

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PERILAKU
KEWARGANEGARAAN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN
KERJA PADA PERUSAHAAN GAS NEGARA
KANTOR CABANG MEDAN**

TUGAS AKHIR

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH :

**NAMA : REZA MAHENDRA
NPM : 1905160538
JURUSAN : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SDM**

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

2025



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 12 Agustus 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

NAMA : REZA MAHENDRA
NPM : 1905160538
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PERUSAHAAN GAS NEGARA KANTOR CABANG MEDAN

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

Tim Penguji

Penguji I

Asoc. Prof. SRI FITRI WAHYUNI, S.E., M.M.

Penguji II

SRI PUJI LESTARI, S.E., M.M.

Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.

Ketua

Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.

Sekretaris



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



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : REZA MAHENDRA
N.P.M : 1905160538
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PERILAKU
KEWARGANEGARAAN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA
PADA PERUSAHAAN GAS NEGARA KANTOR CABANG
MEDAN

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

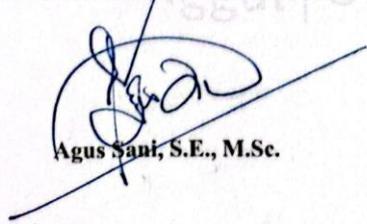
Medan, Agustus 2025

Pembimbing Tugas Akhir


Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU


Agus Sani, S.E., M.Sc.

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU


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



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Lengkap : Reza Mahendra
Npm : 1905160538
Dosen Pembimbing : Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	Uji tuntas bab Kuis dan forum	17/06 ²⁵	
BAB 2	Uji tuntas Grand Theory	25/06 ²⁵	
BAB 3	Uji tuntas bab et-ge	05/07 ²⁵	
BAB 4	Uji Kuis & Test pendahuluan soal penelitian	14/07 ²⁵	
BAB 5	Uji tuntas bab 6 dan 7	26/07 ²⁵	
Daftar Pustaka	pendahuluan penelitian	26/07 ²⁵	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC sidang Meja Hijau	30/07 ²⁵	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Medan, Juli 2025

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/TUGAS AKHIR

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Reza Mahendra
NPM : 1905160538
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa :

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan Tugas Akhir atas usaha saya 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 data angket, wawancara, observasi, atau, dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan Pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan 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 Penghunjukan Dosen Pembimbing dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan Juli 2025

Reza Mahendra

NB:

- o Surat Pernyataan Asli diserahkan kepada Program Studi pada saat Pengajuan Judul.
- o Foto Copy Surat Pernyataan dilampirkan di Proposal dan Tugas Akhir.

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PERILAKU
KEWARGANEGARAAN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN
KERJA PADA PERUSAHAAN GAS NEGARA
KANTOR CABANG MEDAN**

Reza Mahendra

Program Studi Manajemen

E-mail: reezamahendra@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi dan kepuasan kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi secara langsung terhadap kepuasan kerja, dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan sampel sebanyak 60 responden yang merupakan karyawan Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan. Teknik pengumpulan data menggunakan daftar pernyataan seperti kuesioner dan teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square* (SmartPLS). Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AT PERUSAHAAN GAS NEGARA MEDAN BRANCH OFFICE

Reza Mahendra

Management Study Program

E-mail: reezamahendra@gmail.com

The objective of this study is to determine and analyze the influence of the work environment, organizational citizenship behavior, and job satisfaction directly on employee performance; to determine and analyze the direct influence of the work environment and organizational citizenship behavior on job satisfaction; and to determine and analyze the indirect influence of the work environment and organizational citizenship behavior on employee performance through job satisfaction. This research uses an associative method with a sample of 60 respondents who are employees of the Medan Branch Office of Perusahaan Gas Negara. The data collection technique involves the use of a statement list in the form of a questionnaire, and the data analysis technique employs Partial Least Squares (SmartPLS). The results of the study indicate that there is a positive and significant influence of the work environment on employee performance. Organizational citizenship behavior also has a positive and significant influence on employee performance. Furthermore, job satisfaction positively and significantly influences employee performance. The study also found that the work environment has a positive and significant influence on job satisfaction, and organizational citizenship behavior likewise has a positive and significant influence on job satisfaction. In addition, the work environment positively and significantly influences employee performance through job satisfaction, and organizational citizenship behavior also has a positive and significant indirect effect on employee performance through job satisfaction.

Keywords: *Work Environment, Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Employee Performance*

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala atas segala rahmat, nikmat, karuniaNya dan kemudahan yang diberikan kepada penulis. Sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas akhir ini, dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan”**. Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen dan guna memenuhi salah satu persyaratan di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Shalawat serta salam penulis hadiahkan kepada Nabi Muhammad Salalallahu'alaihi Wasallam, yang telah membawa umat manusia dari alam kegelapan ke alam yang terang benderang, semoga safaat-Nya yang kita peroleh hingga yaumul akhir kelak. Aamiin ya robbal alamin.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna dan masih banyak kekurangan baik dalam kemampuan pengetahuan dan penggunaan bahasa. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun agar bisa memperbaiki apabila ada kekurangan dari para pembaca. Di dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar- besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian Tugas akhir ini. Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ayahanda tercinta dan Ibunda tercinta selaku orangtua yang selama ini melahirkan dan membesarkan penulis dengan penuh kasih sayang dan keikhlasan yang tidak dapat dihitungkan besarnya serta doa restunya penulis berhasil menyelesaikan Tugas akhir ini sebagai salah satu untuk mendapatkan syarat untuk gelar Sarjana Ekonomi nantinya.
2. Bapak Prof. Dr. 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 Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara juga selaku dosen pembimbing tugas akhir yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tugas akhir.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E, M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Para seluruh Dosen/Staf pengajar yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama penulis menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

8. Para Staff Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan yang telah meluangkan waktunya dan memberikan kesempatan kepada penulis dalam pengumpulan data penyusunan tugas akhir ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang membantu penyelesaian tugas akhir ini dan semoga Tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi Penulis dan rekan-rekan mahasiswa serta pembaca sekalian.

Penulis mendoakan kebaikan dan keburukan serta bantuan yang telah diberikan kepada peneliti Semoga di Allah Subhanahu Wata'ala selalu di limpahkan taufik dan hidayah-Nya kepada kita semua serta keselamatan dunia dan akhirat. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, 24 Juli 2025
Penulis

Reza Mahendra
1905160538

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era persaingan global yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk mampu bersaing dan berinovasi secara berkelanjutan. Untuk mencapai hal tersebut, tidak hanya dibutuhkan teknologi dan sistem yang mutakhir, tetapi yang paling penting adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM) secara efektif. Perusahaan yang mampu mengoptimalkan potensi dan produktivitas SDM akan lebih unggul dalam menghadapi tantangan lingkungan eksternal. SDM bukan hanya elemen pendukung, melainkan aktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasi.

Pentingnya peran SDM terlihat jelas dari kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi melalui kinerja karyawan. Kinerja karyawan (Y) merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, baik dari aspek kuantitas maupun kualitas (Mangkunegara, 2019). Kinerja menjadi tolok ukur seberapa efektif SDM menjalankan peran dan tanggung jawabnya. Dalam konteks organisasi modern, kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kondisi internal organisasi, termasuk lingkungan kerja yang mendukung, perilaku karyawan yang positif, serta tingkat kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik mencakup aspek fisik seperti kebersihan, pencahayaan, kenyamanan tempat kerja, serta aspek psikologis seperti hubungan sosial antarkaryawan, suasana kerja yang kondusif, dan sistem kerja

yang adil. Menurut (Sedarmayanti, 2019), lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan motivasi kerja yang tinggi sehingga berpengaruh langsung pada peningkatan produktivitas. Penelitian oleh (Fachrezi & Khair, 2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks PGN Cabang Medan, penyediaan fasilitas kerja yang nyaman, pengelolaan beban kerja yang wajar, serta suasana kerja yang mendukung akan menciptakan suasana kerja yang optimal. Jika lingkungan kerja buruk misalnya karena tekanan kerja yang tinggi atau hubungan kerja yang tidak harmonis maka akan menurunkan semangat kerja dan berimbas pada turunnya kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah perilaku kewarganegaraan organisasi (*organizational citizenship behavior/OCB*). OCB adalah perilaku sukarela yang tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan formal tetapi sangat penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Menurut Organ (2015), OCB mencakup perilaku seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap organisasi, dan kesediaan untuk melakukan hal-hal ekstra demi keberhasilan tim. Penelitian oleh (Susilo, Jufrizen, & Khair, 2023) menyimpulkan bahwa OCB memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif dan harmonis.

Di PGN Cabang Medan, praktik OCB seperti saling membantu antarkaryawan dalam tugas harian, inisiatif memberikan ide perbaikan layanan, serta loyalitas terhadap kebijakan perusahaan, merupakan perilaku yang sangat diharapkan. Ketika OCB tinggi, karyawan akan lebih bersemangat, bertanggung

jawab, dan memiliki kepedulian terhadap kemajuan organisasi, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja mereka.

Kedua faktor tersebut, lingkungan kerja dan OCB secara sinergis dapat menciptakan kondisi psikologis yang positif dalam diri karyawan, yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang dihasilkan dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka. Menurut (Luthans, 2016), kepuasan kerja mencerminkan bagaimana perasaan individu terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan, yang mencakup gaji, lingkungan kerja, hubungan sosial, dan peluang pengembangan. Penelitian yang dilakukan oleh (Putro, 2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan antara lingkungan kerja dan OCB terhadap kinerja. Ketika karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja dan suasana sosial organisasi, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi.

Objek penelitian ini yaitu Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan yang sudah pasti membutuhkan tenaga kerja yang handal dan berkinerja tinggi guna dapat memberikan kemajuan dan dengan mudah mencapai tujuan perusahaan. PGN merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menyediakan produk dan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan mulai dari pelanggan residensial dan usaha kecil, pelanggan komersial dan industri (bisnis) serta pelanggan transportasi.

Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan memiliki nilai-nilai utama yaitu kompeten dengan terus belajar dan mengembangkan kapabilitas, adaptif dengan terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan, serta kolaboratif dengan membangun kerja sama yang sinergis. PGN

Cabang Medan yang merupakan salah satu unit operasional dari perusahaan penyedia energi nasional, keberhasilan pelayanan kepada masyarakat sangat ditentukan oleh kinerja para karyawannya. Sebagai perusahaan yang menangani distribusi energi gas, PGN dituntut untuk menjaga keandalan dan kualitas pelayanannya. Oleh karena itu, pemenuhan kebutuhan karyawan akan kenyamanan kerja, penghargaan, serta budaya kerja yang suportif merupakan hal krusial yang tidak dapat diabaikan.

Namun demikian, berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan beberapa fenomena di PGN Cabang Medan yang berkaitan dengan variabel-variabel tersebut. Pertama, kinerja karyawan menunjukkan gejala penurunan dalam beberapa aspek, seperti keterlambatan penyelesaian tugas, rendahnya inisiatif, dan lemahnya kemampuan kerja sama tim lintas divisi. Sebagian karyawan menunjukkan sikap pasif dalam menyelesaikan pekerjaan dan kurang memiliki rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan secara proaktif. Hal ini dikhawatirkan akan mengganggu operasional pelayanan publik PGN yang bersifat vital dan tidak boleh tertunda.

Salah satu penyebabnya diduga berasal dari lingkungan kerja yang belum mendukung secara menyeluruh. Beberapa karyawan menyatakan bahwa kondisi fisik kantor seperti pencahayaan yang kurang maksimal, ruang kerja yang sempit dan tidak ergonomis, serta ventilasi yang buruk menyebabkan ketidaknyamanan dalam bekerja. Selain itu, dari sisi lingkungan kerja non-fisik, masih terdapat kesenjangan komunikasi antara atasan dan bawahan. Terjadi kecenderungan gaya kepemimpinan yang otoriter dan kurang memberikan ruang dialog, sehingga menciptakan tekanan psikologis.

Sebagian besar karyawan belum menunjukkan perilaku ekstra-rol seperti membantu rekan kerja tanpa disuruh, loyal terhadap organisasi, atau memberikan masukan secara sukarela untuk perbaikan layanan. Berdasarkan wawancara dengan supervisor, karyawan cenderung hanya bekerja sebatas deskripsi tugas tanpa menunjukkan inisiatif atau rasa memiliki terhadap organisasi. Masalah lain yang juga penulis temui adalah kepuasan kerja, dimana beberapa karyawan sering mengeluh kurang menyenangkan pekerjaannya ditandai dengan pekerjaan yang terus bertambah dan tidak selesai. Sehingga menimbulkan rasa jenuh dan bosan terhadap menyenangkan pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa uraian dan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul mengenai **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah pada penelitian ini sebagai berikut.

1. Kinerja karyawan menunjukkan gejala penurunan dalam beberapa aspek, seperti keterlambatan penyelesaian tugas, rendahnya inisiatif, dan lemahnya kemampuan kerja sama tim lintas divisi.
2. Terjadi kecenderungan gaya kepemimpinan yang otoriter dan kurang memberikan ruang dialog, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang tidak nyaman karena adanya tekanan psikologi.

3. Sebagian besar karyawan belum menunjukkan perilaku ekstra-rol seperti membantu rekan kerja tanpa disuruh, loyal terhadap organisasi, atau memberikan masukan secara sukarela untuk perbaikan layanan.
4. Karyawan sering mengeluh dan merasa tidak puas dengan pekerjaannya dikarenakan pekerjaan yang terus bertambah dan tidak selesai sehingga menimbulkan rasa jenuh dan bosan terhadap menyenangkan pekerjaannya.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya pada faktor lingkungan kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, dan kepuasan kerja. Pada penelitian ini juga penulis menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan diatas, maka secara spesifik penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?
2. Apakah perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?
4. Apakah perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui inovasi layanan pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?
7. Apakah perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan untuk menguji ulang teori dan mengetahui seberapa signifikan hubungan antara lingkungan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan strategi yang akan ditempuh Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan untuk mempertahankan SDM sebagai asset penting bagi instansi, agar memperhatikan aspek lingkungan kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja dan juga untuk bahan pertimbangan strategi baru agar dapat mengelola SDM dengan baik.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil dari pelaksanaan tugas yang dicapai oleh individu untuk memenuhi tujuan yang telah ditentukan. Setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda-beda, sehingga kinerja setiap karyawan pun bersifat khas dan tidak sama satu dengan lainnya. Kinerja karyawan sering dikaitkan dengan konsep output, efisiensi, dan efektivitas, yang berhubungan erat dengan produktivitas (Simamora, 2019).

Kinerja karyawan pada dasarnya bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam melaksanakan tugasnya. Menurut (Mangkunegara, 2019), kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja karyawan mencakup keluaran atau hasil yang dihasilkan melalui berbagai fungsi atau indikator dalam suatu pekerjaan atau profesi, yang dievaluasi dalam kurun waktu tertentu (Wirawan, 2017). Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang dipengaruhi oleh tingkat kecakapan, usaha, dan peluang yang dimiliki (Hasibuan, 2019).

Dari pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan peneliti kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Sebuah perusahaan yang sehat dapat dikenali dari efektivitas manajemennya, di mana salah satu tolok ukurnya adalah kinerja karyawan yang maksimal. Kinerja karyawan yang optimal memberikan berbagai keuntungan penting bagi keberlangsungan organisasi. Menurut (Simamora, 2019), penilaian kinerja memberikan manfaat yang signifikan baik bagi perusahaan maupun karyawan. Berikut adalah beberapa manfaat dari penilaian kinerja karyawan:

- 1) Memberikan informasi mengenai hasil-hasil yang diinginkan dari suatu pekerjaan.
- 2) Mencegah adanya miskomunikasi terkait kualitas kerja yang diharapkan.
- 3) Menciptakan peningkatan produktivitas karyawan karena adanya *feedback/reward* bagi karyawan yang berprestasi.
- 4) Menghargai setiap kontribusi.

Adapun menurut (Wibowo, 2022), tujuan kinerja dapat dimanfaatkan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

- 1) Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
- 2) Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.

- 3) Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
- 4) Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.
- 5) Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
- 6) Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa manfaat dan tujuan dari kinerja karyawan sangat penting bagi internal maupun eksternal karyawan itu sendiri.

2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan menjadi salah satu komponen krusial dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Meski begitu, pencapaian kinerja yang maksimal tidak terjadi secara instan. Terdapat berbagai aspek yang memengaruhi pelaksanaan tugas oleh seorang karyawan, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan sekitarnya. Beberapa faktor utama yang turut memengaruhi kinerja antara lain menurut (Hasibuan, 2019), kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting yaitu:

- 1) Kemampuan dan minat seorang pekerja,
- 2) Kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas
- 3) Peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Adapun menurut (Wirawan, 2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- 1) Faktor internal karyawan, yaitu segala perwatakan yang dimiliki karyawan, dan berpengaruh dalam pelaksanaan tugas karyawan terhadap pekerjaannya.
- 2) Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu bentuk sumbangsih organisasi dalam mendukung karyawan melaksanakan tugas pekerjaannya, dengan bantuan positif dari organisasi menjadikan karyawan memiliki kinerja yang memuaskan.
- 3) Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu segala kondisi lingkungan sekitar, yang tidak berasal dari rencana dasar organisasi, yang mampu mempengaruhi kehidupan keseharian karyawan, hingga berdampak pada kinerja mereka.

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah ukuran atau parameter yang digunakan untuk menilai sejauh mana kinerja karyawan, tim, atau organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada beberapa indikator kinerja menurut (Mangkunegara, 2019), yaitu sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah keadaan yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi atau

melebihi harapan perusahaan tersebut dimana kualitas ini dinilai dari ketepatan, keterampilan ketelitian, dan kebersihan dari kerja seseorang.

2) Kuantitas kerja

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan adalah suatu penilaian untuk menentukan karyawan tersebut memiliki kuantitas kerja yang baik atau tidak.

3) Keandalan

Keandalan seseorang karyawan merupakan penilaian dari kinerja yang dimilikinya sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan. Dimana seorang karyawan dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehatian-hatian dalam bekerja.

4) Sikap

Sikap ini terdiri dari sikap seorang karyawan terhadap perusahaan, maupun sikap karyawan tersebut terhadap karyawan lain dan pekerjaan serta kerja sama.

Adapun (Sutrisno, 2018), mengemukakan secara umum dapat dinyatakan empat aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut :

1) Kualitas

Menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketetapan dalam melakukan tugas.

2) Kuantitas

Berknaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.

3) Waktu kerja

Menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu karyawan tersebut.

4) Kerja sama

Menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

2.1.2 Lingkungan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada pada sekitar perusahaan yang dapat mempengaruhi cara kerja dan kinerja dari para karyawan dan tempat kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain (Sunyoto, 2018). Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi diri karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh perusahaan. Namun secara umum pengertian lingkungan kerja merupakan kondisi dan suasana dimana para karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan maksimal (Siagian & Khair, 2018).

Menurut (Bintoro & Daryanto, 2017) lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk anda perhatikan, karena hampir 80% karyawan *resign* jika lingkungan kerja mereka tidak baik. Lingkungan kerja yang baik memiliki

ruang kerja yang cukup luas, penerangan yang sempurna dan temperatur udara yang sesuai dengan luas ruangan kerja karyawan.

Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja (Kasmir, 2019). Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.

Lingkungan kerja adalah situasi atau keadaan yang berada disekitar para karyawan, lingkungan yang sehat maka akan mempengaruhi kerja karyawan sehingga dapat menjalankan tugas-tugas yang telah dibebankan dengan baik, lingkungan kerja yang bersih dapat menimbulkan rasa senang sehingga dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja dan tentunya dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Saripuddin, 2015).

Dari berbagai pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan semua keadaan disekitar tempat kerja, baik yang menyangkut lingkungan kerja fisik maupun non fisik dapat membuat karyawan merasa nyaman dan meningkatkan kinerja yang dihasilkan.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dipengaruhi oleh berbagai elemen yang dapat berdampak langsung terhadap kenyamanan, produktivitas, dan motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Terdapat bermacam macam faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja dimana kegiatan dilaksanakan (Sunnyoto, 2018) yaitu:

1) Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu : hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan – rekan kerja maupun atasan.

2) Tingkat kebisingan

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik.

3) Penerangan

Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik tapi termasuk juga penerangan matahari, Hal ini sering kali karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan menuntut ketelitian.

4) Sirkulasi udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan adalah pengadaan dalam ventilasi.

5) Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman menimbulkan ketenangan dan keamanan, dimana hal ini dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimasukkan kedalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan.

Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat kerja dan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Menurut (Abdullah, 2015) yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Penerangan/cahaya di tempat kerja
- 2) Temperatur/suhu udara ditempat kerja
- 3) Kelembapan ditempat kerja
- 4) Kebisingan ditempat kerja
- 5) Getaran mekanisme di tempat kerja
- 6) Tata warna ditempat kerja
- 7) Dekorasi di tempat kerja
- 8) Musik di tempat kerja
- 9) Keamanan di tempat kerja

Setiana (2019) menyatakan untuk terciptanya lingkungan kerja yang baik terdapat beberapa hal yang harus menjadi perhatian, antara lain:

- 1) Bangunan tempat kerja
- 2) Ruang kerja yang lega
- 3) Ventilasi pertukaran udara
- 4) Terdapat tempat-tempat ibadah keagamaan
- 5) Terdapat sarana lingkungan khusus ataupun secara umum untuk karyawan menjadi nyaman dan mudah

2.1.2.3 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut (Setiana, 2019) mengenai manfaat lingkungan kerja mengartikan bahwa, manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Kemudian manfaat yang didapatkan karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan bisa selesai dengan tepat. Maksudnya adalah menyelesaikan pekerjaan / tugas sesuai dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang telah ditentukan.
- 2) Prestasi kerja karyawan / pekerja akan langsung dipantau oleh individu yang bersangkutan tersebut dan tak akan memberikan banyak dampak pengawasan yang kemudian semangat juang karyawan / pekerja menjadi akan tinggi.

Menurut (Ishak & Tanjung, 2013) mengenai manfaat lingkungan kerja mengartikan bahwa, manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Kemudian manfaat yang didapatkan karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan bisa selesai dengan tepat. Maksudnya adalah menyelesaikan pekerjaan/ tugas sesuai dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang telah ditentukan.
- 2) Prestasi kerja karyawan/ pekerja akan langsung dipantau oleh individu yang bersangkutan tersebut dan tak akan memberikan banyak dampak pengawasan yang kemudian semangat juang karyawan/ pekerja menjadi akan tinggi.

2.1.4.5 Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja memiliki sejumlah indikator yang dapat digunakan untuk menilai sejauh mana kondisi tempat kerja mendukung kenyamanan dan produktivitas karyawan. Menurut (Sunyoto, 2018) bahwa yang menjadi indikator lingkungan kerja adalah:

1) Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

2) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

3) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

Sedangkan menurut (Setiana, 2019) terdapat indikator lingkungan kerja, yaitu sebagai berikut:

1) Penerangan/cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan.

2) Sirkulasi udara ditempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang

dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

3) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga.

4) Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

Dari dua pendapat yang berbeda tentang lingkungan kerja diharapkan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan akan betah dalam bekerja. Dari dua pendapat berbeda peneliti mengambil indikator yaitu suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, tersedianya fasilitas kerja, penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, bau tidak sedap, dan keamanan.

2.1.3 Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

Perilaku kewarganegaraan organisasi muncul pada diri karyawan apabila adanya faktor yang mempengaruhi dari dalam diri karyawan. Perlakuan yang ditunjukkan perusahaan akan mempengaruhi rasa cinta karyawan terhadap perusahaan. Munculnya rasa kecintaan karyawan ditunjukkan dengan menunjukkan kinerja yang dapat memajukan perusahaan. Suatu organisasi akan berkembang karena adanya peran karyawan yang melakukan pekerjaan melebihi tuntutan perusahaan, siap membantu rekan kerja yang sedang membutuhkan.

Menurut (Robbins & Mary, 2016) Perilaku kewarganegaraan organisasi adalah perilaku atas kehendak sendiri yang bukan menjadi bagian dari tuntutan kerja formal, tetapi mendorong efektifitas fungsi organisasi”. Artinya OCB ini adalah suatu perilaku anggota organisasi yang melebihi dari apa yang diwajibkan oleh organisasi. Perilaku kewarganegaraan organisasi merupakan perilaku seseorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun berdasarkan pada nilai sukarela dan senang hati (Mira & Margaretha, 2012).

Menurut (Jufrizen, Farisi, Azhar, & Daulay, 2020) perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) adalah konsep manajemen yang relatif modern yang telah mendapatkan perhatian banyak peneliti. Sebagian besar studi ini menunjukkan bahwa OCB memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan dan meningkatkan moral karyawan.

Perilaku kewarganegaraan organisasi atau *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai kontribusi pekerja lebih dari detugas akhir kerja formal dan melibatkan beberapa perilaku, meliputi menolong orang lain, menjadi volunteer (sukarelawan) untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja (Luthans, 2016). Sedangkan menurut (Podsakoff, MacKenzie, & Podsakoff, 2018) *Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah suatu perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung berkaitan dalam sistem pengimbalan, namun berkontribusi pada keefektifan organisasi.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku seorang anggota organisasi yang bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih didasarkan pada kesukarelaannya.

2.1.3.1 Manfaat Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

Karyawan yang melakukan perilaku kewarganegaraan organisasi jelas akan memberikan manfaat yang tersirat bagi sebuah organisasi, karena hal ini akan menguntungkan serta memberikan citra yang bagus bagi orang-orang luar organisasi atau organisasi lain sekalipun. Berikut beberapa manfaat yang diberikan OCB terhadap organisasi (Robbins, 2016):

1) Meningkatkan produktivitas rekan kerja

Jika beberapa rekan kerja belum bisa memberikan perilaku kewarganegaraan organisasi maka hal ini akan memacu karyawan lainnya untuk bertanggung jawab juga memberikan yang terbaik untuk organisasinya. Hal ini akan meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja.

2) Menghemat sumber daya yang dimiliki

Karena loyalitasnya dalam pekerjaan maka hal ini akan meminimalisir pengeluaran untuk tenaga-tenaga baru, maksudnya hal ini akan meminimalisir sumber daya yang ada di sebuah organisasi, baik itu sumber daya manajemen ataupun sumber daya organisasi.

3) Menjadi fasilitas yang efektif untuk koordinasi kelompok

OCB sangat membuat efektif segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan apalagi perihal koordinasi yang memang agak sulit untuk dilakukan. Tetapi dengan perilaku kewarganegaraan organisasi ini akan menjadi sebuah sarana yang efektif untuk saling berkoordinasi dengan pihak-pihak yang terkait.

- 4) OCB dapat meningkatkan organisasi dengan menambah atau mempertahankan karyawan terbaik

Karena salah satu nyawa yang dimiliki oleh sebuah organisasi adalah karyawan. Maka ketika memilih karyawan memang mesti yang memiliki pandangan serta tujuan yang sama dengan organisasi yang bisa menjadikan mereka karyawan terbaik untuk organisasi. Dan ketika telah merasa dan memiliki karyawan terbaik maka hal itu dapat meningkatkan kinerja sebuah organisasi. Betul?

- 5) OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan perubahan lingkungan

Ya, agak sulit memang jika sebuah organisasi harus bertemu dengan lingkungan yang baru. Proses adaptasi itu sedikit sulit tapi hal itu perlu untuk tetap menunjang kinerja sebuah organisasi. Maka berterima kasih lah kepada individu yang telah melakukan perilaku kewarganegaraan organisasi, karena tanpa disadari hal itu dapat membuat organisasi mampu menyesuaikan perubahan baru.

(Somech & Oplatka, 2015) mengemukakan manfaat dari *organizational citizenship behavior* adalah meningkatkan perilaku-perilaku yang membantu dan bekerja sama dengan orang lain yang bermanfaat bagi anggota organisasi, perilaku yang menguntungkan organisasi (seperti pengikuti peraturan dan prosedur) dan kesadaran mengerjakan pekerjaan atau tugas (seperti dedikasi kepada pekerjaan dan kegigihan).

Dari beberapa manfaat *organizational citizenship behavior* (OCB) diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa manfaat dari *organizational citizenship*

behavior adalah untuk menjaga produktivitas sesama rekan kerja, menambah produktivitas pemimpin, menghemat energi sumber daya manusia agar lebih produktif, menjadikan sarana dalam mengatur kegiatan kelompok kerja, menambah kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan terbaik serta menambah kemampuan dan efektivitas pada suatu organisasi.

2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

Dalam meningkatkan kinerja individu di dalam perusahaan, ada banyak hambatan yang dihadapi para karyawan. Ketidaksesuaian harapan karyawan dengan beban yang dihadapi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Titisari, 2014) peningkatan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu:

1) Kepuasan Kerja

Anggota organisasi yang merasa puas terhadap pekerjaannya serta memiliki komitmen kepada organisasi tempatnya bekerja akan cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik dibandingkan anggota yang merasa tidak puas terhadap pekerjaan dan organisasinya. Anggota yang merasa puas akan membalas kenyamanan bekerja yang diterimanya kepada organisasi yang telah memperlakukan dirinya dengan baik dan memenuhi kebutuhannya selama ini dengan cara melaksanakan tugasnya secara ekstra melebihi standar yang ada.

2) Keadilan

Anggota organisasi harus merasa diperlakukan secara adil oleh organisasi barulah ia akan menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi. Hal ini termasuk juga bahwa anggota tersebut hendaknya merasakan prosedur

kerja dan hasil kerja yang diperolehnya secara adil. Sejumlah studi menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara keadilan dengan OCB. Di dalam iklim organisasi yang positif dimana anggota organisasi diperlakukan secara sportif dan adil, anggota organisasi akan merasa ingin melakukan pekerjaannya melebihi dari apa yang disyaratkan di dalam *job description* serta akan selalu mendukung tujuan organisasi.

3) Motivasi Intrinsik

Perilaku kewarganegaraan organisasi muncul sebagai perwujudan dari motivasi intrinsik yang ada di dalam diri seseorang, misalnya kepribadian dan suasana hati (*mood*), ataupun minat tertentu. Kepribadian mempunyai pengaruh terhadap timbulnya OCB secara individual maupun kelompok. Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktifitas, mulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan kerjanya. Dengan demikian motivasi dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/ kegiatan yang berlangsung secara sadar.

4) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan berpotensi untuk memunculkan perilaku kewarganegaraan organisasi, yaitu dengan mengubah struktur tugas anggota organisasi agar dapat mengembangkan kemampuannya. Perilaku kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB. *transformational leadership, leader-member exchange, super leadership,*

traditional path goal leadership, dan *substitutes for leadership* memiliki hubungan dengan OCB. Dukungan dan gaya kepemimpinan dari pimpinan akan sangat mempengaruhi munculnya OCB pada anggota organisasi.

5) Budaya dan Iklim Organisasi

Terdapat bukti-bukti kuat yang menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi yang dapat memunculkan *organizational citizenship behavior* bagi anggota organisasi. Iklim organisasi akan berdampak positif jika iklim tersebut memenuhi perasaan dan kebutuhan anggotanya. Jadi dapat dikatakan bahwa iklim organisasi yang baik adalah iklim organisasi yang sesuai dengan kebutuhan anggotanya, sebab hal ini akan memunculkan kepercayaan anggota terhadap organisasi dan membuat anggota termotivasi untuk memberikan kontribusi yang positif dalam mencapai tujuan organisasi.

6) Jenis Kelamin

Faktor bawaan atau karakteristik psikologis individu seperti kepribadian, kebutuhan psikologis, dan sikap merupakan prediktor dari perilaku kewarganegaraan organisasi. Dalam hal ini OCB akan lebih menonjol dilakukan oleh wanita dibandingkan pria, sebab wanita pada umumnya merasa bahwa OCB merupakan bagian dari kewajiban pekerjaan dan bukan merupakan suatu tugas ekstra.

7) Masa Kerja

Karakteristik personal seperti masa kerja dan jenis kelamin berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Anggota organisasi yang telah lama bergabung di dalam suatu organisasi akan memiliki keterikatan yang

lebih mendalam, baik terhadap organisasinya maupun terhadap rekan kerjanya, sehingga anggota tersebut memiliki orientasi kolektif dalam bekerja.

8) Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi

Anggota organisasi yang mempersepsikan bahwa diri mereka didukung oleh organisasinya akan memberikan perilaku timbal balik terhadap organisasi tersebut dengan memunculkan perilaku kewarganegaraan organisasi.

Menurut (Robbins, 2016) faktor – faktor yang mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) yaitu sebagai berikut:

- 1) Kepuasan kerja karyawan yang diasumsikan sebagai penentu utama dari OCB. Karyawan yang puas akan berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain, dan karyawan menjadi bangga melebihi tuntutan tugas karena karyawan ingin membalas pengalaman organisasi.
- 2) Iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam job description, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika karyawan diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa karyawan diperlakukan secara adil oleh organisasinya.
- 3) Kepribadian dan suasana hati (*mood*), yang berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB) secara individual maupun kelompok, bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi orang lain dan *mood*.
- 4) Komitmen Organisasi, latar belakang yang paling besar dalam mempengaruhi munculnya perilaku kewarganegaraan organisasi adalah komitmen organisasi dan kepribadian. Dimana hasil penemuannya mengatakan bahwa komponen

komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap OCB total adalah komitmen afektif dan kontinuans. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya, tetapi dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha- usaha ekstra (*extra effort*).

- 5) Persepsi terhadap dukungan organisasional, persepsi terhadap dukungan organisasional perceived. Pekerja yang merasakan didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku kewarganegaraan organisasi.
- 6) Masa kerja, karakteristik personal seperti masa kerja dan jenis kelamin berpengaruh terhadap OCB. Masa kerja berfungsi sebagai prediktor perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) karena variabel tersebut mewakili pengukuran terhadap investasi karyawan di dalam organisasi.
- 7) Jenis kelamin, perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dengan rekan kerja lebih menonjol dilakukan oleh wanita daripada pria. Beberapa penelitian menemukan bahwa wanita lebih mengutamakan pembentukan relasi daripada pria dan lebih menunjukkan perilaku menolong daripada pria.
- 8) Usia, karyawan yang lebih muda fleksibel dalam mengatur kebutuhan mereka dan kebutuhan organisasi. Sementara itu, karyawan yang lebih tua cenderung lebih kaku dalam menyesuaikan antara kebutuhan mereka dan kebutuhan organisasinya.

Adapun pendapat lain (Atikah, 2020) faktor yang dapat menimbulkan perilaku kewarganegaraan organisasi pada diri karyawan yaitu sebagai berikut:

1) Komitmen organisasi

Komitmen organisasi dapat tertanam dikarenakan seseorang memiliki ikatan emosional terhadap organisasi atau perusahaan, seperti keinginan untuk mengabdikan pada perusahaan

2) Kepuasan kerja

Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan aspek-aspek diri individu, maka ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya.

3) Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi.

2.1.3.4 Indikator Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

Setiap perusahaan tentu melakukan pengukuran dalam menilai kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Pengukuran ini dilakukan guna mengantisipasi dampak yang akan terjadi terhadap perusahaan. Menurut (Podsakoff et al., 2018) terdapat lima indikator perilaku kewarganegaraan organisasi (*organizational citizenship behaviour*) yang digunakan untuk mengukur tingkat OCB karyawan, yaitu sebagai berikut:

1) *Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi

maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

2) *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

3) *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan–keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4) *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

5) *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber–sumber yang dimiliki oleh organisasi).

Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Sedangkan menurut (Wonua, Phradiansah, & Astaginy, 2020) mengkaji kembali mengenai indikator *organizational citizenship behavior* (OCB) sehingga menghasikan tujuh indikator dari (OCB), yaitu:

1) *Helping Behavior* (Perilaku membantu)

Perilaku yang dilakukan dengan sukarela dalam membantu rekan kerja dan menghindari terjadinya suatu masalah dalam pekerjaan.

2) *Sportmanship* (Sikap Sportif)

Sikap yang mentoleransi dalam ketidaknyamanan serta selalu menjaga sikap positif atas ketidaknyamanan tersebut.

3) *Organizational Loyalty* (Loyalitas Organisasi)

Memberikan kehendak baik, menjaga keefektivitasan organisasi serta memberikan semangat perusahaan.

4) *Organizational Compliance* (Ketentuan Organisasi)

Memenuhi aturan dan prosedur ketaatan organisasi dan kontribusi

5) *Individual Initiative* (Inisiatif)

Perilaku ini disebut perilaku ekstra apabila berhubungan dengan tugas pekerjaan yang melebihi dari syarat minimal dan dilakukan dengan sukarela.

6) *Civic Virtue* (Kepentingan Umum)

Bagian perilaku yang menunjukkan dalam ketertarikan serta komitmen secara keseluruhan terhadap organisasi.

7) *Self Development* (Pengembangan Diri)

Perilaku karyawan yang melibatkan mengenai kemampuan, pengetahuan serta keterampilan yang dilakukan secara sukarela.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Dalam dunia kerja kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting. Kepuasan kerja dalam sebuah organisasi akan mencerminkan tingkat dimana seorang karyawan menyukai pekerjaannya. Perilaku seorang karyawan terhadap suatu pekerjaan dapat dilihat dari tanggapan dan reaksi emosional terhadap pekerjaannya. Usaha-usaha yang dilakukan untuk pemenuhan kepuasan kerja tentu dilakukan sebagai rangsangan dalam meningkatkan kinerja dan produktifitas.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Hubungan yang saling mendukung antara kebutuhan diri karyawan dengan tuntutan pekerjaan akan memberikan keselarasan dalam pemenuhan akan kepuasan kerja (Mangkunegara, 2019).

Sementara (Sutrisno, 2018) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Semakin terpuaskan kebutuhan para karyawan dalam suatu organisasi semakin maksimal pula tingkat kinerja dan produktifitas karyawannya sehingga, pencapaian tujuan organisasi semakin tercapai.

Sedangkan menurut (Adhan et al., 2020) kepuasan kerja mengacu pada tingkat respons afektif yang diungkapkan oleh individu menunjukkan seberapa besar mereka menyukai pekerjaan mereka dalam hal seberapa banyak pekerjaan memenuhi kebutuhan mereka. Menurut (Wijono, 2018), kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya. Perkiraan karyawan tentang pengalaman kerjanya dapat diketahui bahwa karyawan merasa senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya tersebut.

Menurut (Sunyoto, 2018), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Seorang karyawan yang mencintai pekerjaannya tentunya akan memberikan kinerja yang terbaik pula bagi organisasi. Sebaliknya apabila seorang karyawan tidak mencintai pekerjaannya tentu akan menghasilkan kinerja yang kurang maksimal.

Dari pengertian yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap menanggapi dan reaksi emosional karyawan dalam memandang pekerjaannya yang dapat tercermin dari perilaku karyawan dalam menilai baik buruknya dan menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaannya. Apabila karyawan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi, karyawan akan memberikan kinerja yang maksimal.

2.1.4.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki banyak manfaat positif bagi karyawan dan organisasi tempat mereka bekerja. Beberapa manfaat kepuasan kerja menurut (Waloyo, 2020) adalah sebagai berikut:

- 1) Menimbulkan peningkatan kebahagiaan hidup karyawan
- 2) Peningkatan produktivitas dan prestasi kerja
- 3) Pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan
- 4) Meningkatkan gairah dan semangat kerja
- 5) Mengurangi tingkat absensi
- 6) Mengurangi *labor turnover* perputaran tenaga kerja
- 7) Mengurangi tingkat kecelakaan kerja

Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan ada enam manfaat kepuasan kerja karyawan bagi perusahaan (Robbins & Judge, 2022) yang meliputi:

- 1) Kinerja karyawan

Seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan memiliki kinerja yang baik dan ini akan berdampak terhadap kinerja organisasi.

- 2) Perilaku organisasi

Karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi perusahaannya tempat bekerja, selain itu karyawan akan berbuat lebih terhadap pekerjaannya.

- 3) Kepuasan pelanggan

Karyawan yang merasa puas cenderung lebih ramah, ceria dan responsif terhadap pelanggan. Karyawan yang puas tidak mudah berpindah kerja.

- 4) Kehadiran karyawan

Karyawan yang puas tidak akan melalaikan pekerjaannya.

5) Perputaran karyawan *turnover*

Karyawan yang puas tidak akan menunjukkan perilaku untuk meninggalkan organisasi perusahaan, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri.

6) Perilaku menyimpang ditempat kerja

Ketidakpuasan kerja cenderung menimbulkan perilaku khusus seorang karyawan, seperti upaya pembentukan serikat kerja, penyalahgunaan wewenang, bahkan pencurian.

2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Bagi seorang karyawan tentu ingin mendapatkan kepuasan kerja dalam perkerjaannya. Bagi setiap karyawan tentu memiliki kepuasan kerja yang berbeda-beda pula. Perbedaan kebutuhan karyawan tentu menjadi tantangan pada manajemen sebuah organisasi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan utama yang menunjang kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Menurut (Iskandar & Yuhansyah. 2018), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja sikap terhadap kerja bakat dan ketrampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.

- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan sebagian meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu.
- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Menurut (Spector, 2019) kepuasan kerja dapat dipengaruhi beberapa faktor yakni sebagai berikut:

- 1) Gaji dan tunjangan

Faktor ini sering kali dianggap sebagai faktor utama dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan gaji dan tunjangan yang memadai cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

- 2) Lingkungan kerja

Faktor lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor seperti keamanan, kenyamanan, dan keramahan rekan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

- 3) Kepemimpinan dan manajemen

Gaya kepemimpinan dan manajemen yang baik dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan merasa lebih terlibat dan termotivasi ketika mereka merasa didukung dan dihargai oleh pimpinan dan manajemen.

- 4) Kesempatan karir

Karyawan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka jika mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dan naik jabatan di dalam organisasi.

Kesempatan karir dapat memotivasi karyawan dan memberi mereka tujuan jangka panjang dalam pekerjaan mereka.

5) Pengakuan dan apresiasi

Karyawan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka jika mereka merasa diakui dan diapresiasi atas kontribusi mereka. Pemberian penghargaan dan apresiasi dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Sedangkan menurut (Afandi, 2018), ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Pemenuhan kebutuhan (*need fulfilment*), kepuasan ditentukan oleh karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- 2) Perbedaan (*discrepancies*), kepuasan merupakan suatu hasil untuk memenuhi harapan, yang mencerminkan perbedaan antara yang diharapkan dan apa yang diperoleh dari pekerjaannya.
- 3) Pencapaian nilai (*value attainment*), kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja yang penting.
- 4) Keadilan (*equity*), kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil dalam pemberlakuan ditempat kerja.
- 5) Komponen genetik (*genetic component*), kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi atau sifat genetik.

2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Ada hal-hal yang mendasari kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Pada dasarnya karyawan akan merasa nyaman dan meningkat loyalitas pada pekerjaannya apabila pada saat bekerja sang karyawan mendapat kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diharapkan karena kepuasan kerja menjadi cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya (Nasution, & Lesmana, 2019).

(Sudaryo, Aribowo, & Sofiati, 2018) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya. Faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

1) Kemangkiran

Karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya akan rendah tingkat kemangkirannya. Sebaliknya karyawan yang rendah tingkat kepuasannya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya.

2) Keinginan pindah

Keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan ditempat bekerja sekarang. Sebab-sebab ketidakpuasan itu beraneka ragam, seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi baik dengan atasan maupun dengan rekan kerja, pekerjaan yang tidak sesuai dan berbagai faktor lainnya.

3) Kinerja karyawan

Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

4) Rekan kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerja sama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual.

5) Kenyamanan kerja karyawan

Karyawan cenderung lebih senang dengan adanya kondisi lingkungan kantor tempat kerja yang baik dan nyaman, sehingga efisiensi suatu organisasi dapat tercapai.

Menurut (Sisca et al., 2020) menyatakan terdapat lima indikator kepuasan kerja yaitu:

1) Isi pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2) Supervisi

Seseorang yang dapat menarik kesimpulan mengenai bagaimana keadaan sebenarnya dari situasi yang ada di perusahaan.

3) Kesempatan untuk maju

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4) Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

5) Rekan kerja

Teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa dapat merasakan rekan kerjanya menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.2 Kerangka Konseptual

2.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja yang baik mencakup aspek fisik seperti kebersihan, pencahayaan, kenyamanan tempat kerja, serta aspek psikologis seperti hubungan sosial antarkaryawan, suasana kerja yang kondusif, dan sistem kerja yang adil. Menurut (Sedarmayanti, 2019), lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan motivasi kerja yang tinggi sehingga berpengaruh langsung pada peningkatan produktivitas.

Penelitian oleh (Fachrezi & Khair, 2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penyediaan fasilitas kerja yang nyaman, pengelolaan beban kerja yang wajar, serta suasana kerja yang mendukung akan menciptakan suasana kerja yang optimal. Jika lingkungan kerja buruk misalnya karena tekanan kerja yang tinggi atau hubungan kerja yang tidak harmonis maka akan menurunkan semangat kerja dan berimbas pada turunnya kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang baik akan sangat berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan, karena dengan fasilitas yang memadai akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Marjaya & Pasaribu, 2019); (Bahagia, Putri, & Rizdwansyah, 2018); (Bukhari & Pasaribu, 2019); (Hasibuan & Bahri, 2018); (Elizar & Tanjung, 2018); (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) ;(Handayani & Daulay, 2021); (Purnomo & Daulay, 2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, begitupula sebaliknya jika lingkungan kerja kurang tenang, akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang karyawan lakukan.

2.3.2 Pengaruh Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

OCB adalah perilaku sukarela yang tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan formal tetapi sangat penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Menurut (Organ, 2015), OCB mencakup perilaku seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap organisasi, dan kesediaan untuk melakukan hal-hal ekstra demi keberhasilan tim. Penelitian oleh (Susilo et al., 2023) menyimpulkan bahwa OCB memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif dan harmonis.

Praktik OCB seperti saling membantu antarkaryawan dalam tugas harian, inisiatif memberikan ide perbaikan layanan, serta loyalitas terhadap kebijakan perusahaan, merupakan perilaku yang sangat diharapkan. Ketika OCB tinggi, karyawan akan lebih bersemangat, bertanggung jawab, dan memiliki kepedulian terhadap kemajuan organisasi, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja mereka. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Susilo et al., 2023); (Lestari & Ghaby, 2018) dan (Rizky, Sunaryo, & Priyono, 2020) menyatakan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja menjadi sarana dan prasarana kerja yang penting karena memberikan pengaruh langsung pada setiap individu didalam perusahaan. Semakin kondusif lingkungan kerja maka akan semakin baik pula kinerja karyawan. Suatu lingkungan kerja dapat dikatakan baik ketika karyawan mampu berkegiatan secara maksimal, aman, sehat, dan nyaman. Yang termasuk kedalam lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan pekerjaan, maka dari itu lingkungan kerja yang baik dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.

Lingkungan kerja mampu untuk mempengaruhi kepuasan kerja dimana variabel tersebut secara positif dan signifikan memiliki pengaruh kepada kepuasan kerja (Paendong & Sentosa, 2019). Dengan demikian maka lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat menunjang serta mendukung pelaksanaan tugas tetapi juga dapat memberikan keamanan dan kenyamanan bagi karyawan pada saat bekerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Saripuddin, 2017); (Bahri & Tupti, 2020); (Siagian & Khair, 2018); dan (Astuti & Iverizkinawati, 2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dimana jika lingkungan kerja dapat ditingkatkan maka kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan yang akan berpengaruh pada produktifitas karyawan. Lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan lebih terjalin ikatan dan komitmennya pada perusahaan, dapat bekerja dengan tenang dan tidak menimbulkan stress yang nantinya akan mempengaruhi psikologis karyawan.

2.3.4 Pengaruh Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior* atau OCB) memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. OCB, yang meliputi perilaku seperti membantu rekan kerja, mengambil inisiatif, dan menunjukkan komitmen yang kuat terhadap organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif. Ketika karyawan secara sukarela terlibat dalam OCB, mereka merasa lebih dihargai dan terhubung dengan tujuan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja.

Selain itu, adanya OCB dalam organisasi dapat mengurangi tingkat stres dan konflik antar karyawan, menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis, yang

pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja secara (Podsakoff et al., 2018). Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lestari & Ghaby, 2018); (Kusuma, Wiyono, & Lukitaningsih, 2020) dan (Hasibuan & Wahyuni, 2022) menyatakan bahwa OCB berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang dihasilkan dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka. Menurut (Luthans, 2016), kepuasan kerja mencerminkan bagaimana perasaan individu terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan, yang mencakup gaji, lingkungan kerja, hubungan sosial, dan peluang pengembangan.

Berdasarkan Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nasution, Samboja & Jufrizen, 2022), (Parlindungan, Farisi & Nurhayati, 2021) (Jufrizen, 2017), (Jufrizen & Sitorus, 2021), (Jufrizen & Intan, 2021), (Jufrizen, 2017), (Adhan, Jufrizen, Prayogi & Siswadi, 2020), (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Sari & Susilo, 2018), (Nasution, 2018), (Jufrizen, 2017), (Arda, 2017) dan (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Siagian & Khair, 2018) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi

Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif, termasuk faktor-faktor seperti kenyamanan fisik, dukungan dari manajemen, dan hubungan antar karyawan yang baik, menciptakan suasana yang mendukung karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Ketika karyawan merasa lingkungan kerja mereka mendukung, mereka lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini

menjadi faktor kunci yang memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih efektif dan efisien, sehingga meningkatkan kinerja mereka. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga berdampak langsung pada kinerja karyawan. Studi oleh (Bakotić, 2016) menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan.

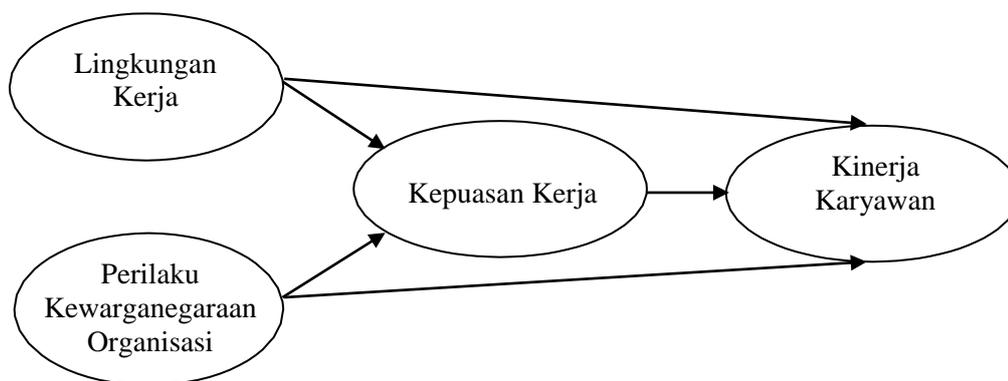
2.3.7 Pengaruh Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja

OCB, yang mencakup perilaku seperti membantu rekan kerja, menunjukkan inisiatif, dan menjaga hubungan yang harmonis di tempat kerja, menciptakan lingkungan yang positif dan mendukung. Ketika karyawan secara sukarela terlibat dalam OCB, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, karena mereka merasakan dampak positif dari kontribusi mereka terhadap organisasi. Kepuasan kerja ini, pada gilirannya, memotivasi karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien, yang meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian terdahulu mendukung hubungan ini, menunjukkan bahwa OCB meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Misalnya, studi oleh (Dennis W. Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006) menunjukkan bahwa OCB berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang kemudian mendorong kinerja karyawan yang lebih baik. Selain itu, meta-analisis oleh (Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume, 2009) menegaskan bahwa kepuasan

kerja merupakan mediator penting dalam hubungan antara OCB dan kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas, dengan menyesuaikan pada penelitian-penelitian sebelumnya maka dapat digambarkan hubungan antara lingkungan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai intervening sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka konseptual di atas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
2. Perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
4. Perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.

5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
6. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
7. Perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu lingkungan kerja (X_1), perilaku kewarganegaraan organisasi (X_2) sebagai variabel bebas, kepuasan kerja (Z) sebagai variable mediasi, dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut (Sugiyono, 2020) Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel. Analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi definisi operasional adalah:

Tabel 3.1. Defisini Oeprasional Variabel

NO	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Kinerja Karyawan (Y)	kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan	1) Kualitas kerja 2) Kuantitas kerja 3) Keandalan 4) Sikap (Mangkunegara, 2019)
2.	Lingkungan Kerja (X1)	lingkungan kerja merupakan semua keadaan disekitar tempat kerja, baik yang menyangkut lingkungan kerja fisik maupun non fisik dapat membuat karyawan merasa nyaman dan meningkatkan kinerja yang dihasilkan.	1) Suasana kerja 2) Hubungan dengan rekan kerja 3) Tersedianya fasilitas kerja 4) Penerangan 5) Sirkulasi udara 6) Kebisingan 7) Bau tidak sedap

			(Sunyoto, 2018) dan (Setiana, 2019)
3.	Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (X1)	OCB merupakan perilaku seorang anggota organisasi yang bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih didasarkan pada kesukarelaannya.	1) <i>Altruism</i> 2) <i>Conscientiousness</i> 3) <i>Sportmanship</i> 4) <i>Courtesy</i> 5) <i>Civic Virtue</i> (Podsakoff et al., 2018)
4.	Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja merupakan sikap menanggapi dan reaksi emosional karyawan dalam memandang pekerjaannya yang dapat tercermin dari perilaku karyawan dalam menilai baik buruknya dan menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaannya	1) Isi pekerjaan 2) Supervisi 3) Kesempatan untuk maju 4) Upah 5) Rekan kerja (Sisca et al., 2020)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini berada di Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan yang beralamat di Jl. Kolonel Yos Sudarso, Glugur Kota, Medan Barat., Kota Medan, Sumatera Utara 20238, Indonesia.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitiannya direncanakan dari bulan Maret 2025 sampai dengan selesai, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.2. Skedul Rencana Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																				
		Maret 2025				April 2025				Mei 2025				Juni 2025				Juli 2025				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
1	Persiapan																					
	a. Observasi	■																				
	a. Identifikasi masalah		■																			
	b. Pengajuan Judul			■																		
2	c. Penyusunan Proposal				■	■	■	■														
	Pelaksanaan																					
	a. Bimbingan Proposal							■														
	b. Seminar Proposal								■													
3	c. Revisi Proposal									■												
	Penyusunan Laporan																					
	a. Pengebaran Angket										■	■	■									
	b. Pengumpulan Data												■	■	■							
3	c. Penyusunan Tugas Akhir														■	■	■	■				
	d. Sidang Tugas Akhir																		■	■	■	■

3.4 Populasi Dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2020) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai tetap yang ada di Kantor Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan yang berjumlah 60 orang.

Tabel 3.3. Jumlah Pegawai PGN Medan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	SMA	12
2.	DIPLOMA III	21
3.	S1	22
4.	S2	5
	Jumlah	60

Sumber : PGN Medan

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2020). Jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan atau dengan kata lain menggunakan sampel jenuh, Menurut (Sugiyono, 2020) pengertian dari *sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100, atau penelitian ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel. Berdasarkan penelitian ini, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang berjumlah 60 orang yang berarmakna bahwasanya penelitian ini menggunakan sampel jenuh/sensus.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan dan keandalan atau konsistensi. Menurut (Juliandi et al., 2015) ada 2 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Sudi dokumentasi, dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain.
2. Angket, angket merupakan pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/ persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Lembar angket yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

Tabel 3.4. Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang setuju (KS)	3
Tidak setuju (TS)	2
Sangat tidak setuju (STS)	1

Sumber: (Sugiyono, 2020)

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian dijabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan diarahkan untuk menugas akhirkan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali & Latan, 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 analisis model pengukuran (*outer model*) serta analisis model struktural (*inner model*) (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (*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 dua pengujian, antara lain: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha*.

1) *Convergent Validity*

Berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi (Ghozali & Latan, 2015). Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,70$ dengan konstruk yang diukur. Namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai.

2) *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. (Ghozali & Latan, 2015) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur *reliabilitas component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibanding dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari nilai 0,50.

3) *Cronbach Alpha*

Cronbach alpha harus > 0.70 untuk *confirmatory research*, dan > 0.60 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair J et al., 2016).

4) *Composite Reliability*

Composite reliability harus > 0.70 untuk *confirmatory research*, 0.60-0.70 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair J et al., 2016).

3.6.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect* (Hair J et al., 2016).

1) *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk.

Kriteria dari *R-Square* adalah:

- a. Nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah *substantial* (kuat).
- b. Nilai (adjusted) = 0.50 model adalah *moderate* (sedang).
- c. nilai (adjusted)= 0.25 → model adalah *weak* (lemah) (Hair J et al., 2016).

2) *f² Effect Size (f-Square)*

f² Effect Size (f-Square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relatif* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria *f-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

- a) Jika nilai $f^2 = 0.02$ → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- b) Jika nilai $f^2 = 0.15$ → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
- c) Jika nilai $f^2 = 0.35$ → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3) Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*.

a) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel

yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah dengan melihat nilai probabilitas/ signifikansi (*P-Value*): (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P- Values* > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

b) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/ dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah: (1) jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z), memediasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai *P-Values* > 0.05 , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z), tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

c) *Total Effect* (Pengaruh Total)

Total effect merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y), 14 pernyataan untuk variabel lingkungan kerja (X1), 10 pernyataan untuk variabel perilaku kewarganegaraan organisasi (X2), dan 10 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada karyawan Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan yang berjumlah 60 orang sebagai sampel penelitian.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1 Jenis Kelamin

Tabel 4.1. Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	36	60.0	60.0	60.0
	Perempuan	24	40.0	40.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 36 (60%) orang karyawan Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan laki-laki dan perempuan sebanyak 24 (40%) orang. Hal ini berarti mayoritas karyawan di Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan adalah laki-laki. Dominasi laki-laki dalam komposisi karyawan menunjukkan bahwa pekerjaan di perusahaan ini lebih banyak melibatkan tugas-tugas yang dianggap lebih cocok atau lebih sering diisi oleh laki-laki, seperti pekerjaan yang memerlukan kekuatan fisik atau

keterampilan teknis tertentu. Persentase perempuan yang lebih kecil menunjukkan bahwa ada peran serta keterlibatan perempuan, meskipun jumlahnya masih lebih sedikit dibandingkan laki-laki.

4.1.2.2 Usia

Tabel 4.2. Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	12	20.0	20.0	20.0
	31-40 Tahun	21	35.0	35.0	55.0
	41-50 Tahun	20	33.3	33.3	88.3
	> 50 Tahun	7	11.7	11.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.2 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 21 (35%) orang karyawan yang berusia 31-40 tahun, 20 (33,3%) orang karyawan yang berusia 41-50 tahun, 12 (20%) orang karyawan yang berusia 20-30 tahun, dan 7 (11,7%) orang karyawan yang berusia di atas 50 tahun. Hal ini berarti mayoritas karyawan Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan berada pada rentang usia produktif, yaitu 31-40 tahun, yang sering kali dianggap sebagai usia dengan keseimbangan optimal antara pengalaman dan energi. Usia 31-40 tahun yang mendominasi menunjukkan bahwa perusahaan memiliki tenaga kerja yang berada pada puncak karier mereka.

4.1.2.3 Lama Bekerja

Tabel 4.3. Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 Tahun	16	26.7	26.7	26.7
	6-10 Tahun	32	53.3	53.3	80.0
	> 10 Tahun	12	20.0	20.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.3 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 32 (53,3%) orang karyawan yang sudah bekerja selama 6-10 tahun, 16 (26,7%) orang karyawan yang sudah bekerja selama 1-5 tahun, dan 12 (20%) orang karyawan yang sudah bekerja selama lebih dari 10 tahun. Ini berarti mayoritas karyawan Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan memiliki masa kerja antara 6-10 tahun. Keberadaan mereka bisa menjadi aset penting bagi perusahaan karena mereka memiliki kemampuan untuk memberikan bimbingan dan mentor bagi karyawan yang lebih baru.

4.1.2.4 Status Pernikahan

Tabel 4.4. Status Pernikahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	47	78.3	78.3	78.3
	Belum menikah	13	21.7	21.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.4 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 47 (78,3%) orang karyawan yang sudah menikah, dan 13 (21,7%) orang karyawan yang belum menikah. Hal ini berarti mayoritas karyawan Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan adalah mereka yang sudah menikah. Karyawan yang sudah menikah cenderung mencari kestabilan dan kepastian dalam pekerjaan mereka, yang dapat berkontribusi pada tingkat retensi yang lebih tinggi. Hal ini juga bisa mencerminkan bahwa perusahaan memberikan fasilitas atau kebijakan yang mendukung karyawan yang memiliki keluarga, seperti cuti keluarga, asuransi kesehatan, dan fleksibilitas kerja.

4.1.3 Persentase Jawaban Responden

Tabel 4.5. Skala Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat Tidak setuju	1

Ketentuan diatas berlaku dalam menghitung variabel X, Y dan Z. Jadi untuk setiap responden yang menjawab angket maka skor tertingginya adalah 5 dan skor terendah adalah 1.

4.1.4 Analisis Variabel Penelitian

4.1.4.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Variabel Kinerja karyawan

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	56,7	20	33,3	2	3,3	4	6,7	0	0	60	100
2	29	48,3	26	43,3	1	1,7	4	6,7	0	0	60	100
3	39	65	16	26,7	1	1,7	4	6,7	0	0	60	100
4	34	56,7	21	35	5	8,3	0	0	0	0	60	100
5	39	65	19	31,7	2	3,3	0	0	0	0	60	100
6	34	56,7	20	33,3	2	3,3	4	6,7	0	0	60	100
7	34	56,7	20	33,3	5	8,3	1	1,7	0	0	60	100
8	38	63,3	19	31,7	3	5	0	0	0	0	60	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari Tabel 4.6 Diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja karyawan bahwa:

- 1) Jawaban responden saya selalu berusaha untuk menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi dan sesuai dengan standar perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 56,7%.

- 2) Jawaban responden saya merasa puas dengan hasil kerja saya, yang mencerminkan profesionalisme dan perhatian terhadap detail mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 48,3%.
- 3) Jawaban responden saya mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dalam waktu yang ditentukan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65%.
- 4) Jawaban responden saya dapat mengelola waktu dengan baik sehingga dapat menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dalam satu waktu mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 56,7%.
- 5) Jawaban responden saya selalu memenuhi janji dan komitmen yang telah saya buat dalam pekerjaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65%.
- 6) Jawaban responden saya dianggap sebagai karyawan yang dapat diandalkan dalam menghadapi tantangan di tempat kerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 56,7%.
- 7) Jawaban responden saya berusaha untuk berkontribusi secara aktif dalam tim dan membantu rekan kerja lainnya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 56,7%.
- 8) Jawaban responden saya menunjukkan sikap terbuka dan responsif terhadap umpan balik serta kritik yang konstruktif mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63,3%.

4.1.4.2 Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel lingkungan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.7. Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan kerja

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	39	65	16	26,7	1	1,7	4	6,7	0	0	60	100
2	42	70	8	13,3	4	6,7	6	10	0	0	60	100
3	31	51,7	25	41,7	1	1,7	3	5	0	0	60	100
4	41	68,3	17	28,3	2	3,3	0	0	0	0	60	100
5	39	65	19	31,7	2	3,3	0	0	0	0	60	100
6	40	66,7	18	30	2	3,3	0	0	0	0	60	100
7	26	43,3	32	53,3	2	3,3	0	0	0	0	60	100
8	40	66,7	17	28,3	3	5	0	0	0	0	60	100
9	41	68,3	17	28,3	2	3,3	0	0	0	0	60	100
10	45	75	13	21,7	2	3,3	0	0	0	0	60	100
11	34	56,7	22	36,7	4	6,7	0	0	0	0	60	100
12	38	63,3	18	30	4	6,7	0	0	0	0	60	100
13	37	61,7	19	31,7	4	6,7	0	0	0	0	60	100
14	42	70	14	23,3	4	6,7	0	0	0	0	60	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel lingkungan kerja bahwa:

- 1) Jawaban responden lingkungan kerja di perusahaan ini mendukung produktivitas dan kreativitas saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 65%.
- 2) Jawaban responden saya merasa nyaman dan termotivasi di lingkungan kerja yang positif mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 70%.
- 3) Jawaban responden saya memiliki hubungan yang baik dan saling mendukung dengan rekan kerja di tim saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 51,7%.
- 4) Jawaban responden komunikasi dengan rekan kerja berjalan dengan lancar dan terbuka di tempat kerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 68,3%.
- 5) Jawaban responden fasilitas kerja yang tersedia mendukung saya untuk bekerja secara efektif mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65%.

- 6) Jawaban responden lingkungan kerja dilengkapi dengan fasilitas yang memadai untuk meningkatkan kenyamanan dan produktivitas mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7%.
- 7) Jawaban responden penerangan di tempat kerja cukup baik dan mendukung kenyamanan saat bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 43,3%.
- 8) Jawaban responden saya tidak mengalami kesulitan melihat atau membaca dokumen karena pencahayaan yang memadai mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7%.
- 9) Jawaban responden saya merasa tidak terbebani oleh udara yang pengap atau tidak nyaman saat bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 68,3%.
- 10) Jawaban responden kondisi ventilasi di tempat kerja mendukung kesehatan dan kenyamanan saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 75%.
- 11) Jawaban responden tingkat kebisingan di lingkungan kerja berada pada tingkat yang nyaman dan tidak mengganggu konsentrasi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 56,7%.
- 12) Jawaban responden lingkungan kerja mendukung konsentrasi saya dengan minimnya kebisingan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 63,3%.
- 13) Jawaban responden saya tidak mengalami masalah dengan bau tidak sedap di lingkungan kerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 6,7%.

- 14) Jawaban responden lingkungan kerja terjaga dengan baik, sehingga tidak ada bau yang mengganggu saat saya bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 70%.

4.1.4.3 Variabel Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (X2)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel perilaku kewarganegaraan organisasi sebagai berikut:

Tabel 4.8. Skor Angket Variabel Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	40	66,7	18	30	2	3,3	0	0	0	0	60	100
2	42	70	16	26,7	2	3,3	0	0	0	0	60	100
3	34	56,7	21	35	4	6,7	1	1,7	0	0	60	100
4	33	55	22	36,7	4	6,7	1	1,7	0	0	60	100
5	35	58,3	20	33,3	4	6,7	1	1,7	0	0	60	100
6	35	58,3	19	31,7	5	8,3	1	1,7	0	0	60	100
7	34	56,7	20	33,3	5	8,3	1	1,7	0	0	60	100
8	38	63,3	19	31,7	3	5	0	0	0	0	60	100
9	33	55	24	40	3	5	0	0	0	0	60	100
10	33	55	25	41,7	2	3,3	0	0	0	0	60	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel perilaku kewarganegaraan organisasi bahwa:

- 1) Jawaban responden saya secara sukarela membantu rekan kerja saya yang membutuhkan bantuan, tanpa mengharapkan imbalan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 66,7%.
- 2) Jawaban responden saya berusaha untuk berkontribusi pada kesejahteraan tim saya dengan cara membantu orang lain mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 70%.
- 3) Jawaban responden saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 56,7%.

- 4) Jawaban responden saya memiliki komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi dalam pekerjaan saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 55%.
- 5) Jawaban responden saya mendukung keputusan tim meskipun terkadang tidak sesuai dengan harapan saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 58,3%.
- 6) Jawaban responden saya menghargai dan menghormati rekan-rekan saya meskipun ada perbedaan pendapat mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 58,3%.
- 7) Jawaban responden saya selalu berusaha bersikap sopan dan menghargai rekan kerja di lingkungan kerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 56,7%.
- 8) Jawaban responden saya percaya bahwa sikap saling menghormati di antara rekan kerja adalah kunci untuk menciptakan lingkungan yang harmonis mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63,3%.
- 9) Jawaban responden saya selalu mengikuti perkembangan informasi dan kebijakan yang relevan dengan pekerjaan saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 55%.
- 10) Jawaban responden saya aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi dan inisiatif perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 55%.

4.1.4.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.9. Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	39	65	19	31,7	2	3,3	0	0	0	0	60	100
2	40	66,7	18	30	2	3,3	0	0	0	0	60	100
3	38	63,3	17	28,3	3	5	2	3,3	0	0	60	100
4	33	55	21	35	4	6,7	2	3,3	0	0	60	100
5	41	68,3	14	23,3	5	8,3	0	0	0	0	60	100
6	34	56,7	20	33,3	2	3,3	4	6,7	0	0	60	100
7	33	55	20	33,3	2	3,3	5	8,3	0	0	60	100
8	34	56,7	21	35	4	6,7	1	1,7	0	0	60	100
9	35	58,3	18	30	2	3,3	5	8,3	0	0	60	100
10	34	56,7	20	33,3	5	8,3	1	1,7	0	0	60	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.9 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepuasan kerja bahwa:

- 1) Jawaban responden pekerjaan yang saya kerjakan sehari-hari sudah sesuai dengan kemampuan di bidang saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 65%.
- 2) Jawaban responden pekerjaan yang diberikan selalu sesuai dengan jabatan yang diemban mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7%.
- 3) Jawaban responden pimpinan melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika terdapat kesalahan dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63,3%.
- 4) Jawaban responden pimpinan langsung melihat ditempat karyawan bekerja bagaimana kinerja karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 55%.
- 5) Jawaban responden karyawan yang bekerja lebih lama menjadi prioritas dalam kebijakan promosi jabatan di organisasi ini mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 68,3%.

- 6) Jawaban responden adanya sosialisasi mengenai kebijakan promosi di tempat kerja secara bertahap mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 56,7%.
- 7) Jawaban responden gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat keterampilan dan tuntutan pekerjaan yang saya lakukan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 55%.
- 8) Jawaban responden tunjangan hari raya yang diberikan oleh instansi sesuai dengan masa kerja saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 56,7%.
- 9) Jawaban responden rekan kerja selalu memotivasi membantu pekerjaan ketika saya menghadapi masalah dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 58,3%.
- 10) Jawaban responden adanya kerjasama yang baik antara karyawan didalam organisasi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 56,7%.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran / *Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 4 pengujian, antara lain: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha* berikut ini hasil pengujiannya:

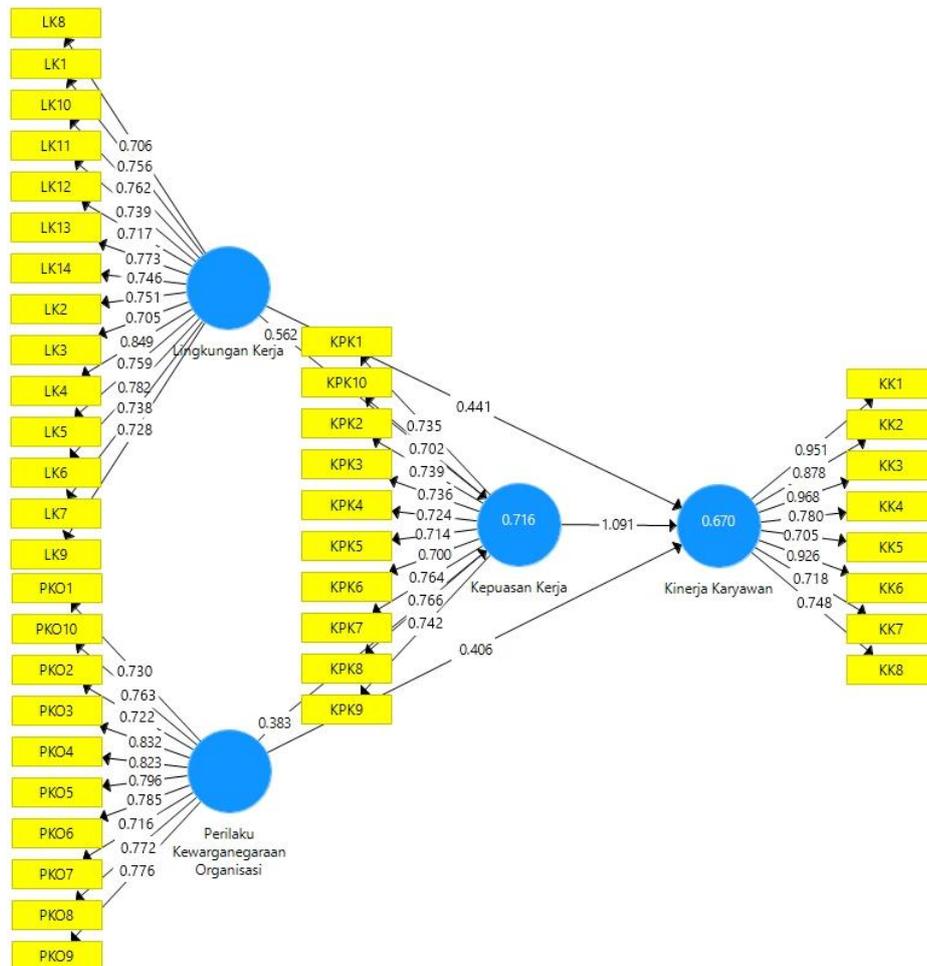
4.2.1.1 Convergent Validity

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,70$ dengan konstruk yang diukur. Namun menurut (Ghozali & Latan, 2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5-0,6 dianggap cukup memadai.

Tabel 4.10. Outer Loading

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Perilaku Kewarganegaraan Organisasi
KK1		0,951		
KK2		0,878		
KK3		0,968		
KK4		0,780		
KK5		0,705		
KK6		0,926		
KK7		0,718		
KK8		0,748		
KPK1	0,735			
KPK10	0,702			
KPK2	0,739			
KPK3	0,736			
KPK4	0,724			
KPK5	0,714			
KPK6	0,700			
KPK7	0,764			
KPK8	0,766			
KPK9	0,742			
LK8			0,706	
LK1			0,756	
LK10			0,762	
LK11			0,739	
LK12			0,717	
LK13			0,773	
LK14			0,746	
LK2			0,761	
LK3			0,705	
LK4			0,849	
LK5			0,759	
LK6			0,782	
LK7			0,738	
LK9			0,728	
PKO1				0,730
PKO10				0,763
PKO2				0,722
PKO3				0,832
PKO4				0,823
PKO5				0,796
PKO6				0,785
PKO7				0,716
PKO8				0,772
PKO9				0,776

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)



Gambar 4.1. Hasil Uji Algorithm (Outer Loading)

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan pengujian *convergent validity* adalah seluruh nilai *loading* di atas 0,5, maka dapat disimpulkan bahwasanya seluruh nilai *loading* sudah memadai.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. (Ghozali & Latan, 2015) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur *reliabilitas component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibanding dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari nilai 0,50.

Tabel 4.11. Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0,569
Kinerja Karyawan	0,565
Lingkungan Kerja	0,545
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	0,524

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan 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 Cronbach Alpha

Cronbach alpha harus $> 0,70$ untuk *confirmatory research*, dan $> 0,53$ masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair et al., 2021).

Tabel 4.12. Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha
Kepuasan Kerja	0,738
Kinerja Karyawan	0,806
Lingkungan Kerja	0,854
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	0,769

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Dengan melihat nilai *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk dapat disimpulkan dari tabel di atas seluruh konstruk memiliki reliabilitas yang sudah sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

4.2.1.4 Composite Reliability

Composite reliability harus $> 0,70$ untuk *confirmatory research*, 0,53-0,70 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair et al., 2021).

Tabel 4.13. Composite Reliability

	Composite Reliability
Kepuasan Kerja	0,753
Kinerja Karyawan	0,760
Lingkungan Kerja	0,872
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	0,780

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Tabel di atas menunjukkan nilai *composite reliability* untuk semua konstruk berada di atas nilai 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

4.2.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model struktural menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) *R-Square*; (2) *F-Square*; (3) *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.2.1 *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.14. *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,716	0,706
Kinerja Karyawan	0,670	0,652

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan dari pengujian nilai R-square Tabel 4.14 adalah sebagai berikut: *R-Square Adjusted* model jalur I = 0.652 Artinya kemampuan variabel lingkungan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi dalam menjelaskan kinerja karyawan adalah sebesar 65,2% dengan demikian model tergolong sedang. *R-Square Adjusted* model jalur II = 0.706. Artinya kemampuan variabel lingkungan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi dalam menjelaskan kepuasan kerja adalah sebesar 70,6% dengan demikian model tergolong sedang.

4.2.2.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai saat variabel

eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.15. F-Square

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Kepuasan Kerja		1,024
Lingkungan Kerja	0,724	0,346
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	0,336	0,243

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan nilai *F-Square* dapat dilihat pada tabel diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai = 0,346, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 2) Variabel perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap Y kinerja karyawan memiliki nilai = 0,243, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 3) Variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai = 0,724, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap mediator.
- 4) Variabel perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai = 0,336, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap mediator.

5) Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai = 1,024, maka efek yang besar dari variabel mediator terhadap endogen.

4.2.2.3 Pengujian Hipotesis

1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan; dan Jika nilai P- Values > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Tabel 4.16. *Direct Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	1,091	1,054	0,200	5,450	0,000
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0,562	0,594	0,139	4,037	0,000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,441	0,422	0,235	4,188	0,000
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,383	0,352	0,184	2,082	0,038
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,406	0,320	0,219	4,850	0,000

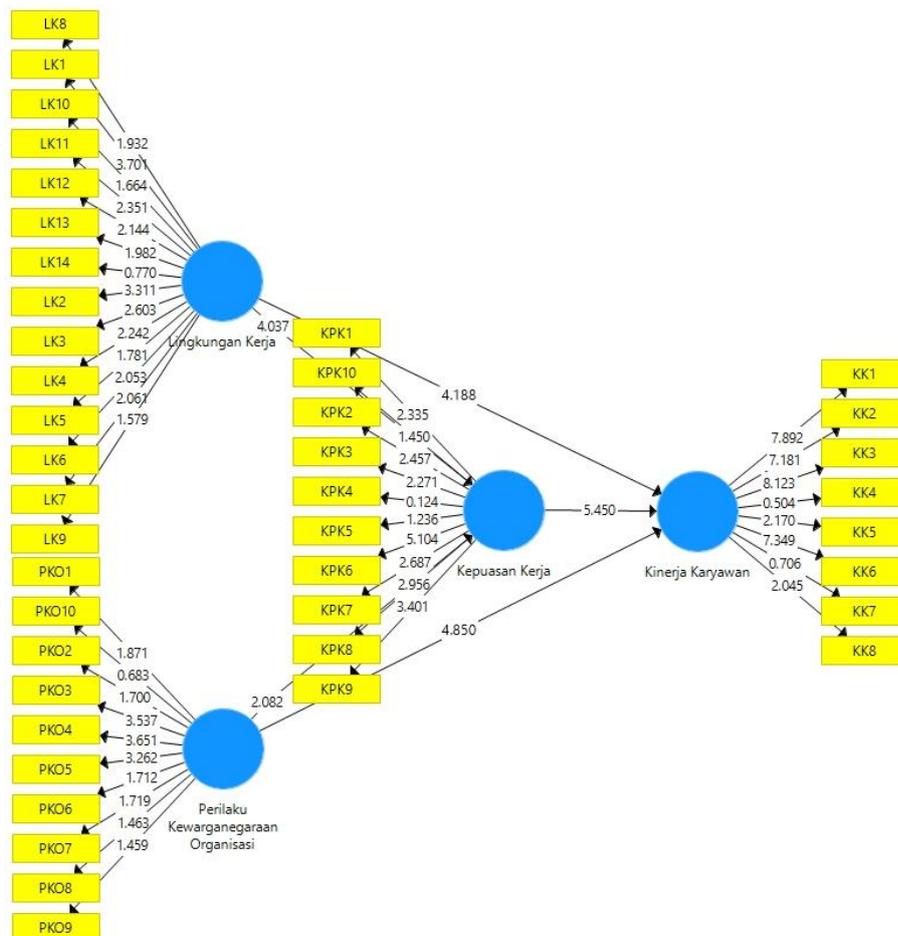
Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Koefisien jalur (*path coefficient*) dalam Tabel di atas memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada $TStatistic(|O/STDEV|)$), antara lain:

- X1 terhadap Y : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,188$ dan $P-Value = 0,000 < 0.05$ artinya, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan.
- X2 terhadap Y : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,850$ dan $P-Value = 0,000 < 0.05$ artinya, pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja

karyawan adalah positif dan signifikan.

- c) X1 terhadap Z : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,037$ dan $P-Value = 0.000 < 0.05$ artinya, pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan.
- d) X2 terhadap Z : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2,082$ dan $P-Value = 0.038 < 0.05$ artinya, pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kepuasan kerja) adalah positif dan signifikan.
- e) Z terhadap Y : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 5,450$ dan $P-Values = 0.000 < 0.05$, artinya, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan.



Gambar 4.2. Hasil Uji Bootstrapping (Direct Effect)

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/ dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah :

- 1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/lingkungan kerja), dan (X2/perilaku kewarganegaraan organisasi) terhadap variabel endogen (Y/kinerja karyawan).
- 2) Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan, artinya variabel mediator Z/kepuasan kerja), tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/lingkungan kerja), dan (X2/perilaku kewarganegaraan organisasi) terhadap variabel endogen (Y/kinerja karyawan).

Tabel 4.17. *Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,613	0,624	0,183	3,352	0,001
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,418	0,372	0,207	2,017	0,044

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Dengan demikian, dapat disimpulkan nilai *indirect effect* yang terlihat pada tabel 4.17 yaitu:

- 1) Pengaruh tidak langsung X1 -> Z -> Y nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* adalah 3,352, dengan *P-Values* 0.001 < 0.05 (signifikan), maka kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh tidak langsung $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah 2,017 dengan $P-Values$ $0.044 < 0.05$ (signifikan), maka kepuasan kerja memediasi pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja karyawan.

3) Total Effect (Pengaruh Total)

Total effect (total efek) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.18. Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	1,091	1,054	0,200	5,450	0,000
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0,562	0,594	0,139	4,037	0,000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,569	0,602	0,190	2,999	0,003
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,383	0,352	0,184	2,082	0,038
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,412	0,452	0,245	4,051	0,000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel di atas adalah:

- 1) *Total effect* untuk hubungan lingkungan kerja dan kinerja karyawan nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 2,999 dengan $P-Values$ $0,003 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
- 2) *Total effect* untuk hubungan perilaku kewarganegaraan organisasi dan kinerja karyawan nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 4,051 dengan $P-Values$ $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
- 3) *Total effect* untuk hubungan lingkungan kerja dan kepuasan kerja nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 4,037 dengan $P-Values$ $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).

- 4) *Total effect* untuk hubungan perilaku kewarganegaraan organisasi dan kepuasan kerja nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 2,082 dengan *P-Values* $0,038 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
- 5) *Total effect* untuk hubungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 5,450 dengan *P-Values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,188$ dan *P-Values* 0,000 dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang baik mencakup aspek fisik seperti kebersihan, pencahayaan, kenyamanan tempat kerja, serta aspek psikologis seperti hubungan sosial antarkaryawan, suasana kerja yang kondusif, dan sistem kerja yang adil. Menurut (Sedarmayanti, 2019), lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan motivasi kerja yang tinggi sehingga berpengaruh langsung pada peningkatan produktivitas.

Penelitian oleh (Fachrezi & Khair, 2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penyediaan fasilitas kerja yang nyaman, pengelolaan beban kerja yang wajar, serta suasana kerja yang mendukung akan menciptakan suasana kerja yang optimal. Jika lingkungan kerja buruk—misalnya karena tekanan kerja yang tinggi atau

hubungan kerja yang tidak harmonis maka akan menurunkan semangat kerja dan berimbas pada turunnya kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang baik akan sangat berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan, karena dengan fasilitas yang memadai akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Marjaya & Pasaribu, 2019); (Bahagia et al., 2018); (Bukhari & Pasaribu, 2019); (Hasibuan & Bahri, 2018); (Elizar & Tanjung, 2018); (Jufrizen & Rahmadhani, 2020); (Handayani & Daulay, 2021); (Purnomo & Daulay, 2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya jika lingkungan kerja kurang tenang, akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang karyawan lakukan.

4.3.2 Pengaruh Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja karyawan, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,850$ dan $P-Values$ 0,000 dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja karyawan.

OCB adalah perilaku sukarela yang tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan formal tetapi sangat penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Menurut (Organ, 2015), OCB mencakup perilaku seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap organisasi, dan kesediaan untuk melakukan hal-hal ekstra demi keberhasilan tim. Penelitian oleh (Susilo et al., 2023) menyimpulkan bahwa OCB

memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif dan harmonis.

Praktik OCB seperti saling membantu antarkaryawan dalam tugas harian, inisiatif memberikan ide perbaikan layanan, serta loyalitas terhadap kebijakan perusahaan, merupakan perilaku yang sangat diharapkan. Ketika OCB tinggi, karyawan akan lebih bersemangat, bertanggung jawab, dan memiliki kepedulian terhadap kemajuan organisasi, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja mereka. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Susilo et al., 2023); (Lestari & Ghaby, 2018) dan (Rizky et al., 2020) menyatakan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,037$ dan $P-Values$ 0,000 dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Lingkungan kerja menjadi sarana dan prasarana kerja yang penting karena memberikan pengaruh langsung pada setiap individu didalam perusahaan. Semakin kondusif lingkungan kerja maka akan semakin baik pula kinerja karyawan. Suatu lingkungan kerja dapat dikatakan baik ketika karyawan mampu berkegiatan secara maksimal, aman,sehat,dan nyaman. Yang termasuk kedalam lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan pekerjaan, maka dari itu lingkungan kerja yang baik dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.

Lingkungan kerja mampu untuk mempengaruhi kepuasan kerja dimana variabel tersebut secara positif dan signifikan memiliki pengaruh kepada kepuasan kerja (Paendong & Sentosa, 2019). Dengan demikian maka lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat menunjang serta mendukung pelaksanaan tugas tetapi juga dapat memberikan keamanan dan kenyamanan bagi karyawan pada saat bekerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Saripuddin, 2017); (Bahri & Tupti, 2020); (Siagian & Khair, 2018); dan (Astuti & Iverizkinawati, 2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dimana jika lingkungan kerja dapat ditingkatkan maka kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan yang akan berpengaruh pada produktifitas karyawan. Lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan lebih terjalin ikatan dan komitmennya pada perusahaan, dapat bekerja dengan tenang dan tidak menimbulkan stress yang nantinya akan mempengaruhi psikologis karyawan.

4.3.4 Pengaruh Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kepuasan kerja, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2,082$ dan $P-Values 0,038$ dengan taraf signifikan $0,038 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kepuasan kerja.

Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior* atau OCB) memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. OCB, yang meliputi perilaku seperti membantu rekan kerja, mengambil inisiatif, dan menunjukkan komitmen yang kuat terhadap organisasi,

menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif. Ketika karyawan secara sukarela terlibat dalam OCB, mereka merasa lebih dihargai dan terhubung dengan tujuan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja.

Selain itu, adanya OCB dalam organisasi dapat mengurangi tingkat stres dan konflik antar karyawan, menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja secara (Podsakoff et al., 2018). Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lestari & Ghaby, 2018); (Kusuma et al., 2020) dan (Hasibuan & Wahyuni, 2022) menyatakan bahwa OCB berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 5,450$ dan $P-Values$ 0,000 dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang dihasilkan dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka. Menurut (Luthans, 2016), kepuasan kerja mencerminkan bagaimana perasaan individu terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan, yang mencakup gaji, lingkungan kerja, hubungan sosial, dan peluang pengembangan.

Berdasarkan Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nasution, Samboja & Jufrizen, 2022), (Parlindungan, Farisi & Nurhayati, 2021) (Jufrizen, 2017), (Jufrizen & Sitorus, 2021), (Jufrizen & Intan, 2021), (Jufrizen, 2017), (Adhan, Jufrizen, Prayogi & Siswadi, 2020), (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Sari & Susilo, 2018), (Nasution, 2018), (Jufrizen, 2017), (Arda, 2017) dan (Harahap & Tirtayasa,

2020), (Siagian & Khair, 2018) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.3.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 3,352$ dan $P-Values$ 0,001 dengan taraf signifikan $0,001 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti variabel mediasi (kepuasan kerja) menjadi mediator antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang kondusif, termasuk faktor-faktor seperti kenyamanan fisik, dukungan dari manajemen, dan hubungan antar karyawan yang baik, menciptakan suasana yang mendukung karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Ketika karyawan merasa lingkungan kerja mereka mendukung, mereka lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini menjadi faktor kunci yang memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih efektif dan efisien, sehingga meningkatkan kinerja mereka. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga berdampak langsung pada kinerja karyawan. Studi oleh (Bakotić, 2016) menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan.

4.3.7 Pengaruh Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2,017$ dan $P-Values 0,044$ dengan taraf signifikan $0,044 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan terdapat pengaruh antara perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti variabel mediasi (kepuasan kerja) menjadi mediator antara perilaku kewarganegaraan organisasi dengan kinerja karyawan.

OCB, yang mencakup perilaku seperti membantu rekan kerja, menunjukkan inisiatif, dan menjaga hubungan yang harmonis di tempat kerja, menciptakan lingkungan yang positif dan mendukung. Ketika karyawan secara sukarela terlibat dalam OCB, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, karena mereka merasakan dampak positif dari kontribusi mereka terhadap organisasi. Kepuasan kerja ini, pada gilirannya, memotivasi karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien, yang meningkatkan kinerja mereka. Penelitian terdahulu mendukung hubungan ini, menunjukkan bahwa OCB meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Misalnya, studi oleh (Organ et al., 2006) menunjukkan bahwa OCB berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang kemudian mendorong kinerja karyawan yang lebih baik. Selain itu, meta-analisis oleh (Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume, 2009) menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan mediator penting dalam hubungan antara OCB dan kinerja karyawan.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini dari 60 responden, kemudian telah di analisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
2. Perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
4. Perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
6. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
7. Perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan sebaiknya menerapkan sistem evaluasi kinerja yang lebih terukur dan berbasis objektif, disertai dengan pelatihan keterampilan kolaboratif lintas divisi. Penugasan proyek berbasis tim juga bisa mendorong semangat kerja sama dan inisiatif karyawan.
2. Diperlukan perubahan gaya kepemimpinan ke arah yang lebih partisipatif dan komunikatif. Pemimpin perlu membuka ruang dialog terbuka dengan karyawan, sehingga suasana kerja menjadi lebih inklusif dan psikologis karyawan merasa lebih dihargai.
3. Untuk meningkatkan perilaku ekstra-rol, perusahaan dapat memberikan apresiasi atau penghargaan terhadap karyawan yang menunjukkan loyalitas dan inisiatif tinggi. Program internal seperti “*Employee of the Month*” atau sistem poin apresiasi bisa menjadi pemicu motivasi.
4. Perusahaan perlu mengevaluasi distribusi beban kerja dan memberikan solusi seperti rekrutmen tambahan atau pengaturan ulang jadwal kerja. Selain itu, penting untuk menghadirkan program peningkatan kepuasan kerja seperti kegiatan rekreasi internal atau sesi *employee well-being* secara berkala.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang dapat untuk diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam

menyempurnakan penelitiannya karena penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya.

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja karyawan hanya menggunakan faktor lingkungan kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, dan kepuasan kerja, variabel kepuasan kerja digunakan sebagai variabel mediasi sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner bergantung pada persepsi subjektif responden, yang mungkin dipengaruhi oleh kondisi emosional atau pengalaman pribadi mereka pada saat mengisi kuesioner. Hal ini bisa menyebabkan bias dalam hasil penelitian.
3. Pengambilan data dilakukan pada periode waktu tertentu, yang mungkin tidak mencerminkan kondisi yang lebih dinamis di kemudian hari. Kondisi eksternal yang berubah dapat mempengaruhi hasil penelitian di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, T. (2014). *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasional Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 45–60.
- Astuti, R., & Iverizkinawati. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman : Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1), 26–41.
- Atikah, A. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Di PT. Chin Luh Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2), 281–294.
- Bahagia, R., Putri, L. P., & Rizdwansyah, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(November), 100–107.
- Bahri, S., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Kepemimpinan , Lingkungan Dan Budaya Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Umum Dan Perlengkapan (Studi Kasus Kabupaten Labuhan Batu Utara). *Pamator*, 13(1), 118–125.
- Bakotić, D. (2016). Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 118–30.
- Bintoro, B., & Daryanto, D. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan (Cetakan-1.)*. Yogyakarta: Gava Media.
- Bukhari, B., & Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89–103.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.

- Fachrezi, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura Ii (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107–119.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart Pls 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem)* (2nd Ed.). California: Sage Publications.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura Ii (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). Spiritual Leadership Dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Peran Mediasi Workplace Spirituality Dan Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 93–108.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.
- Ishak, A., & Tanjung, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Iskandar, I., & Yuhansyah, Y. (2018). *Pengaruh Motivasi Dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Penilaian Kerja Yang Berdampak Kepada Kepuasan Kerja*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.
- 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.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (Sem-PLS) Menggunakan Smartpls*. Batam: Universitas Batam.

- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. Medan: Umsu Press.
- Kasmir, K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kusuma, N. T., Wiyono, G., & Lukitaningsih, A. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Swasta Di Provinsi Yogyakarta. *Jbe (Jurnal Bingkai Ekonomi)*, 5(1), 43–60.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123.
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Mira, W. S., & Margaretha, M. (2012). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 189–206.
- Nasution, A. E., Putri, L. P., & Lesmana, M. T. (2019). Analisis Pengaruh Harga, Promosi, Kepercayaan, Dan Karakteristik Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada 212 Mart Di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 194–199.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The National Conferences Management And Business (Ncmab)*, 425–439.
- Organ, D. W. (2015). Organizational Citizenship Behavior. *International Encyclopedia Of The Social & Behavioral Sciences*, 2(17), 317–321.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, And Consequences*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- Paendong, J., & Sentosa. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Astra Daihatsu Cabang Pasar Minggu. *Jurnal Manajemen*, 15(2), 33–49.

- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual And Organizational Level Consequences Of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal Of Applied Psychology*, 94(1), 122–141.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2018). *The Oxford Handbook Of Organizational Citizenship Behavior*. New York: Oxford University Press.
- Putro, F. P. (2024). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening PT. Inhutaniv. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(12), 5372–5385.
- Rizky, S. N., Sunaryo, H., & Priyono, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Riset Manajemen*, 9(1), 73–85.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16.). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th Editi.). United Kingdom: Pearson.
- Robbins, S. P., & Mary, C. (2016). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Sari, O. R., & Susilo, H. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Ptpn X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopangoong Tulungagung). *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 64(1), 28–35.
- Saripuddin, J. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Umsu*, 3(2), 1–20.
- Sedarmayanti, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Setiana, A. R. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tasikmalaya.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.

- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Stim Ykpn.
- Sisca, S., Chandra, E., Sinaga, O. S., Revida, E., Purba, S., Fuadi, F., & Butarbutar, M. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Somech, A., & Oplatka, I. (2015). *Organizational Citizenship Behaviour In Schools: Examining The Impact And Oppoturnities Within Educational System*. Milton Park: Routledge.
- Spector, P. E. (2019). *Industrial And Organizational Psychology: Research And Practice*. John Wiley: Sons Inc.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Cv. Andi Offset.
- Sugiyono, S. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt Buku Seru.
- Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jesya*, 6(1), 587–605.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 2.). Jakarta: Erlangga.
- Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior*. Bandung: Mitra Wacana Media.
- Waloyo. (2020). *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Pemberian Insentif*. Kresna Bina Insan Prima (Vol. 3).
- Wibowo, W. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Tumbuhnya Generasi Milenial Di Era Revolusi Industri 4.0 Dan Society 5.0*. (Wibowo, Ed.) (5th Ed.). Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wijono, S. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Wirawan. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi Dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wonua, A. R., Phradiansah, & Astaginy, N. (2020). Mempengaruhi, Analisis Faktor-Faktor Yang Dinas, Organizational Citizenship Behavior Pegawai Kolaka, Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten. *Jmk (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 5(1), 18–28.

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Reza Mahendra (1905160538) memohon kesediaan Bapak/ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan”**. Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu.
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan 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 |

B. Identitas Responden

Nomor Responden : (Diisi oleh peneliti)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Usia : 20-30 Tahun 31-40 Tahun

41-50 Tahun > 50 Tahun

Lama Bekerja : 1-5 Tahun 6-10 Tahun > 10 Tahun

Status Pernikahan : Menikah Belum Menikah

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Kualitas Kerja					
1	Saya selalu berusaha untuk menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi dan sesuai dengan standar perusahaan					
2	Saya merasa puas dengan hasil kerja saya, yang mencerminkan profesionalisme dan perhatian terhadap detail					
	Kuantitas Kerja					
3	Saya mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dalam waktu yang ditentukan					
4	Saya dapat mengelola waktu dengan baik sehingga dapat menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dalam satu waktu					
	Keandalan					
5	Saya selalu memenuhi janji dan komitmen yang telah saya buat dalam pekerjaan					
6	Saya dianggap sebagai karyawan yang dapat diandalkan dalam menghadapi tantangan di tempat kerja					
	Sikap					
7	Saya berusaha untuk berkontribusi secara aktif dalam tim dan membantu rekan kerja lainnya					
8	Saya menunjukkan sikap terbuka dan responsif terhadap umpan balik serta kritik yang konstruktif					

Lingkungan Kerja (X1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Suasana kerja					
1	Lingkungan kerja di perusahaan ini mendukung produktivitas dan kreativitas saya					
2	Saya merasa nyaman dan termotivasi di lingkungan kerja yang positif di perusahaan					
	Hubungan dengan rekan kerja					
3	Saya memiliki hubungan yang baik dan saling mendukung dengan rekan kerja di tim saya					
4	Komunikasi dengan rekan kerja berjalan dengan lancar dan terbuka di tempat kerja					
	Tersedianya fasilitas kerja					
5	Fasilitas kerja yang tersedia mendukung saya untuk bekerja secara efektif					
6	Lingkungan kerja dilengkapi dengan fasilitas yang memadai untuk meningkatkan kenyamanan dan produktivitas					
	Penerangan					
7	Penerangan di tempat kerja cukup baik dan mendukung kenyamanan saat bekerja					
8	Saya tidak mengalami kesulitan melihat atau membaca dokumen karena pencahayaan yang memadai					
	Sirkulasi udara					
9	Saya merasa tidak terbebani oleh udara yang pengap atau tidak nyaman saat bekerja					
10	Kondisi ventilasi di tempat kerja mendukung kesehatan dan kenyamanan saya					
	Kebisingan					
11	Tingkat kebisingan di lingkungan kerja berada pada tingkat yang nyaman dan tidak mengganggu konsentrasi					
12	Lingkungan kerja mendukung konsentrasi saya dengan minimnya kebisingan					
	Bau tidak sedap					
13	Saya tidak mengalami masalah dengan bau tidak sedap di lingkungan kerja					
14	Lingkungan kerja terjaga dengan baik, sehingga tidak ada bau yang mengganggu saat saya bekerja					

Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (X2)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<i>Altruism</i>					
1	Saya secara sukarela membantu rekan kerja saya yang membutuhkan bantuan, tanpa mengharapkan imbalan					
2	Saya berusaha untuk berkontribusi pada kesejahteraan tim saya dengan cara membantu orang lain					
	<i>Conscientiousness</i>					
3	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu					
4	Saya memiliki komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi dalam pekerjaan saya					
	<i>Sportmanship</i>					
5	Saya mendukung keputusan tim meskipun terkadang tidak sesuai dengan harapan saya					
6	Saya menghargai dan menghormati rekan-rekan saya meskipun ada perbedaan pendapat					
	<i>Courtesy</i>					
7	Saya selalu berusaha bersikap sopan dan menghargai rekan kerja di lingkungan kerja					
8	Saya percaya bahwa sikap saling menghormati di antara rekan kerja adalah kunci untuk menciptakan lingkungan yang harmonis					
	<i>Civic Virtue</i>					
9	Saya selalu mengikuti perkembangan informasi dan kebijakan yang relevan dengan pekerjaan saya					
10	Saya aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi dan inisiatif perusahaan					

Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Isi Pekerjaan					
1	Pekerjaan yang saya kerjakan sehari-hari sudah sesuai dengan kemampuan di bidang saya					
2	Pekerjaan yang diberikan selalu sesuai dengan jabatan yang diemban					
	Supervisi					
3	Pimpinan melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika terdapat kesalahan dalam bekerja					
4	Pimpinan langsung melihat ditempat karyawan bekerja bagaimana kinerja karyawan					
	Kesempatan Untuk Maju					
5	Karyawan yang bekerja lebih lama menjadi prioritas dalam kebijakan promosi jabatan di organisasi ini					
6	Adanya sosialisasi mengenai kebijakan promosi di tempat kerja secara bertahap					
	Upah					
7	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat keterampilan dan tuntutan pekerjaan yang saya lakukan					
8	Tunjangan Hari Raya yang diberikan oleh instansi sesuai dengan masa kerja saya.					
	Rekan Kerja					
9	Rekan kerja selalu memotivasi membantu pekerjaan ketika saya menghadapi masalah dalam bekerja					
10	Adanya kerjasama yang baik antara karyawan didalam organisasi					

Y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	6.7	6.7	6.7
	Kurang setuju	2	3.3	3.3	10.0
	Setuju	20	33.3	33.3	43.3
	Sangat setuju	34	56.7	56.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	6.7	6.7	6.7
	Kurang setuju	1	1.7	1.7	8.3
	Setuju	26	43.3	43.3	51.7
	Sangat setuju	29	48.3	48.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	6.7	6.7	6.7
	Kurang setuju	1	1.7	1.7	8.3
	Setuju	16	26.7	26.7	35.0
	Sangat setuju	39	65.0	65.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	5	8.3	8.3	8.3
	Setuju	21	35.0	35.0	43.3
	Sangat setuju	34	56.7	56.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Setuju	19	31.7	31.7	35.0
	Sangat setuju	39	65.0	65.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	6.7	6.7	6.7
	Kurang setuju	2	3.3	3.3	10.0
	Setuju	20	33.3	33.3	43.3
	Sangat setuju	34	56.7	56.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.7	1.7	1.7
	Kurang setuju	5	8.3	8.3	10.0
	Setuju	20	33.3	33.3	43.3
	Sangat setuju	34	56.7	56.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.0	5.0	5.0
	Setuju	19	31.7	31.7	36.7
	Sangat setuju	38	63.3	63.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Lingkungan Kerja															
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14
N	Valid	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	6.7	6.7	6.7
	Kurang setuju	1	1.7	1.7	8.3
	Setuju	16	26.7	26.7	35.0
	Sangat setuju	39	65.0	65.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	6	10.0	10.0	10.0
	Kurang setuju	4	6.7	6.7	16.7
	Setuju	8	13.3	13.3	30.0
	Sangat setuju	42	70.0	70.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	5.0	5.0	5.0
	Kurang setuju	1	1.7	1.7	6.7
	Setuju	25	41.7	41.7	48.3
	Sangat setuju	31	51.7	51.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Setuju	17	28.3	28.3	31.7
	Sangat setuju	41	68.3	68.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Setuju	19	31.7	31.7	35.0
	Sangat setuju	39	65.0	65.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Setuju	18	30.0	30.0	33.3
	Sangat setuju	40	66.7	66.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Setuju	32	53.3	53.3	56.7
	Sangat setuju	26	43.3	43.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.0	5.0	5.0
	Setuju	17	28.3	28.3	33.3
	Sangat setuju	40	66.7	66.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Setuju	17	28.3	28.3	31.7
	Sangat setuju	41	68.3	68.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Setuju	13	21.7	21.7	25.0
	Sangat setuju	45	75.0	75.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	6.7	6.7	6.7
	Setuju	22	36.7	36.7	43.3
	Sangat setuju	34	56.7	56.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	6.7	6.7	6.7
	Setuju	18	30.0	30.0	36.7
	Sangat setuju	38	63.3	63.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	6.7	6.7	6.7
	Setuju	19	31.7	31.7	38.3
	Sangat setuju	37	61.7	61.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	6.7	6.7	6.7
	Setuju	14	23.3	23.3	30.0
	Sangat setuju	42	70.0	70.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Perilaku Kewarganegaraan Organisasi											
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
N	Valid	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Setuju	18	30.0	30.0	33.3
	Sangat setuju	40	66.7	66.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Setuju	16	26.7	26.7	30.0
	Sangat setuju	42	70.0	70.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.7	1.7	1.7
	Kurang setuju	4	6.7	6.7	8.3
	Setuju	21	35.0	35.0	43.3
	Sangat setuju	34	56.7	56.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.7	1.7	1.7
	Kurang setuju	4	6.7	6.7	8.3
	Setuju	22	36.7	36.7	45.0
	Sangat setuju	33	55.0	55.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.7	1.7	1.7
	Kurang setuju	4	6.7	6.7	8.3
	Setuju	20	33.3	33.3	41.7
	Sangat setuju	35	58.3	58.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.7	1.7	1.7
	Kurang setuju	5	8.3	8.3	10.0
	Setuju	19	31.7	31.7	41.7
	Sangat setuju	35	58.3	58.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.7	1.7	1.7
	Kurang setuju	5	8.3	8.3	10.0
	Setuju	20	33.3	33.3	43.3
	Sangat setuju	34	56.7	56.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.0	5.0	5.0
	Setuju	19	31.7	31.7	36.7
	Sangat setuju	38	63.3	63.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	5.0	5.0	5.0
	Setuju	24	40.0	40.0	45.0
	Sangat setuju	33	55.0	55.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Setuju	25	41.7	41.7	45.0
	Sangat setuju	33	55.0	55.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Kepuasan Kerja											
		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10
N	Valid	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Z1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Setuju	19	31.7	31.7	35.0
	Sangat setuju	39	65.0	65.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Z2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Setuju	18	30.0	30.0	33.3
	Sangat setuju	40	66.7	66.7	100.0

	Total	60	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

Z3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Kurang setuju	3	5.0	5.0	8.3
	Setuju	17	28.3	28.3	36.7
	Sangat setuju	38	63.3	63.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Z4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	3.3	3.3	3.3
	Kurang setuju	4	6.7	6.7	10.0
	Setuju	21	35.0	35.0	45.0
	Sangat setuju	33	55.0	55.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Z5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	5	8.3	8.3	8.3
	Setuju	14	23.3	23.3	31.7
	Sangat setuju	41	68.3	68.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Z6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	6.7	6.7	6.7
	Kurang setuju	2	3.3	3.3	10.0
	Setuju	20	33.3	33.3	43.3
	Sangat setuju	34	56.7	56.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Z7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	8.3	8.3	8.3
	Kurang setuju	2	3.3	3.3	11.7
	Setuju	20	33.3	33.3	45.0
	Sangat setuju	33	55.0	55.0	100.0

	Total	60	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

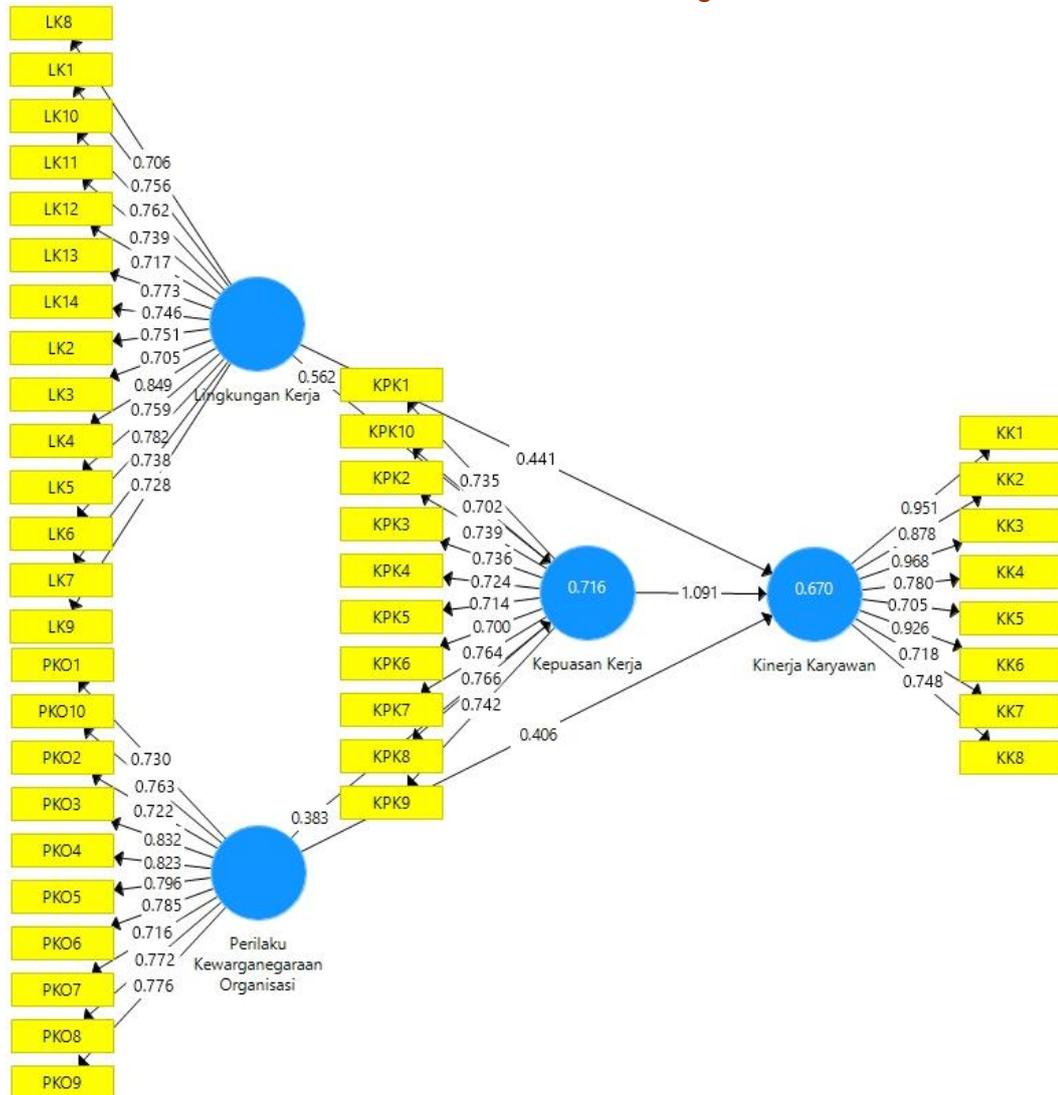
Z8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.7	1.7	1.7
	Kurang setuju	4	6.7	6.7	8.3
	Setuju	21	35.0	35.0	43.3
	Sangat setuju	34	56.7	56.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Z9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	8.3	8.3	8.3
	Kurang setuju	2	3.3	3.3	11.7
	Setuju	18	30.0	30.0	41.7
	Sangat setuju	35	58.3	58.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Z10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.7	1.7	1.7
	Kurang setuju	5	8.3	8.3	10.0
	Setuju	20	33.3	33.3	43.3
	Sangat setuju	34	56.7	56.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Convergent Validity Gambar Outer Loadings



Tabel Outer Loadings

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Perilaku Kewarganegaraan Organisasi
KK1		0,951		
KK2		0,878		
KK3		0,968		
KK4		0,780		
KK5		0,705		
KK6		0,926		
KK7		0,718		
KK8		0,748		
KPK1	0,735			
KPK1	0,702			

0				
KPK2	0,739			
KPK3	0,736			
KPK4	0,724			
KPK5	0,714			
KPK6	0,700			
KPK7	0,764			
KPK8	0,766			
KPK9	0,742			
LK8			0,706	
LK1			0,756	
LK10			0,762	
LK11			0,739	
LK12			0,717	
LK13			0,773	
LK14			0,746	
LK2			0,761	
LK3			0,705	
LK4			0,849	
LK5			0,759	
LK6			0,782	
LK7			0,738	
LK9			0,728	
PKO1				0,730
PKO1 0				0,763
PKO2				0,722
PKO3				0,832
PKO4				0,823
PKO5				0,796
PKO6				0,785
PKO7				0,716
PKO8				0,772
PKO9				0,776

Discriminant Validity

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0,569
Kinerja Karyawan	0,565
Lingkungan Kerja	0,545
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	0,524

Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha
Kepuasan Kerja	0,738
Kinerja Karyawan	0,806
Lingkungan Kerja	0,854
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	0,769

Composite Reliability

	Composite Reliability
Kepuasan Kerja	0,753
Kinerja Karyawan	0,760
Lingkungan Kerja	0,872
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	0,780

Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,716	0,706
Kinerja Karyawan	0,670	0,652

F Square

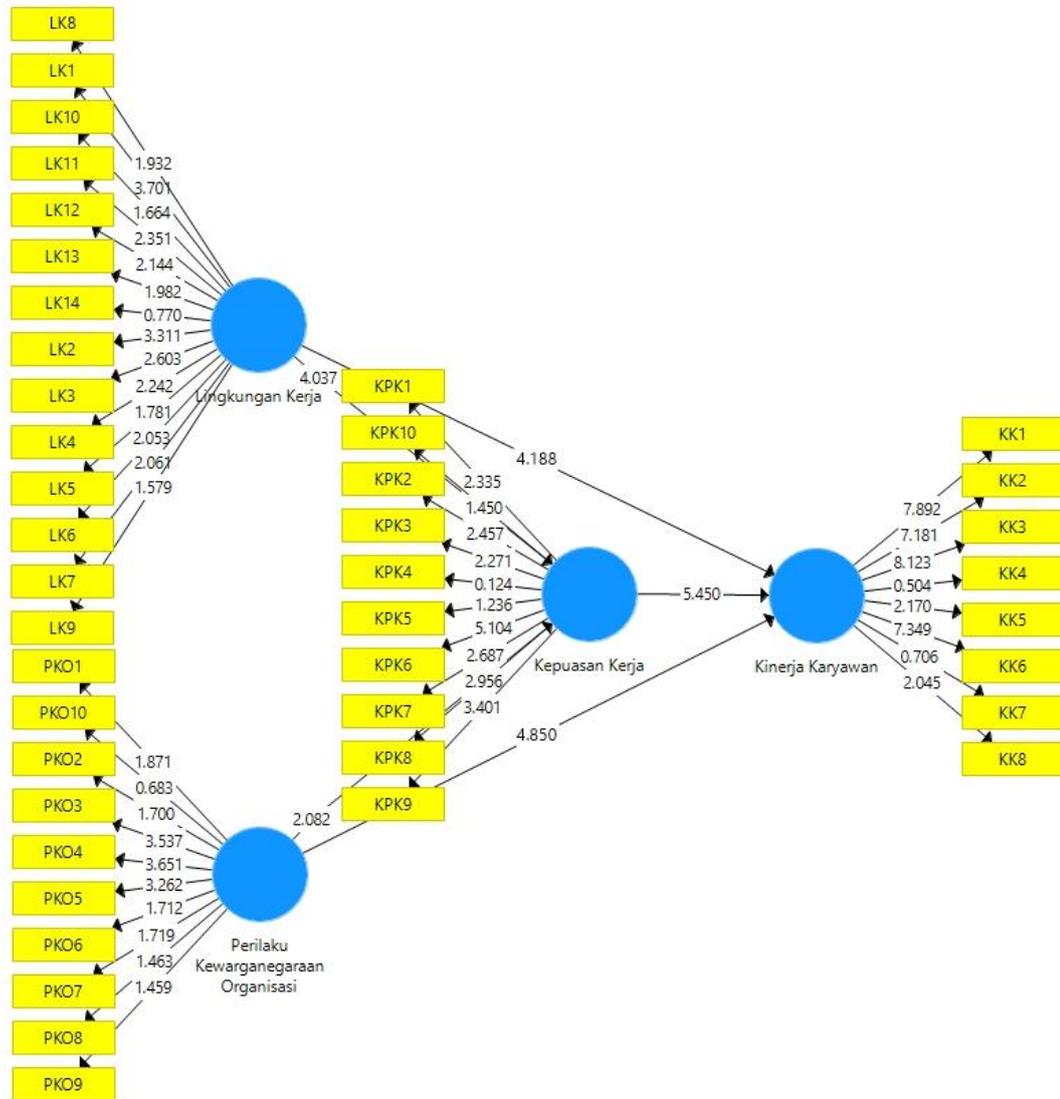
	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Kepuasan Kerja		1,024
Lingkungan Kerja	0,724	0,346
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	0,336	0,243

Pengujian Hipotesis

Direct Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	1,091	1,054	0,200	5,450	0,000
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0,562	0,594	0,139	4,037	0,000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,441	0,422	0,235	4,188	0,000
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,383	0,352	0,184	2,082	0,038
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,406	0,320	0,219	4,850	0,000

Gambar Direct Effect



Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,613	0,624	0,183	3,352	0,001
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,418	0,372	0,207	2,017	0,044

Total Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	1,091	1,054	0,200	5,450	0,000
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0,562	0,594	0,139	4,037	0,000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,569	0,602	0,190	2,999	0,003
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,383	0,352	0,184	2,082	0,038
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,412	0,452	0,245	4,051	0,000

Tabulasi Jawaban Kuesioner Responden

Kinerja Karyawan

KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8
5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	5	5	4	4	5
5	5	5	4	5	5	3	5
4	4	4	5	4	4	5	4
5	4	5	5	5	5	5	4
5	4	5	4	4	5	5	5
5	4	5	3	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	3	4
3	4	4	5	5	3	4	5
4	3	3	5	5	4	5	4
4	5	5	5	5	4	4	4
4	5	5	5	4	4	5	4
4	5	5	4	5	4	4	4
4	4	4	5	5	4	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	5	4	5	5	5
4	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5
2	2	2	4	4	2	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	3	4	5	4	4
2	2	2	4	5	2	5	5
5	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	5	4	4	4	4

4	4	4	5	3	4	4	5
4	4	4	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	4	5	5	4	5
5	5	5	3	3	5	5	3
5	5	5	4	5	5	5	4
4	4	4	5	4	4	4	5
4	4	4	5	5	4	5	4
5	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	3	3
5	5	5	4	5	4	5	5
5	5	5	4	5	4	4	5
5	5	5	4	5	4	4	5
5	5	5	3	5	5	5	5
2	2	2	5	4	2	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	2	5
5	5	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5
2	2	2	4	4	2	5	5
5	5	5	3	5	5	5	5
4	4	4	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	3	4
4	4	4	5	4	4	5	5
5	4	5	5	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	3	3
3	4	4	4	5	3	4	5

Lingkungan Kerja

LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8	LK9	LK10	LK11	LK12	LK13	LK14
5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	3	3
4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3
4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5

3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	2	2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
5	3	4	4	5	4	4	4	5	5	3	3	3	5
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
2	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4
4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4
5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
2	2	2	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	2	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4

5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4

Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

PKO1	PKO2	PKO3	PKO4	PKO5	PKO6	PKO7	PKO8	PKO9	PKO10
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	3	3	3	3	3	3	5	5
4	5	4	4	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	3	3	4	4
4	5	4	4	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	4	5	4	5	4	4	4	4
5	5	3	3	3	3	5	5	4	4
5	5	4	5	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	4	2
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
3	3	5	5	5	5	5	5	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	2
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	4	5	3	3	3	4	4

5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	4	4	4	5	4	4
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	3	3	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	2	2	2	2	2	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	5	4	5	4	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	3	3	3	3	3	4	4	4
4	5	4	4	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	2	5
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	3	3	3	5	5
4	5	4	4	4	5	4	5	5	2

Kepuasan Kerja

KPK 1	KPK 2	KPK 3	KPK 4	KPK 5	KPK 6	KPK 7	KPK 8	KPK 9	KPK10
4	5	5	2	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	4	5
5	4	4	5	5	5	2	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	3	5	5	5	5	4
5	5	4	4	5	5	5	5	5	3
5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	3	4	4	5
5	5	5	5	5	4	4	5	3	5
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
4	5	5	5	5	4	4	3	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
4	5	3	3	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	5	4	2	5	4	2	4

5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	2	5	5	5	5	4	5	3
5	5	5	4	4	2	2	5	2	4
4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
3	3	4	3	5	4	4	4	4	5
4	4	2	4	5	4	4	4	4	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	3	5	4	5	5	5	5	4
3	3	5	5	5	5	5	5	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	4	4	5	4	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	5	4	5
5	5	5	4	4	4	4	5	4	5
5	5	4	5	5	4	4	4	4	4
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	2	5	3	5	3
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	2	4	2
4	4	5	4	3	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	2	5	2	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4
4	4	3	4	5	2	2	5	2	5
5	5	5	2	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	5	2	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	3	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	3	4	3	4