukai						
7.	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja, sehingga merasa diterima dalam tim.					
8.	Saya merasa nyaman berkomunikasi dan berbagi pendapat dengan rekan kerja tanpa rasa takut.					
Kebutuhan Untuk Berkembang						
9.	Saya mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan saya melalui pelatihan atau pengembangan karier.					
10.	Saya merasa didukung untuk meningkatkan kompetensi dan pengetahuan saya dalam pekerjaan.					

3. Kepuasan Kerja (X2)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Pekerjaan						
1.	Saya merasa puas dengan tugas dan tanggung jawab yang saya jalankan dalam pekerjaan ini.					
2.	Saya merasa pekerjaan saya memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi					
Upah						
3.	Saya merasa bahwa gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang saya jalankan.					
4.	Saya puas dengan sistem insentif atau bonus yang diberikan oleh instansi.					
Promosi						
5.	Saya merasa ada kesempatan yang adil untuk mendapatkan promosi dalam instansi ini.					
6.	Kebijakan promosi di instansi ini dilakukan secara transparan dan berdasarkan kinerja.					
Pengawas						
7.	Atasan saya memberikan bimbingan dan dukungan yang saya butuhkan dalam bekerja.					
8.	Atasan saya mendengarkan dan menghargai pendapat serta masukan dari bawahan.					
Rekan Kerja						
9.	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.					
10.	Rekan kerja saya selalu siap membantu dan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas.					

4. *Organizational Citizenship Behavior*

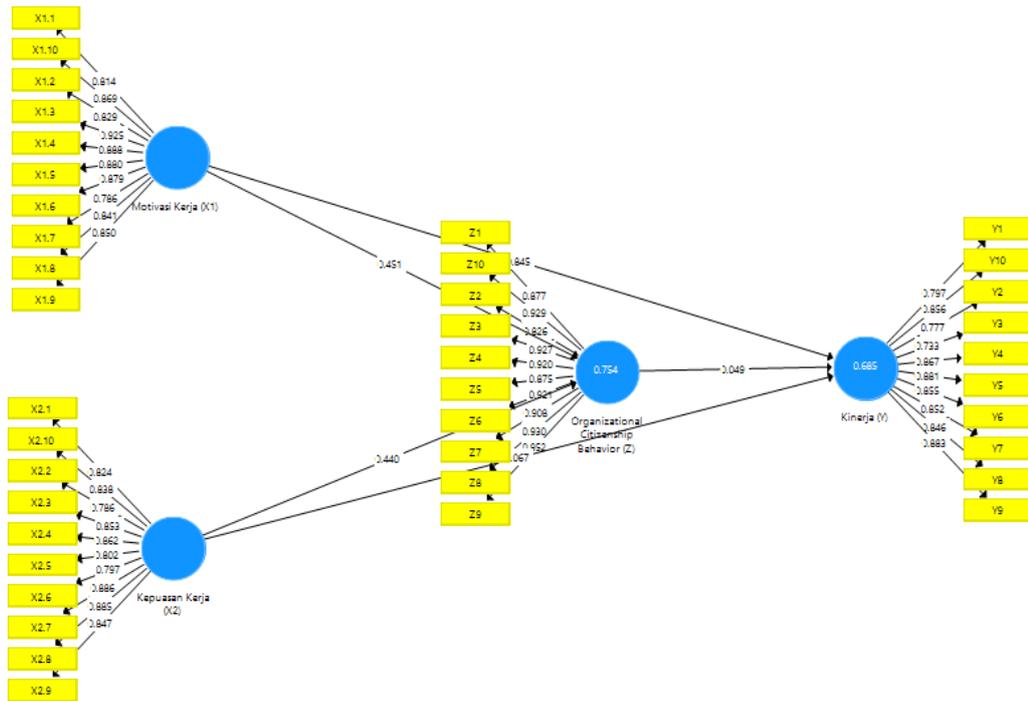
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Altruism						
1.	Saya bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya tanpa diminta.					
2.	Saya rela menggantikan tugas rekan kerja yang berhalangan hadir demi kelancaran pekerjaan tim.					
Conscientiousness						
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.					
4.	Saya bekerja dengan teliti dan memastikan hasil pekerjaan saya bebas dari kesalahan					
Sportmanship						
5.	Saya tetap bersikap positif dan tidak mengeluh meskipun menghadapi situasi kerja yang sulit.					
6.	Saya dapat menerima kritik dan saran dari atasan maupun rekan kerja dengan sikap terbuka.					
Civic Virtue						
7.	Saya aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang berkontribusi terhadap kemajuan organisasi.					
8.	Saya selalu mengikuti perkembangan informasi dan peraturan yang berlaku dalam organisasi.					
9.	Saya menjaga reputasi baik organisasi, baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja.					
10.	Saya berusaha memberikan ide atau masukan untuk meningkatkan efektivitas kerja di organisasi.					

TABULASI DATA

No. Resp	Kinerja (Y)										Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	
1	5	5	4	4	4	5	3	5	4	4	43
2	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	45
3	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	45
4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	44
5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	47
6	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	44
7	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	45
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
9	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	46
10	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	43
11	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	46
12	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4	45
13	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	45
14	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	47
15	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	46
16	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	46
17	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	45
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
19	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
20	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	43
21	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
22	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	12
23	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	37
24	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	46
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
26	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
27	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	46
28	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
29	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	45
30	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	47
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
32	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43
33	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	47
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
35	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
37	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43

No. Resp	Kepuasan Kerja (X2)										Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	
1	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	44
2	3	2	5	4	5	4	5	3	5	4	40
3	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	45
4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	44
5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	44
6	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	43
7	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	41
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
9	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	43
10	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	46
11	5	4	5	4	4	4	5	4	5	3	43
12	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	48
13	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	45
14	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	47
15	5	4	5	5	3	4	3	4	3	3	39
16	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
17	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	38
18	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
19	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	48
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
21	4	4	5	5	4	3	5	5	5	5	45
22	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	16
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
24	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	45
25	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	46
26	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	46
27	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
28	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	44
29	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	48
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
31	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
32	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
34	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
36	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	47
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
39	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
41	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	47

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)
Gambar Outer Loading



Tabel *Outer Loading*

	Kepuasan Kerja (X2)	Kinerja (Y)	Motivasi Kerja (X1)	Organizational Citizenship Behavior (Z)
X1.1			0,814	
X1.10			0,869	
X1.2			0,829	
X1.3			0,925	
X1.4			0,888	
X1.5			0,880	
X1.6			0,879	
X1.7			0,786	
X1.8			0,841	
X1.9			0,850	
X2.1	0,824			
X2.10	0,838			
X2.2	0,786			
X2.3	0,853			
X2.4	0,862			
X2.5	0,802			
X2.6	0,797			
X2.7	0,886			
X2.8	0,885			
X2.9	0,847			
Y1		0,797		
Y10		0,856		
Y2		0,777		
Y3		0,733		
Y4		0,867		
Y5		0,881		
Y6		0,855		
Y7		0,852		
Y8		0,846		
Y9		0,883		
Z1				0,877
Z10				0,929
Z2				0,826
Z3				0,927
Z4				0,920
Z5				0,875
Z6				0,921
Z7				0,908
Z8				0,930
Z9				0,952

Discriminant Validity

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja (X2)	0,703
Kinerja (Y)	0,699
Motivasi Kerja (X1)	0,734
Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,823

Composite Reliability

	Composite Reliability
Kepuasan Kerja (X2)	0,959
Kinerja (Y)	0,959
Motivasi Kerja (X1)	0,965
Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,979

Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha
Kepuasan Kerja (X2)	0,953
Kinerja (Y)	0,952
Motivasi Kerja (X1)	0,960
Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,976

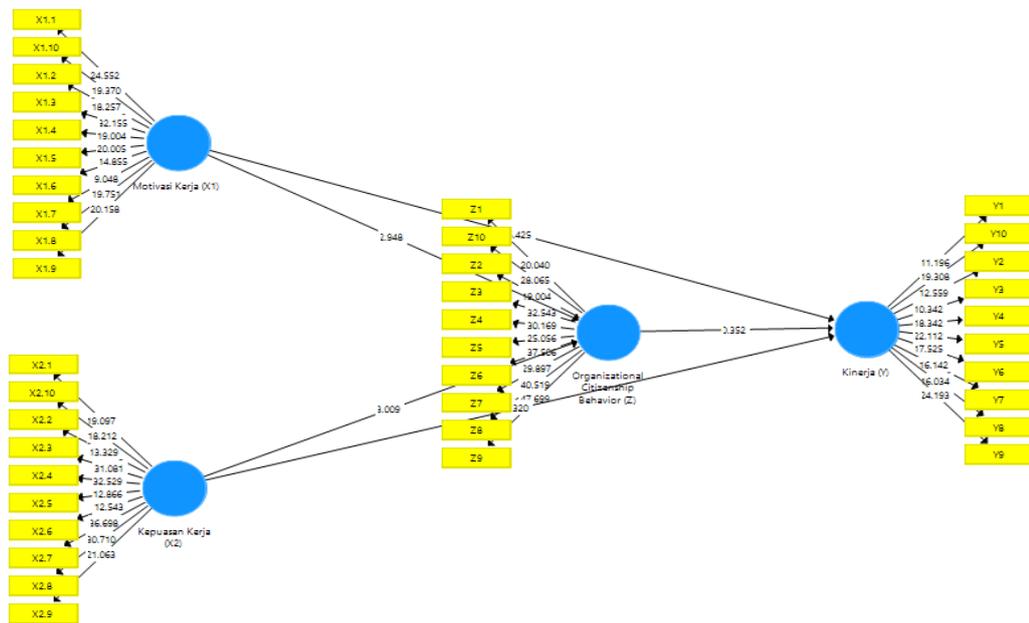
Analisis Model Struktural (Inner Model)*R – Square*

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja (Y)	0,685	0,677
Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,754	0,749

F – Square

	Kepuasan Kerja (X2)	Kinerja (Y)	Motivasi Kerja (X1)	Organizational Citizenship Behavior (Z)
Kepuasan Kerja (X2)		0,002		0,147
Kinerja (Y)				
Motivasi Kerja (X1)		0,368		0,154
Organizational Citizenship Behavior (Z)		0,002		

Pengujian Hipotesis



Direct Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Kepuasan Kerja (X2) -> Kinerja (Y)	-0,067	-0,071	0,208	0,320	0,749
Kepuasan Kerja (X2) -> Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,440	0,429	0,146	3,009	0,003
Motivasi Kerja (X1) -> Kinerja (Y)	0,845	0,857	0,156	5,425	0,000
Motivasi Kerja (X1) -> Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,451	0,455	0,153	2,948	0,003
Organizational Citizenship Behavior (Z) -> Kinerja (Y)	0,049	0,032	0,140	0,352	0,725

Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Kepuasan Kerja (X2) -> Organizational Citizenship Behavior (Z) ->Kinerja (Y)	0,022	0,014	0,064	0,340	0,734
Motivasi Kerja (X1) -> Organizational Citizenship Behavior (Z) ->Kinerja (Y)	0,022	0,016	0,068	0,326	0,745

Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja (X2) -> Kinerja (Y)	-0,045	-0,058	0,182	0,247	0,805
Kepuasan Kerja (X2) -> Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,440	0,429	0,146	3,009	0,003
Motivasi Kerja (X1) -> Kinerja (Y)	0,868	0,873	0,164	5,295	0,000
Motivasi Kerja (X1) -> Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,451	0,455	0,153	2,948	0,003
Organizational Citizenship Behavior (Z) -> Kinerja (Y)	0,049	0,032	0,140	0,352	0,725



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 4127/JDI./SKR/MAN/FFB/UMSU/8/10/2024

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Medan, 8/10/2024

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Atika Triani
NPM : 2105160287
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : Beberapa karyawan yang tidak mendapatkan kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan, sehingga memunculkan ketidakpuasan dan ketimpangan dalam kompetensi antar karyawan.

Rencana Judul : 1. Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Inovasi Dengan Kompetensi Karyawan Sebagai Variabel Intervening
2. Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan
3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Objek/Lokasi Penelitian : Pdam Tirta Kualo, Kota Tanjungbalai

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon

(Atika Triani)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 4127/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/8/10/2024

Nama Mahasiswa : Atika Triani
NPM : 2105160287
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Tanggal Pengajuan Judul : 8/10/2024
Nama Dosen Pembimbing^{*)} : *Siti Mujiatun, Prof. Dr. SE, MM*

Judul Disetujui^{**)}

*Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja
Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational
Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening
Pada Pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara*

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.
(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, *Senin 11 November 2024*

Dosen Pembimbing

Prof. Dr. Siti Mujiatun, SE., M.M
(Prof. Dr. Siti Mujiatun, SE., M.M)

Keterangan:

*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

***) Diisi oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
TUGAS AKHIR MAHASISWA**

NOMOR : 2976 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2024

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Tugas Akhir / Jurnal dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : Manajemen
Pada Tanggal : 08 Oktober 2024

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir/ Jurnal Mahasiswa :

Nama : Atika Triani
N P M : 2105160287
Semester : VII (Tujuh)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara

Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Siti Mujiatun, SE., M.M.

Dengan demikian di izinkan menulis Tugas Akhir / Jurnal dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Tugas Akhir/ Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Tugas Akhir / Jurnal harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
3. **Tugas Akhir** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **12 November 2025**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 10 Jumadil Awwal 1446 H
12 November 2024 M



Dekan

Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0109086502

Tembusan :

1. Pertinggal.



BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Atika Triani
 NPM : 2105160287
 Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Siti Mujiatun, SE., M.M
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational *Citizenship Behavior* Sebagai *Variabel Intervening* pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Identifikasi Masalah - Rumusan Masalah - Kerangka Konsep	6/25 /1	
Bab 2	- Kerangka Konseptual - Hipotesis	7/25 /1	
Bab 3	- Tambahkan pengujian model Fit. - Perbaiki Rumus Kanan Km	8/1.25	
Daftar Pustaka	Tambahkan sitasi dosen Umsu	8/1.25	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			
Persetujuan Seminar Proposal	Acc. Proses lanjut.	9/25 /1	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi


Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E, M.Si.

Medan, Januari 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


Prof. Dr. Siti Mujiatun, SE., M.M

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/TUGAS AKHIR

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : Atika Triani
NPM : 2105160287
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan TUGAS AKHIR atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/Tugas Akhir.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/Tugas Akhir dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Januari 2025
Pembuat Pernyataan


Atika Triani

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini *Jumat, 10 Januari 2025* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

N a m a : Atika Triani
N .P.M. : 2105160287
Tempat / Tgl.Lahir : Tanjung Balai, 24 April 2003
Alamat Rumah : Anggur, Kel Pantai Johor Kec. Datuk Bandar
Judul Proposal : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul
Bab I	Tampilkan fenomena yang kita lihat saat penelitian ke dalam latar belakang dan diturunkan ke dalam identifikasi masalah
Bab II	Kutipan teori sesuaikan dengan landasan teori 70% dari buku dan 30% dari jurnal
Bab III	Sumber pada defenisi operasional harus jelas / Indikator sumbernya harus jelas
Lainnya
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, *Jumat, 10 Januari 2025*

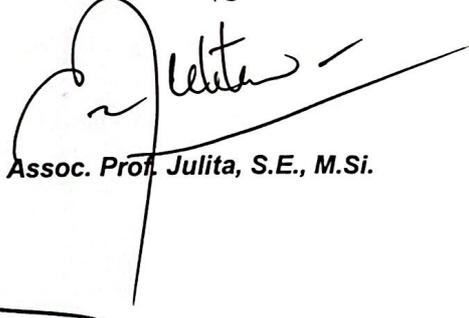
TIM SEMINAR

Pembimbing



Prof. Dr. Siti Mujiatun, S.E., M.M.

Pembanding



Assoc. Prof. Julita, S.E., M.Si.

Ketua Prodi



Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Jumat, 10 Januari 2025** menerangkan bahwa:

Nama : Atika Triani
N.P.M. : 2105160287
Tempat / Tgl.Lahir : Tanjung Balai, 24 April 2003
Alamat Rumah : Anggur, Kel Pantai Johor Kec. Datuk Bandar
Judul Proposal : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Tugas Akhir / Jurnal Ilmiah dengan pembimbing : *Prof. Dr. Siti Mujiatun, S.E., M.M.*

Medan, Jumat, 10 Januari 2025

TIM SEMINAR

Pembimbing



Prof. Dr. Siti Mujiatun, S.E., M.M.

Pembanding

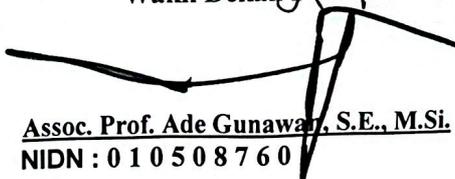


Assoc. Prof. Julita, S.E., M.Si.

Diketahui / Disetujui

**A.n. Dekan
Wakil Dekan**

12/01/2025



Assoc. Prof. Ade Gunawan, S.E., M.Si.
NIDN : 010508760

Ketua Prodi



Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

Nomor : 2976 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2024
Lampiran :
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Medan, 10 Jumadil Awwal 1446 H
12 November 2024 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
Bappelitbang Provsu
Jl.Pangeran Diponegoro No.21 A Madras Hulu
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan Tugas Akhir yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu (S-1)**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Atika Triani
Npm : 2105160287
Jurusan : Manajemen
Semester : VII (Tujuh)
Judul : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara.

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA.
NIDN: 0109086502

Tembusan :
1.Pertinggal



PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
**BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN,
PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN**

Jalan Pangeran Diponegoro Nomor 21-A Medan, Kode Pos 20152
e-mail: bappelitbang@sumutprov.go.id;
Homepage: <http://www.bappelitbang.sumutprov.go.id>

Medan, 5 Desember 2024

Nomor : 400.14.5.4/1009/BAPPELITBANG/XII/2024
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Riset Pendahuluan

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di
Tempat

Sehubungan dengan surat Saudara Nomor 2976/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 12 November 2024 perihal Izin Riset Pendahuluan, dengan ini kami sampaikan bahwa:

Nama : Atika Triani
Npm : 2105160287
Jurusan : Manajemen
Institusi : S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dapat melaksanakan Riset di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara dengan Judul:

"Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara"

Demikian hal ini disampaikan, atas bantuan dan kerja samanya diucapkan terima kasih.

Kepala Badan Perencanaan Pembangunan,
Penelitian dan Pengembangan



Ir. Alfi Syahriza, S.T., M.Eng.Sc
Pembina Utama Madya/IV.d
NIP. 197106252000031005

Tembusan:

1. Bapak Pj. Gubernur Sumatera Utara;
2. Bapak Pj. Sekretaris Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), BSSN



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila mengirim surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pp/PT/III/2024

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

Nomor : 872 /II.3-AU/UMSU-05/F/2025
Lamp. : -
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 11 Ramadhan 1446 H
11 Maret 2025 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
Bappelitbang Provsu
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/ instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Tugas Akhir pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpinan, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu (S1)** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Atika Triani**
N P M : **2105160287**
Semester : **VIII (Delapan)**
Jurusan : **Manajemen**
Judul Skripsi : **Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

Dr.H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0109086502

Tembusan :
1. Pertinggal





PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
**BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN,
PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN**

Jalan Pangeran Diponegoro Nomor 21-A Medan, Kode Pos 20152

e-mail: bappelitbang@sumutprov.go.id;

Homepage: <http://www.bappelitbang.sumutprov.go.id>

Medan, 15 April 2025

Nomor : 400.14.5.4/338/BAPPELITBANG/IV/2025
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Menyelesaikan Riset

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di
Tempat

Berdasarkan Surat Saudara Nomor 872/II.3-AU/UMSU-05/F/2025 tanggal 11
Maret 2025 perihal Menyelesaikan Riset dengan data:

Nama : Atika Triani
Npm : 2105160287
Jurusan : Manajemen
Institusi : S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Menerangkan bahwa Mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan Riset
Pendahuluan di Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara dengan Judul:

***“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada
Pegawai Kantor Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara”.***

Demikian surat Menyelesaikan Riset Pendahuluan ini diterbitkan dengan
sebenarnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sekretaris Badan Perencanaan Pembangunan,
Penelitian dan Pengembangan



Dr. Dikky Anugerah, S.Sos, M.SP
Pembina Tk.I / IV.b
NIP. 198111132006041004

*Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik
yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara*

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Atika Triani
NPM : 2105160287
Tempat /Tgl Lahir : Tanjung Balai, 24 April 20038
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Jl. Anggur Lk. IV Kel. Pantai Johor Tj. Balai
Anak Ke : 1 dari 2 bersaudara
Email : atikatriani76@gmail.com
No Hp/ WA : 0815-3411-1970

Nama Orang Tua

Ayah : M. Nasrun Sitorus
Pekerjaan : PNS
Ibu : Meydayawani
Pekerjaan : PNS
Alamat : Jl. Anggur Lk. IV Kel. Pantai Johor Tj. Balai
No. Telepon : 0815-3539-8495

Pendidikan Formal

1. SD Negeri 134409 Tanjung Balai Tamat Tahun 2014
2. SMP Negeri 10 Tanjung Balai Tamat Tahun 2018
3. Madrasah Aliyah Negeri Tanjung Balai Tamat Tahun 2021
4. Kuliah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program Studi Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dari tahun 2016 s/d 2019
5. Kuliah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dari tahun 2021 s/d Sekarang

Medan, April 2025

Atika Triani